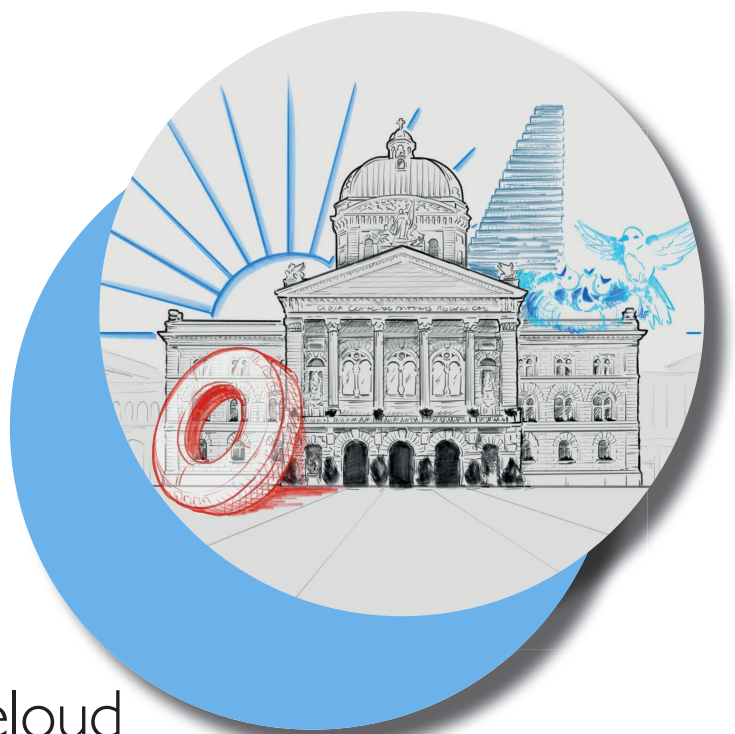


Les multinationales suisses dans l'arène politique (1942-1993)



Sabine Pitteloud

DROZ



LIBRAIRIE DROZ

Tous droits réservés par la Librairie Droz SA en vertu des règles de propriété intellectuelle applicables. Sans autorisation écrite de l'éditeur ou d'un organisme de gestion des droits d'auteur dûment habilité et sauf dans les cas prévus par la loi, l'œuvre ne peut être, en entier ou en partie, reproduite sous quelque forme que ce soit, ni adaptée, représentée, transférée ou cédée à des tiers.

Ce travail est sous licence Creative Commons Attribution - pas d'utilisation commerciale - pas de modification 2.5 Suisse License. Pour obtenir une copie de la licence visitez <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ch/> ou envoyez une lettre à Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

Pour toutes informations supplémentaires, merci de contacter l'éditeur : droits@droz.org

All rights reserved by Librairie Droz SA as proscribed by applicable intellectual property laws. Works may not, fully or in part, be reproduced in any form, nor adapted, represented, transferred or ceded to third parties without the written authorization of the publisher or a duly empowered organization of authors' rights management and except in instances provided for by law.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use - No modification 2.5 Suisse License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ch/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

For any additional information, please contact the publisher : rights@droz.org

PUBLICATIONS D'HISTOIRE ÉCONOMIQUE
ET SOCIALE INTERNATIONALE

N° 47



« Les multinationales suisses dans l'arène politique ».

© David Bérod, 2021.

En couverture : détail.

SABINE PITTELOUD

LES MULTINATIONALES SUISSES
DANS
L'ARÈNE POLITIQUE
(1942-1993)



DROZ

L'étape de la préresse de cette publication a été soutenue par
le Fonds national suisse de la recherche scientifique.



FONDS NATIONAL SUISSE
DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

Publié avec le soutien de la Faculté des sciences de la société de l'UniGe
et du fonds Rappard

www.droz.org



ISBN : 978-2-600-06328-9
ISBN PDF : 978-2-600-16328-6
ISBN EPUB : 978-2-600-36328-0
DOI : 10.47421/droz63289
ISSN : 1422-7630

© 2022 by Librairie Droz S.A., 11, rue Firmin-Massot, Genève.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced, translated, stored or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photo copying or otherwise without written permission from the publisher.

AVANT-PROPOS

Cet ouvrage est issu de ma thèse de doctorat, intitulée « *Les invisibles deviennent visibles* » : *le rôle politique des multinationales et les débats sur l'internationalisation en Suisse [1942-1993]* et soutenue à l'université de Genève le 2 juillet 2019. La crise sanitaire déclenchée depuis par la diffusion du nouveau coronavirus a clairement mis en lumière les fragilités de l'intégration économique telle que nous la connaissons. Les événements récents ont ainsi rappelé une vérité bien connue des historiens, à savoir que la phase de mondialisation contemporaine n'a rien d'un phénomène naturel inéluctable, mais est au contraire le fruit d'une construction humaine et de choix politiques. C'est ce constat qui motive l'approche suivie dans cette thèse, où il s'agit d'étudier pour quelles raisons et par quels moyens les multinationales se sont impliquées politiquement pour façonner les choix politiques et les cadres institutionnels dans lesquels elles évoluent.

Cette curiosité pour les activités des multinationales et les questionnements autour des conséquences sociales et politiques de leurs activités remontent à mon enfance. J'ai eu la chance de grandir dans une ferme familiale à Sierre, en Valais, en face de l'Alusuisse, une multinationale helvétique du secteur de l'aluminium implantée dans le canton au début du XX^e siècle et constituant alors l'un des principaux pôles d'emploi de la région. Pendant plusieurs décennies, l'entreprise semblait destinée à croître indéfiniment, avalant les fermes alentours. Si le développement de l'usine n'avait pas été exempt de controverses, notamment autour des questions environnementales liées à la pollution au fluor, mon grand-père paternel estimait crédible qu'un jour vienne où l'usine enjamberait la rivière la Bonne Eau et rachèterait la ferme familiale. Marquées par les restructurations et la mécanisation, les années 1980 et 1990 ont sonné le glas de l'expansion géographique continue, secouant le tissu social et les politiques du canton, jusqu'à la fusion de la multinationale avec Alcan en 2000. La limite de la Bonne Eau n'a finalement jamais été franchie et les pommiers n'ont pas cédé leur place aux activités industrielles. Quelques années plus tard, cette expérience empirique directe des évolutions d'un site industriel local laisserait place aux questionnements sur les dynamiques globales du capitalisme. Alusuisse deviendrait l'une des entreprises fondatrices d'Industrie-Holding, l'association d'intérêt des multinationales suisses au cœur de l'histoire racontée dans cet ouvrage. En outre, ses sources internes, léguées aux archives économiques de Bâle, s'avèreraient centrales pour documenter le rôle politique des multinationales.

La finalisation de cet ouvrage n'aurait pas été possible sans l'aide des nombreuses personnes auxquelles les quelques lignes qui suivent s'attacheront à rendre hommage. Si je porte seule la responsabilité de son contenu et des éventuelles erreurs ou imprécisions qui pourraient s'y être glissées, le soutien extérieur et les commentaires reçus ont assurément contribué à en améliorer la qualité. Ma gratitude va tout particulièrement à ma directrice de thèse, Mary O'Sullivan, qui m'a accordé sa confiance et donné une grande latitude concernant le thème et l'approche choisis, tout en fournissant nombre de commentaires et de conseils. Je suis également extrêmement reconnaissante envers les membres de mon jury – les professeurs Jean-Michel Bonvin, Matthieu Leimgruber, Pierre-Yves Donzé, Patrick Fridenson et William Milberg – pour leurs suggestions en matière de lectures, de théories et d'approches. Quel réconfort également, d'avoir connu tant de collègues et amis à l'Institut d'histoire économique Paul Bairoch au fil des années ! Je pense notamment à Jamieson Myles, Cédric Chambru, Laura De La Villa Aleman, Simon Baudraz, Marine Dhermy-Mairal, Paul Maneuvrier-Hervieux, Jérémy Ducros, Edoardo Altamura, Sebastian Alvarez, Jean Rochat, Maleke Fourati, Sabrina Siegel, Adriana Calcagno, Juan Flores Zendejas, Bruno Amable, Cédric Durand, Michalis Nikiforos et Pilar Nogues-Marco. Une mention également à mes collègues Geoffrey Jones, Walter Friedman et Bernardita Escobar Andrae de la Harvard Business School pour leur soutien durant la relecture des épreuves. Mon parcours académique m'a montré de manière évidente l'importance des réflexions collectives et j'ai eu la chance de croiser le chemin de chercheurs et chercheuses plus expérimentés, qui ont considéré avec sérieux mes contributions, ont fait preuve de bienveillance et m'ont offert des opportunités pour diffuser et publier ma recherche.

J'exprime par ailleurs ma gratitude à SwissHoldings pour m'avoir accueillie dans ses locaux au tout début de mon parcours de doctorante, ainsi qu'aux services d'archives de Nestlé, de Novartis et de Roche. Un grand merci également aux archivistes des autres institutions visitées pour leur gentillesse et leur disponibilité, en particulier aux *Wirtschaftsarchiv* à Bâle, aux *Sozialarchiv* et aux *Archiv für Zeitgeschichte* à Zurich, ainsi qu'aux archives fédérales à Berne. Je tiens également à remercier les institutions qui ont financé ma recherche, principalement la Faculté des Sciences de la société de l'Université de Genève, le Fonds Rappard, le Fonds national suisse de la recherche scientifique et la Harvard Business School. Merci également à la maison d'édition Droz pour sa confiance et aux experts externes qui ont évalué mon ouvrage.

Enfin, je remercie mes amis et ma famille, en particulier Sophie et Mimi, pour leur contribution à la relecture de mes travaux, mais surtout pour m'avoir soutenue dans mes choix de carrière peu conventionnels. Un merci à Gratien Bonvin, enfin, pour avoir été là, tout simplement.

INTRODUCTION

UNE HISTOIRE POLITIQUE DE L'INTERNATIONALISATION DES ENTREPRISES EN SUISSE

« Switzerland, wake up », tel est le message diffusé en 2019 par SwissHoldings, l'association d'intérêt des multinationales basées en Suisse. Dans un rapport co-écrit avec McKinsey, Economiesuisse et la Swiss-American Chamber of Commerce, SwissHoldings entend démontrer que les « multinationales sont vitales pour la Suisse » et formuler des propositions concrètes pour renforcer l'attractivité du pays pour ce type spécifique d'entreprises¹. Pour ce faire, le rapport suggère de revoir certaines conditions-cadres (régime migratoire, fiscalité, accords commerciaux) et surtout de veiller à une « fiabilité et une prévisibilité réglementaire à long terme »². La condition sine qua non pour y parvenir serait de raviver au préalable un « état d'esprit pragmatique et favorable aux entreprises »³. Parmi les firmes ayant participé à l'enquête figurent plusieurs grandes multinationales suisses, notamment Nestlé, Novartis, Roche et Sulzer.

Comment interpréter ce plaidoyer des multinationales pour raviver la compréhension du public et des politiques en Suisse et leur faire comprendre qu'ils ont tout avantage à favoriser leurs activités ? Si la Suisse doit « se réveiller », c'est parce que certaines forces politiques tentent d'exercer davantage de contrôle sur l'activité des multinationales. C'est notamment le cas des partis politiques, syndicats et ONG qui soutiennent alors l'« initiative pour des multinationales responsables », dont le but est de contraindre les entreprises domiciliées en Suisse à respecter les droits humains et l'environnement dans les pays hôtes⁴. Pour SwissHoldings, l'initiative contribue à « stigmatiser » et

¹ McKinsey, Economiesuisse, SwissHoldings, Swiss-American Chamber of Commerce, *Switzerland Wake Up. Renforcer l'attractivité de la Suisse pour les multinationales*, 2019, p. 1 et p. 4.

² McKinsey, Economiesuisse, SwissHoldings, Swiss-American Chamber of Commerce, *Switzerland Wake Up...*, p. 4.

³ *Ibid.*

⁴ Comme revers politique de ces dernières années, l'on peut mentionner l'acceptation de l'initiative populaire « contre l'immigration de masse » en 2014 et la mise en péril des relations bilatérales avec l'Union européenne qui en a résulté ainsi que le refus du peuple de la réforme de la fiscalité des entreprises (RIE III) en 2017.

« dénigrer » les multinationales⁵. Rappelant qu'« environ un tiers des emplois, des recettes fiscales et du produit intérieur brut » est le fruit de l'activité des multinationales, l'association ajoute que « l'initiative nuit à la Suisse en sa qualité de pays d'accueil des entreprises »⁶. Si elle est finalement rejetée de justesse⁷, cette initiative montre que les opinions sont loin d'être unanimes sur l'état des dispositifs de régulation de l'activité des multinationales et illustre la nécessité pour ces entreprises et les associations qui représentent leurs intérêts de s'engager en politique.

SwissHoldings n'a pas attendu 2019 pour demander à la Suisse de « se réveiller » et de prendre en considération les intérêts spécifiques des multinationales. En vérité, l'origine même de l'ancêtre de SwissHoldings – appelée à l'époque Industrie-Holding – est inextricablement liée à cet impératif de reconnaissance par les milieux politiques, comme se le remémorait Pierre Müller, membre du conseil d'administration de Bally, en 1956 :

Il nous a fallu convaincre nos propres autorités que nos sociétés affiliées à l'étranger appartenaient à l'économie suisse, qu'elles en constituaient des avant-postes sur les marchés étrangers et que nos transferts étaient aussi dignes de leur intérêt et de leur protection que les transferts afférents à d'autres secteurs de notre économie⁸.

Industrie-Holding est créée en 1942, période durant laquelle le terme d'« invisibles » est communément utilisé pour désigner les revenus rapatriés de l'étranger vers la Suisse par les multinationales⁹. Cela fait donc des décennies que certaines multinationales suisses, réunies au sein d'une association d'intérêt, veillent à « rendre leurs invisibles visibles » afin de susciter la compréhension des autorités politiques et de les amener à défendre leurs intérêts face à ceux d'autres groupes sociaux ou d'autres fractions du patronat¹⁰.

⁵ SwissHoldings, Argumentaire : raisons pour lesquelles les entreprises responsables sont contre « l'initiative sur les multinationales », 03.10.2016, p. 1.

⁶ *Ibid.*, p. 4.

⁷ Pour qu'une initiative soit validée en votation en Suisse, celle-ci doit être acceptée à la double majorité de la population et des cantons. L'initiative « pour des multinationales responsables » a été acceptée à une courte majorité de la population, mais rejetée par une majorité des cantons en novembre 2020.

⁸ Industrie-Holding, Protokoll der 13. Generalversammlung in Bern, 29.02.1956. CH SWA PA 600a 37-6.

⁹ Les invisibles comprennent les bénéfices des filiales, les dividendes, mais aussi les droits de licence, de brevet et les contributions aux frais de la maison mère.

¹⁰ « *Invisibles* » werden sichtbar » est d'ailleurs le titre évocateur choisi par le journal *Basel Nachrichten* lorsque les multinationales mettent en scène leurs activités à l'étranger pour le grand public lors de l'exposition nationale de 1964. Voir : Basler Nachrichten, « Invisibles » werden sichtbar – Handel wird hörbar, 23-24.05.1964, in IFERT Gérard, MEYER Rudi, *50 ans après, Souvenir de l'Expo' 64, Travaux de l'équipe du secteur 5 Les échanges*, 2014, p. 5.

Quatre constats importants découlent de ces observations contemporaines et historiques. Premièrement, aujourd'hui comme par le passé, les sociétés multinationales s'inquiètent des décisions politiques et reconnaissent que celles-ci ont une influence cruciale sur leurs affaires. Les multinationales n'apparaissent donc pas comme des entreprises apatrides, pouvant s'affranchir aisément des décisions des États-nations en redéployant leurs activités où bon leur semble. Deuxièmement, les multinationales s'investissent politiquement pour défendre leurs intérêts. Ce ne sont pas uniquement des acteurs économiques qui réagissent aux conditions-cadres offertes par les États, mais également des acteurs politiques, qui cherchent à influencer l'environnement dans lequel elles déploient leurs activités. Troisièmement, les intérêts des entreprises multinationales, tels qu'ils sont perçus par leurs hauts cadres, peuvent s'opposer à ceux d'autres groupes sociaux et d'autres secteurs de l'économie. Ces deux exemples, que plusieurs décennies séparent, montrent qu'il existe une dynamique historique dans la prise de conscience de l'importance économique et politique des multinationales. En effet, si les activités économiques des multinationales sont encore relativement « invisibles » en 1942, elles apparaissent incontournables de nos jours, à tel point qu'elles peuvent faire l'objet d'une initiative populaire.

En s'inspirant de ces constats, cet ouvrage a pour ambition d'apporter un éclairage historique original sur les débats contemporains autour de l'internationalisation des entreprises en Suisse. Il le fait en analysant la manière dont certaines grandes multinationales suisses et leur association Industrie-Holding se sont engagées dans des activités politiques depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale. Cet ouvrage a également pour but de dévoiler à quel point l'internationalisation a été au cœur d'enjeux politiques importants depuis des décennies en Suisse et comment différentes parties prenantes – firmes, associations patronales, syndicats, autorités politiques – ont mis en place des stratégies pour défendre leurs intérêts spécifiques autour de l'activité des multinationales. Cet ouvrage prend donc le parti de faire une histoire politique de l'internationalisation des entreprises, considérant d'une part que l'activité des multinationales ne se limite pas au domaine économique, et d'autre part que leurs décisions économiques peuvent faire l'objet de luttes sociales et être influencées par des mesures politiques.

LA PERTINENCE DU CAS HELVÉTIQUE

Comme l'a laissé entrevoir l'introduction, la Suisse offre un cas particulièrement intéressant pour dresser une histoire politique de l'internationalisation des entreprises. Tout d'abord, le caractère international des firmes helvétiques est précoce et leur longévité est exceptionnelle. En effet, plusieurs multinationales emblématiques se constituent dès la fin du XIX^e siècle et investissent progressivement à l'étranger. Attestant de cette tendance, Harm G. Schröter

comptabilise près de 150 filiales suisses à l'étranger avérées à l'aube du XX^e siècle¹¹. Par exemple, Geigy fonde une première filiale en Russie en 1890 et devient active aux États-Unis dès 1903. En 1905, Nestlé est déjà implantée en Allemagne, en Norvège, en Angleterre, en Espagne et aux États-Unis¹². Ainsi, plusieurs des grandes multinationales d'aujourd'hui, telles que Novartis, Roche, Nestlé et Brown Boveri (actuellement ABB) occupaient la grande majorité de leurs employés (entre 80 et 95 %) à l'étranger avant la Première Guerre mondiale¹³.

Figure 1. Évolution du nombre de filiales (avec production) par secteur, 1910, 1937 et 1953

	1910	1937	1953
Chimie/pharmacie	10	10	11
Alimentation	11	8	9
Machines	16	25	30
Textile	28	20	25
Total	68	68	70

Source : Recension de Martin Lüpold, projet de recherche FNS Müller/Hiestand/Lüpold. HSSO Tab.S15a-S15e2013.

Notre vision du processus d'internationalisation sur la longue durée souffre de limites liées aux données disponibles. Les données sur les investissements directs à l'étranger (IDE) sont particulièrement sujettes à caution et lacunaires, la BNS ne fournissant des chiffres officiels qu'à partir de 1985. Comme l'expliquent Sébastien Guex et Janick Schaufelbuehl dans leur article au titre évocateur, « Les vertus de l'ignorance », si l'appareil statistique suisse est lacunaire, c'est certes lié à la structure fédéraliste de l'État, mais surtout aux résistances du patronat¹⁴. Ces auteurs montrent notamment comment les milieux bancaires se sont farouchement opposés à la création de statistiques

¹¹ SCHRÖTER Harm G., « Etablierungs- und Verteilungsmuster der schweizerischen Auslandsproduktion von 1870 bis 1914 », in BAIROCH Paul, KÖRNER Martin H. (éds), *La Suisse dans l'économie mondiale = Die Schweiz in der Weltwirtschaft*, Genève : Droz, 1990, p. 406.

¹² HÖPFLINGER François, *L'empire suisse*, Genève : Grounauer, 1978, p. 19.

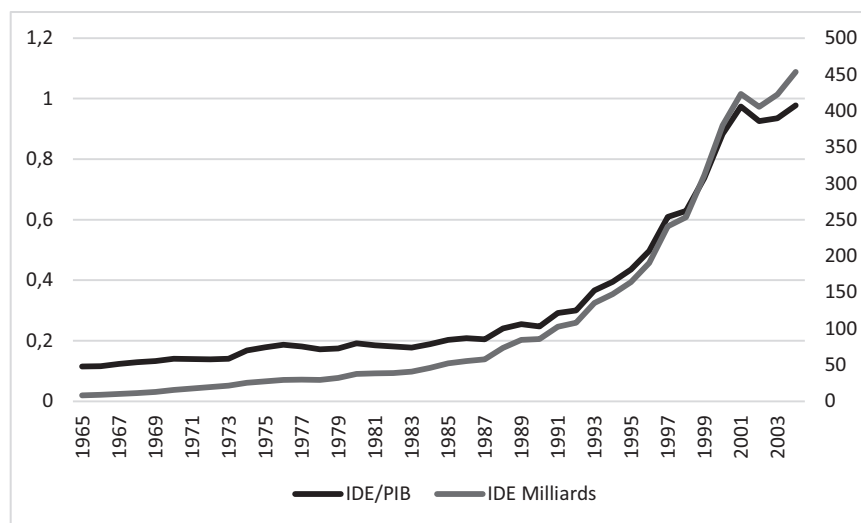
¹³ MÜLLER Margrit, « Die Schweiz in der internationalen Arbeitsteilung », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 331. Sur les stratégies de délocalisation et de sous-traitance avant la Seconde Guerre mondiale, voir aussi : HEAD-KÖNIG Anne-Lise, « The Process of Globalization in the Swiss Labour Market Viewed in the Context of Three Major Export Industries (1880-1939) », in MÜLLER Margrit, MYLLYNTAUS Timo (eds.), *Pathbreakers : Small European Countries Responding to Globalisation and Deglobalisation*, Bern : Peter Lang, 2008, p. 209-239.

¹⁴ GUEX Sébastien, SCHAUFELBUEHL Janick Marina, « Les vertus de l'ignorance. Enjeux et conflits autour des statistiques sociales et économiques en Suisse au XX^e siècle », *Économies & Sociétés*, vol. 44, n° 9, 2011, p. 1561.

sur les mouvements de capitaux dès le début du xx^e siècle. Malgré ces limites liées au développement historique de la statistique de la balance des paiements, on sait néanmoins, grâce aux études de Margrit Müller, que l'internationalisation de l'économie suisse s'est poursuivie sans discontinuer à partir de 1965 et s'est intensifiée à partir des années 1990¹⁵.

De nos jours, près d'une personne sur trois est employée directement par une société multinationale, suisse ou étrangère, et ces entreprises contribuent à hauteur d'un tiers aux recettes de l'impôt sur les bénéfices¹⁶. On comprend donc que l'activité des multinationales constitue l'un des fondements de l'histoire économique de la Suisse jusqu'à nos jours. Cet état de fait a notamment été relevé par l'historien de l'économie Paul Bairoch, selon qui l'extraversion de l'économie est l'une des caractéristiques les plus emblématiques de la Suisse. Celle-ci comprend au moins trois piliers : le commerce, la population étrangère et les investissements à l'étranger¹⁷.

Figure 2. Évolution des IDE/PIB et des IDE en milliards de CHF



Source : Q.9 Direktinvestitionsbestand der Schweiz. Online Publikation : Patrick Kammerer, Margrit Müller, Jakob Tanner und Ulrich Woitek (Hg.) Historische Statistik der Schweiz Online (HSSO), Universität Zürich.

- 15 MÜLLER Margrit, « Die Schweiz in der internationalen... », p. 349. Elle a notamment recoupé les données de la BNS avec la série plus étendue de Krägenau (1975). Voir aussi : Statistique historique de la Suisse, Montants des investissements directs, 2012/Q9.
- 16 SwissHoldings, L'importance des sociétés multinationales pour le succès suisse. URL : www.swissholdings.ch.
- 17 BAIROCH Paul, « La Suisse dans le contexte international aux xix^e et xx^e siècles », in BAIROCH Paul, KÖRNER Martin H. (éds), *La Suisse dans l'économie mondiale. Die Schweiz in der Weltwirtschaft*, Genève : Droz, 1990, p. 103-140.

Outre leur importance pour l'économie suisse, les multinationales et les IDE jouent un rôle non négligeable à l'international. À la fin des années 1970, la Suisse est le second investisseur, juste après le géant étasunien, dans des pays comme l'Allemagne, l'Italie et l'Autriche¹⁸. Si, à la fin du XX^e siècle, le stock d'IDE suisses est impressionnant en comparaison internationale en valeur absolue, il l'est d'autant plus en valeur relative (par rapport au PIB ou par habitant), la Suisse étant le leader mondial¹⁹. De plus, plusieurs multinationales helvétiques, telles que Nestlé ou Novartis, figurent parmi les plus grandes sociétés du monde et les plus internationalisées²⁰. Si l'on considère le pourcentage du stock d'investissements attribué à la Suisse, environ 5 % du total mondial en 2010, on voit à quel point son poids économique est surévalué par rapport à sa taille ou à sa population. Ainsi, pour reprendre les termes de François Höpflinger, « la Suisse n'est qu'un nain face aux USA et aux autres grandes nations industrielles, mais un nain qui joue dans l'économie mondiale un rôle beaucoup plus grand que sa taille réelle »²¹.

La longévité et le poids économique des multinationales suisses dans l'économie intérieure et internationale impliquent que leurs activités font partie intégrante de l'histoire politique suisse. En effet, ni les autorités politiques ni les groupes d'intérêt (patronat, syndicats) ne pouvaient ignorer cet aspect stratégique du fonctionnement du capitalisme helvétique. En conséquence, ces acteurs ont été amenés à formuler et défendre politiquement leurs intérêts autour du phénomène de l'internationalisation. En outre, comme leur internationalisation, le regroupement des entreprises suisses au sein d'une association d'intérêt est précoce. Le Groupement des holdings industrielles suisses, dit Industrie-Holding, est créé en 1942 et compte parmi ses membres les grandes multinationales helvétiques de différents secteurs. L'existence de cette association en Suisse offre donc un point d'entrée bienvenu pour suivre de manière systématique l'activité politique des multinationales à partir de la Seconde Guerre mondiale.

¹⁸ HÖPFLINGER François, *L'empire suisse*, Genève : Grounauer, 1978, p. 21.

¹⁹ SCHÖNENBERGER Alain, ZARIN-NEJADAN Milad, *L'économie suisse*, Paris : Presses universitaires de France, 1996, p. 116.

²⁰ BENAROYA François, BOURCIEU Édouard, « Mondialisation des grands groupes : de nouveaux indicateurs », *Économie et Statistique*, vol. 363, n° 1, 2003, p. 156.

²¹ HÖPFLINGER François, *L'empire suisse...*, p. 15.

Figure 3. Stock d'IDE par pays

Stock d'IDE en millions de \$ courants et en pourcentage du total														
	1913	%	1960	%	1983	%	1990	%	2000	%	2010	%	2017	%
TOTAL	47 000	100	66 700	100	682 420	100	2 092 689	100	8 008 434	100	21 288 584	100	30 837 927	100
USA	3 500	7,5	31 900	47,8	215 375	31,6	731 762	35	2 694 014	33,6	4 809 587	22,6	7 799 045	25,3
Allemagne	4 700	10	800	1,2	45 340*	6,6	151 581	7,2	541 866	6,8	1 463 065	6,8	1 607 380	5,2
France	9 000	19,4	4 100	6,1	34 428	5	112 441	5,4	925 925	11,6	1 516 129	7,1	1 451 663	4,7
Royaume-Uni	20 300	43,2	12 400	18,6	83 878	12,3	229 307	11	923 367	11,5	1 635 568	7,6	1 531 583	5
Suède	1 000	2,1	400	0,6	6 624	1	50 720	2,4	123 618	1,5	372 955	1,8	401 013	1,3
Suisse	2 700	5,7	2 300	3,4	19 119	2,8	66 087	3,2	232 161	2,9	1 043 105	4,9	1 271 762	4,1

* Pour 1980 et 1985, il s'agit ici uniquement de l'Allemagne de l'Ouest.

Source : Pour 1913 et 1960 : Bairoch, 1990. Pour les autres années : CNUCED : URL : <http://unctadstat.unctad.org>, 11.01.2019.

LES MULTINATIONALES AU SEIN DE LA LITTÉRATURE HISTORIQUE

Les multinationales se révèlent être des acteurs incontournables à l'heure de la mondialisation contemporaine et l'on voit fleurir de nombreux débats autour de leur rôle économique, social, environnemental et politique. Les emplois et impôts dont les collectivités dépendent sont en partie conditionnés par les choix de localisation des multinationales. Celles-ci peuvent en effet organiser leurs productions en chaînes de valeur à l'échelle mondiale et tirer parti des différents avantages qu'offrent les territoires ainsi que des différentiels législatifs. Avec l'accroissement des inégalités et les enjeux liés au changement climatique, les attentes du public sont grandes pour davantage de prise en considération de leurs responsabilités sociales et environnementales. Ces entreprises jouent également un rôle politique, d'une part en raison de leur poids économique et de leur mobilité, qui posent certains défis à la souveraineté des États, et d'autre part du fait de leur implication directe visant à exercer une influence. Leur mobilisation politique passe par une multiplicité de canaux : cabinets de lobbying spécialisés, associations d'intérêt, groupes de CEOs ou encore *think tanks*.

Ces constats généraux sur la mondialisation contemporaine ont stimulé de nombreuses recherches sur les multinationales de la part de politologues, sociologues ou économistes²². Malgré cet intérêt académique certain, les modalités concrètes d'action politique de ces entreprises et leur influence demeurent souvent difficiles à saisir, notamment en raison du manque de preuves empiriques. Comme le soulignent Christian May et Andreas Nölke, les multinationales ont souvent été appréhendées comme des boîtes noires, dont on déduit l'influence en fonction des structures macroéconomiques existantes²³. Ces tendances ont eu pour conséquence de donner à leur pouvoir une dimension « mythique ».

Le présent ouvrage adopte une perspective historique sur ces débats contemporains et s'inscrit dans les courants historiographiques qui ont prêté attention au rôle politique des multinationales²⁴. La revue de la littérature historique s'organise en trois sections, qui correspondent aux trois niveaux traités empiriquement dans la suite de l'ouvrage : *micro*, portant sur les multinationales, *méso*, sur les groupes d'intérêt, et *macro*, sur le fonctionnement du capitalisme. Tout en prenant acte du fait que ces niveaux se chevauchent constamment, les distinguer permet d'identifier plus clairement les questions de recherche autour du rôle politique des multinationales propres à chacun de ces champs historiques.

²² Pour une revue de la littérature récente dans différents champs des sciences sociales, voir : BALLOR Grace A., YILDIRIM Aydin B., « Multinational Corporations and the Politics of International Trade in Multidisciplinary Perspective », *Business and Politics*, vol. 22, n° 4, 2020, p. 573-86.

²³ MAY Christian, NÖLKE Andreas, *Handbook of the International Political Economy of the Corporation*, Cheltenham : Elgar, 2018, p. 1.

²⁴ La revue de la littérature est plus développée dans la thèse de doctorat de 2019.

Histoire des entreprises et *International Business*

Deux champs académiques ont prêté une attention particulière aux développements de l'activité des multinationales dans une perspective historique : l'histoire des entreprises et l'*International Business*, qui étudient les décisions des entrepreneurs, l'évolution des entreprises et des systèmes productifs ainsi que leurs interactions avec leur environnement politique, économique et social²⁵. Il est intéressant de noter que les premiers auteurs à s'intéresser aux multinationales, tels Mira Wilkins pour l'histoire des entreprises ou Stephen Hymer dans le champ de l'*International Business*, ne se sont pas limités à l'analyse de leurs stratégies économiques, mais ont également étudié leur importance politique et les relations qu'elles ont développées avec les gouvernements²⁶. Dans son ouvrage *The Maturing of Multinational Enterprise : American Business Abroad from 1914 to 1970*, Mira Wilkins se concentre sur les dynamiques d'investissement des multinationales américaines à travers les guerres, les crises et les périodes de prospérité qui ont marqué le XX^e siècle, mais son récit met également en lumière à quel point ces entreprises ont été sans cesse confrontées à la souveraineté des États et aux décisions de différents régimes politiques, nécessitant parfois l'intervention du gouvernement américain²⁷. Quant à Stephen Hymer, bien que ses successeurs aient principalement retenu ses contributions sur l'identification des causes de l'internationalisation, plusieurs de ses travaux discutent également les conséquences de l'activité des multinationales pour le développement, la répartition des richesses et l'autonomie des gouvernements²⁸. Si l'intérêt pour la dimension politique de l'internationalisation des entreprises a toujours existé et a même marqué les origines des études académiques sur les multinationales, il est néanmoins demeuré marginal²⁹.

²⁵ JONES Geoffrey, ZEITLIN Jonathan (eds.), *The Oxford Handbook of Business History*, Oxford : Oxford University Press, 2009, p. 1.

²⁶ WILKINS Mira, HILL Frank Ernest, *American Business Abroad : Ford on Six Continents*, New edition/with a new introduction by Mira Wilkins, Cambridge : Cambridge University Press, 2011. Voir aussi les contributions de Patrick Fridenson, pionnier de l'histoire des entreprises en France, qui dans l'ouvrage sur les usines Renault (1898-1939), étudie la stratégie de croissance de la firme, tout en prenant en considération ses implications pour les ouvriers et les relations que l'entreprise entretient avec le gouvernement : FRIDENSON Patrick, *Histoire des usines Renault*, Paris : Le Seuil, 1998, 358 p. ; HYMER Stephen H., *The International Operations of National Firms, a Study of Direct Foreign Investment*, Thesis, Massachusetts Institute of Technology, 1960.

²⁷ WILKINS Mira, *The Maturing of Multinational Enterprise : American Business Abroad from 1914 to 1970*, Cambridge : Harvard University Press, 1974, p. 288, p. 409.

²⁸ DUNNING John H., PITELIS Christos N., « The Political Economy of Globalization – Revisiting Stephen Hymer 50 Years on », *SSRN Scholarly Paper*, 2009, p. 1-29.

²⁹ Cinquante ans après ses premières recherches, Mira Wilkins fait l'état des lieux des connaissances dans un numéro spécial consacré aux multinationales dans *Business History Review* et, si elle note certains progrès, notamment pour intégrer de nouvelles zones géographiques et le secteur des services, elle souligne qu'il existe encore beaucoup d'angles morts dans la compréhension des multiples rôles que les multinationales peuvent endosser. Ce numéro

En effet, la majorité des historiens des entreprises, à l'instar d'Alfred Chandler et de ses héritiers, se sont concentrés sur le rôle des managers et sur la manière dont les multinationales ont adapté leurs stratégies et leurs structures aux différents contextes historiques et aux différents marchés³⁰. La même tendance se retrouve dans le champ de l'*International Business*, au sein duquel des auteurs comme John Dunning ou Michael Porter ont élaboré des théories qui permettent d'expliquer la structure et les lieux d'implantation choisis par les multinationales, en fonction des avantages propres aux firmes et aux différentes nations³¹. Ces théories ne considèrent que rarement la manière dont ces avantages sont créés et dans quelle mesure les firmes peuvent se mobiliser dans le champ politique pour façonner les institutions et les règles du jeu³². Si Raymond Vernon, dans son ouvrage *Sovereignty at Bay: the Multinational Spread of U.S. Enterprises*, analyse comment l'activité économique des multinationales peut fragiliser la souveraineté politique des États, il ne considère pas les entreprises comme des acteurs politiques à part entière³³.

Cette négligence des influences réciproques entre firmes et institutions n'est pas sans conséquence, puisqu'elle introduit un certain déterminisme dans les théories de l'internationalisation. En effet, du moment où l'on dresse la liste objective de tous les avantages des entreprises et des territoires, on devrait être à même de prédire la forme organisationnelle choisie par les multinationales. Pour trouver des théories qui brisent ce déterminisme, il faut chercher du côté des outsiders de l'*International Business*. Par exemple, Edith Penrose souligne la

ne comporte par exemple toujours pas d'articles sur le rôle politique des multinationales, voir : WILKINS Mira, « The History of Multinationals: a 2015 View », *Business History Review*, vol. 89, n° 3, 2015, p. 405-414.

³⁰ CHANDLER Alfred Dupont, *The Visible Hand: the Managerial Revolution in American Business*, Cambridge Mass. : The Belknap Press of Harvard University Press, 1977.

³¹ DUNNING John, LUNDAN M. Sarianna, *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Cheltenham : Edward Elgar Publishing Ltd, 2008 ; PORTER Michael E., *The Competitive Advantage of Nations*, New York : Free Press, 1990.

³² Dans cette littérature classique de l'*International Business*, Charles P. Kindleberger met l'accent sur les imperfections du marché comme le protectionnisme, le contrôle dans la propriété intellectuelle ou dans la distribution, qui poussent les entreprises étrangères à opérer dans les pays hôtes avec des filiales, plutôt que d'y vendre directement leurs biens : KINDLEBERGER Charles P., *American Business abroad: Six Lectures on Direct Investment*, New Haven : Yale University Press, 1969. Mark Casson et Peter Buckley mettent aussi en avant l'intérêt des firmes à internaliser certaines transactions de marché dans les produits intermédiaires afin de réduire les coûts : BUCKLEY Peter J., Mark CASSON, *The Future of the Multinational Enterprise*, New York : Holmes & Meier, 1976. Pour ces auteurs, les firmes sont des entités rationnelles qui réagissent mécaniquement à des conditions données. Leur analyse demeure donc (néo)classique à cet égard, même s'ils ont pris acte du fait que les marchés réels ont possiblement peu en commun avec le marché parfait. Les institutions et les politiques publiques ne sont donc qu'à considérer dans la mesure où elles constituent des entraves aux forces du marché et ainsi conditionnent la stratégie des entreprises.

³³ VERNON Raymond, *Sovereignty at Bay: the Multinational Spread of U.S. Enterprises*, New York : Basic Books, 1971.

nécessité de ne pas considérer l'environnement dans lequel évoluent les firmes comme fixe et immuable et d'étudier comment ces firmes cherchent à l'influencer pour servir leurs propres intérêts³⁴. Susan Strange, qui s'inscrit dans le champ de l'économie politique internationale, a également joué un rôle clé pour inviter à considérer les formes de « nouvelles diplomaties », qui voient les grandes firmes multinationales négocier de manière bilatérale avec les États³⁵.

Ces dernières années, nous assistons à un regain d'intérêt pour l'analyse des liens entre multinationales et gouvernements dans une perspective historique. Chandler lui-même, dans un ouvrage publié en 2005, appelle à considérer les multinationales comme des « Léviathans » dont le rôle irait bien au-delà de celui de simples agents économiques³⁶. Dans le champ de *l'International Business*, des auteurs tels que Peter Buckley ont également appelé à un renouveau, invitant les chercheurs à se focaliser davantage sur les sujets qui interpellent les politiques et la société³⁷. Suivant ces appels, plusieurs historiens ont étudié la manière dont les multinationales ont géré les risques politiques extrêmes liés aux guerres, aux nationalismes et à la décolonisation dans les pays hôtes³⁸. À quelques rares exceptions près³⁹, ces études ont néanmoins largement délaissé le rôle politique exercé par ces entreprises vis-à-vis de leur nation d'origine et durant les périodes marquées par une certaine stabilité politique, comme cela a été le cas au sein des nations occidentales dans l'après-guerre. Leur implication

³⁴ PENROSE Edith T., *The Theory of the Growth of the Firm*, Reprint, Oxford : B. Blackwell, 1966, p. xii. DUNNING, John H., « The Contribution of Edith Penrose to International Business Scholarship », *MIR : Management International Review*, vol. 43, n° 1, 2003, p. 3-19.

³⁵ STOPFORD, John M., STRANGE Susan, HENLEY John S., *Rival States, Rival Firms : Competition for World Market Shares*, Cambridge : Cambridge University Press, 1991.

³⁶ CHANDLER Alfred D., MAZLISH Bruce (eds.), *Leviathans : Multinational Corporations and the New Global History*, Cambridge : Cambridge University Press, 2005.

³⁷ BUCKLEY Peter J., « Is the International Business Research Agenda Running out of Steam ? », *Journal of International Business Studies*, vol. 33, n° 2, 2002, p. 365-367. L'approche par les chaînes de valeurs permet par exemple de dévoiler les relations de pouvoir qui organisent la production et invitent à dépasser l'idée de « dotation naturelle » des différents territoires, voir : MILBERG William, WINKLER Deborah, *Outsourcing Economics : Global Value Chains in Capitalist Development*, New York : Cambridge University Press, 2013.

³⁸ Voir : FORBS Neil, KUROSAWA Takafumi, WUBS Ben (eds.), *Multinational Enterprise, Political Risk and Organisational Change : from Total War to Cold War*, New York : Routledge, 2019 ; DONZÉ Pierre-Yves, KUROSAWA Takafumi, « Nestlé Coping with Japanese Nationalism : Political Risk and the Strategy of a Foreign Multinational Enterprise in Japan, 1913-45 », *Business History*, vol. 55, n° 8, 2013, p. 1318-1338 ; LUBINSKI Christina, GIACOMIN Valeria, SCHNITZER Klara, « Internment as a Business Challenge : Political Risk Management and German Multinationals in Colonial India (1914-1947) », *Business History*, 2018, p. 1-26.

³⁹ Pour les multinationales américaines vis-à-vis de leur gouvernement dans les années 1960, voir : SCHAUFELBUEHL Janick Marina, « The Advantage of Being inside the Wall When It Is Built. US Multinationals' Direct Investments in the Common Market, the Balance of Payments Deficit and Bretton Woods (1958-74) », *Journal of European Integration*, 2020, p. 1-16 ; Sur les risques politiques dans le pays d'origine : JONES Geoffrey, COMUNALE Rachael, « Business, Governments and Political Risk in South Asia and Latin America since 1970 », *Australian Economic History Review*, vol. 58, n° 3, 2018, p. 233-64.

politique au sein des organisations internationales demeure également un champ à explorer en histoire, bien qu'il existe quelques travaux portant sur la Communauté économique européenne ou l'Organisation internationale du travail (OIT)⁴⁰.

Si peu d'études prêtent attention au rôle politique des multinationales, la littérature est encore plus limitée concernant leurs tentatives collectives de défense de leurs intérêts. En effet, si l'on prend l'exemple du *Oxford Handbook of Business History* paru en 2007, le chapitre consacré aux associations patronales ne mentionne aucune étude se focalisant sur ce type d'entreprises⁴¹. La plupart des travaux existants se concentrent sur la défense collective des intérêts des multinationales américaines. Janick Schaufelbuehl analyse notamment l'importance du *United States Council of the International Chamber of Commerce* dans la défense des intérêts spécifiques des entreprises ayant des investissements à l'étranger après 1945⁴². Benjamin Waterhouse et Kim Phillips-Fein, quant à eux, traitent des stratégies de lobbying de l'association américaine *Business Roundtable*, qui regroupe principalement des sociétés multinationales⁴³. Cependant, cette association n'est créée qu'en 1972 et ne prétend pas représenter spécifiquement les multinationales, mais les grandes entreprises américaines – même si, concrètement, la plupart appartiennent à cette catégorie⁴⁴. Son homologue au niveau européen, l'*European Round Table of Industrialists* (ERT), est créé tardivement, en 1983, et a principalement été étudié par les politologues⁴⁵. Les travaux portant sur la genèse de l'ERT n'ont donc

⁴⁰ Voir pour la CEE : BALLOR Grace, *Agents of Integration : Multinational Firms and the European Union*, Los Angeles : UCLA, 2018. Sylvain Laurens ne se focalise pas exclusivement sur les activités politiques des multinationales, mais son ouvrage offre des exemples concrets de leur recours à des lobbyistes vis-à-vis des institutions de la CEE, puis de l'UE : LAURENS Sylvain, *Les courtiers du capitalisme*, Marseille Agone, 2015. Alexis Drach analyse l'influence du secteur financier sur l'intégration européenne : DRACH Alexis, « Reluctant Europeans ? British and French Commercial Banks and the Common Market in Banking (1977-1992) », *Enterprise & Society*, vol. 21, n° 3, 2020, p. 768-98 ; DRACH Alexis, « From Gentlemanly Capitalism to Lobbying Capitalism : The City and the EEC, 1972-1992 », *Financial History Review*, vol. 27, n° 3, 2020, p. 376-96. Pour l'OIT, l'ONU et l'OCDE voir : CHAVAGNEUX Christian, LOUIS Marieke, *Le pouvoir des multinationales*, Paris : PUF, 2018.

⁴¹ LANZALACO Luca, « Business Interest Associations » ; MILWARD Robert, « Business and the State », in JONES Geoffrey, ZEITLIN Jonathan (eds.), *The Oxford Handbook of Business History*, Oxford : Oxford University Press, 2009, p. 293-318 ; p. 529-557.

⁴² SCHAUFELBUEHL, Janick Marina, « Becoming the Advocate for US-Based Multinationals : The United States Council of the International Chamber of Commerce, 1945-1974 », *Business History*, 2021, p. 1-18.

⁴³ PHILLIPS-FEIN Kim, *Invisible Hands : the Making of the Conservative Movement from the New Deal to Reagan*, New York, NY : Norton, 2009 ; WATERHOUSE BENJAMIN C., *Lobbying America : the Politics of Business from Nixon to NAFTA*, PRINCETON : PRINCETON UNIVERSITY PRESS, 2014.

⁴⁴ Business Roundtable, 28.II.2018. URL : <https://www.businessroundtable.org/>.

⁴⁵ COWLES Maria Green, « Setting the Agenda for a New Europe : The ERT and EC 1992 », *JCMS : Journal of Common Market Studies*, vol. 33, n° 4, 1995, p. 501-526 ; APELDOORN Bastiaan van, « Transnational Class Agency and European Governance : the Case of the

qu'une profondeur historique limitée à quelques années et n'évoquent pas de précédents historiques où les multinationales ont défendu collectivement leurs intérêts⁴⁶.

Des historiens tels que Neil Rollings et Martin Jes Iversen le soulignent : il reste beaucoup à faire pour améliorer notre compréhension de la manière complexe dont les multinationales ont agi pour façonner les institutions afin de favoriser leur croissance⁴⁷. Les résultats des recherches pionnières en histoire attestent d'ailleurs de la pertinence d'une approche historique basée sur l'analyse d'archives pour illustrer concrètement les relations entre entreprises et autorités dans toute leur complexité, mais aussi dévoiler certaines stratégies qui ne peuvent être appréhendées qu'à travers la lecture de documents internes.

Si l'historiographie suisse suit certaines des évolutions de la littérature internationale, elle a ses propres particularités. Premièrement, en raison de la précocité du caractère international des entreprises suisses, certains auteurs commencent à étudier l'activité des multinationales dès le début du XX^e siècle⁴⁸. Par la suite, la question de l'internationalisation des entreprises suisses a reçu une attention académique particulièrement importante durant les années 1920⁴⁹, où les délocalisations ont fait débat dans un contexte de crise industrielle, comme le souligne Albert Masnata dans sa thèse de doctorat :

L'émigration industrielle, qui, avant la guerre déjà, était envisagée comme un grave inconvénient dans les milieux intéressés, fut signalée comme un danger réel à l'opinion publique. Des informations

European Round Table of Industrialists », *New Political Economy*, vol. 5, n° 2, 2000, p. 157-181.

⁴⁶ PAGEAU Audrey, « La genèse de la European Round Table of Industrialists (ERT). Un investissement politique à l'échelle européenne d'élites économiques dans les années 1980 », in MICHEL Hélène (éd.), *Représenter le patronat européen : formes d'organisation patronale et modes d'action européenne*, Berne : Peter Lang, 2013, p. 179-208.

⁴⁷ ROLLINGS Neil, *British Business in the Formative Years of European Integration, 1945-1973*, New York : Cambridge University Press, 2007, p. 266 ; IVERSEN Martin Jes, « The "Varieties of Capitalism" Approach as an Analytical Tool for Business Historians », *Business History Review*, vol. 84, n° 4, 2010, p. 665.

⁴⁸ SCHMIDT Peter Heinrich, *Die schweizerischen Industrien im internationalen Konkurrenzkampfe*, Zürich : O. Füssli, 1912. D'autres ouvrages traitent de l'exportation de capitaux, sous ses diverses formes, témoignant également de cette prise de conscience de l'extraversion de l'économie suisse à l'heure de la première mondialisation : ZOLLINGER Walter, *Internationale Wertübertragung und Kapitalanlage im Ausland, ihr Einfluss auf Produktion und Konjunktur*, Tübingen : H. Laupp, 1913 ; LANDMANN Julius, *Der schweizerische Kapitalexpert*, Bern : Stämpfli, 1916 ; BEK Friedrich, *Die Handelsbeziehungen zwischen Italien und der Schweiz : mit besondere Berücksichtigung der Kriegsjahre*, Weinfelden, 1921.

⁴⁹ HIMMEL Ernst, *Industrielle Kapitalanlage der Schweiz im Auslande*, Zürich : Langensalza, 1922 ; STAUFFACHER Werner, *Der schweizerische Kapitalexpert : unter besonderer Berücksichtigung der Kriegs- und Nachkriegsperiode*, Glarus : Rud. Tschudy, 1929.

sommaires et parfois tendancieuses portèrent les lecteurs à ne voir qu'une seule face du problème⁵⁰.

Souhaitant offrir une vision objective sur le sujet, Masnata et ses contemporains soulignent la multidimensionnalité du phénomène de l'internationalisation, dont les conséquences varient selon le contexte historique, les zones géographiques et les industries considérées.

À partir des années 1930, d'autres auteurs étudient le lien entre puissance économique et puissance politique en s'intéressant aux ramifications des entreprises suisses à l'étranger et aux flux de capitaux qui s'y dirigent. Par exemple, Richard Behrendt discute l'existence d'un impérialisme suisse lié à l'« émigration des industries » (*Industrieauswanderung*)⁵¹. Dans la même veine, Georges Bähler publie, sous le pseudonyme de Pollux⁵², *Trusts in der Schweiz? Die schweizerische Politik im Schlepptau der Hochfinanz*, dans lequel il dénonce la mainmise d'une oligarchie économique sur la politique intérieure et extérieure de la Suisse⁵³. Plusieurs des trusts qu'il évoque sont de grandes multinationales suisses telles que Bally ou Alusuisse. On constate qu'avant la fin de la Seconde Guerre mondiale, la plupart des grandes questions d'économie politique liées à l'internationalisation des entreprises ont déjà été posées : celles qui touchent aux conséquences pour l'économie domestique et la compétitivité des entreprises suisses, celles qui se concentrent sur les conséquences sociales pour les travailleurs et le marché de l'emploi, et finalement celles qui portent sur l'influence des multinationales sur la politique intérieure et extérieure de la Suisse.

La période d'après-guerre est marquée par un certain vide dans la littérature, avant que le sujet ne revienne sur le devant de la scène dans les années 1970. Si certains travaux visent à offrir une estimation quantitative des investissements directs à l'étranger⁵⁴, la plupart participent à un débat très polarisé qui déborde du champ académique et s'inscrit dans des controverses plus générales autour de l'activité des multinationales. Des auteurs tels que Jean Ziegler et François Höpflinger considèrent l'activité des multinationales suisses à l'étranger comme une forme d'impérialisme moderne, alors que d'autres, à l'instar de Lorenz Stucki, célèbrent le génie entrepreneurial helvétique⁵⁵. L'ouvrage d'Höpflinger a le mérite de documenter systématiquement le réseau tentaculaire des filiales des entreprises suisses⁵⁶. Néanmoins, le lien entre cette

⁵⁰ MASNATA Albert, *L'émigration des industries suisses*, Lausanne : Impr. G. Vaney-Burnier, 1924, p. 9.

⁵¹ BEHRENDT Richard, *Die Schweiz und der Imperialismus*, Zürich : Rascher, 1932.

⁵² BÜRGI Markus, « Bähler [Baehler], Georges », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2018. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F15156.php>.

⁵³ POLLUX, *Trusts in der Schweiz? Die schweizerische Politik im Schlepptau der Hochfinanz*, Zürich : Verein für wirtschaftliche Studien, 1944.

⁵⁴ PEYER Kurt, *Ausmass und Bedeutung des Auslandkapitals in der Schweiz*, Zürich : Juris, 1971.

⁵⁵ ZIEGLER Jean, *Une Suisse au-dessus de tout soupçon*, Paris : Le Seuil, 1976 ; STUCKI Lorenz, *L'empire occulte : les secrets de la puissance helvétique*, Paris : R. Laffont, 1970.

⁵⁶ HÖPFLINGER François, *L'empire suisse*, Genève : Grounauer, 1978.

expansion économique et l'influence politique est plus supposé théoriquement que démontré empiriquement. Des économistes comme Jürg Niehans, Beat Bürgenmeier ou Silvio Borner répondent à ces controverses en publiant leurs propres études, influencées par les cadres théoriques de l'*International Business*⁵⁷. Les historiens ne participent pas à ce débat dominé par les économistes, les sociologues et des auteurs situés hors du champ académique.

Il faut attendre les travaux de Paul Bairoch et de Harm Schröter dans les années 1990 pour raviver l'intérêt des historiens pour l'étude des multinationales suisses et des IDE. À l'aide d'estimations quantitatives, ces historiens documentent notamment l'évolution des stocks IDE et du nombre de filiales⁵⁸. Depuis les années 2000, nous disposons d'une vision plus exhaustive de l'évolution des IDE sur la longue durée grâce aux travaux de Margrit Müller, qui s'inspirent notamment de la *Business History* étasunienne et des théories de l'*International Business*⁵⁹. Müller est également la première auteure à brosser un portrait d'Industrie-Holding, l'association des multinationales suisses créée en 1942, sur la base de ses rapports annuels⁶⁰. En parallèle, certains historiens réalisent des études de cas sur des multinationales suisses comme Suchard, Novartis ou encore Hero, qui se focalisent principalement sur les stratégies économiques des entreprises⁶¹.

Dans la littérature helvétique, le rôle politique des multinationales a cependant souvent été abordé lorsque les historiens ont cherché à étudier les relations de la Suisse avec d'autres pays. La décision prise par le Conseil fédéral de créer, en 1996, la Commission indépendante d'experts (CIE) communément appelée « Commission Bergier » a notamment donné une importante impulsion aux travaux en histoire analysant les liens entre les élites économiques et politiques suisses et les gouvernements étrangers durant la Seconde Guerre mondiale⁶².

57 NIEHANS Jürg, « Benefits of Multinational Firms for a Small Parent Economy : the Case of Switzerland », in AGMON Tamir, KINDLEBERGER Charles P. (eds.), *Multinationals from Small Countries*, Cambridge Mass. : MIT Press, 1977, p. 1-39 ; BÜRGENMEIER Beat, *Théorie et pratique des investissements suisses à l'étranger*, Genève : Droz, 1981 ; BORNER Silvio, WEHRLE Felix, *Die sechste Schweiz : Überleben auf dem Weltmarkt*, Zürich : Orell Füssli, 1984.

58 BAIROCH, Paul, KÖRNER Martin H. (éds), *La Suisse dans...*, p. 114-117.

59 MÜLLER Margrit, « Die Schweiz in der internationalen Arbeitsteilung », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012.

60 MÜLLER Margrit, « Die Schweiz in der internationalen... », p. 414-417.

61 NUSSBAUM, Claire-Aline, *Suchard : entreprise familiale de Chocolat, 1826-1938 : naissance d'une multinationale suisse*, Neuchâtel : Alphil, 2005 ; ZELLER Christian, *Globalisierungsstrategien – Der Weg von Novartis*. Berlin : Springer, 2001 ; KNOEPFLI Adrian, *Im Zeichen der Sonne : Licht und Schatten über der Alusuisse, 1930-2010*, Baden : Hier und jetzt, 2010 ; KOELLREUTER Isabel, LÜPOLD Martin, SCHÜRCH Franziska, *Hero : seit 1886 in aller Munde : von der Konserve zum convenience food*, Baden : Hier und jetzt, 2011.

62 Pour une synthèse, voir : BERGIER Jean-François, Commission indépendante d'experts suisse – Seconde Guerre mondiale (éd.), *La Suisse, le national-socialisme et la Seconde Guerre mondiale : rapport final*, Zürich : Pendo, 2002, p. 279-306.

En raison de leurs activités à l'étranger, les multinationales suisses ont bien entendu fait l'objet d'investigations de la part des experts de la CIE⁶³. Par la suite, plusieurs historiens ont étudié leur rôle dans d'autres contextes politiques, notamment dans certains pays en voie de développement comme l'Argentine, sous le régime de l'apartheid en Afrique du Sud ou encore durant le conflit israélo-arabe⁶⁴. Si les multinationales ne sont pas l'objet central de ces études, il en ressort que ce sont des acteurs incontournables pour comprendre la politique extérieure de la Suisse dans toute sa complexité. Enfin, plusieurs auteurs ont étudié la propension des élites économiques et politiques helvétiques à défendre l'attractivité fiscale de la Suisse, favorisant ainsi les entreprises multinationales suisses et étrangères⁶⁵. Leurs contributions attestent donc de la pertinence d'une étude plus systématique du rôle politique des multinationales, qui ne sont certainement pas indifférentes aux évolutions institutionnelles lorsque celles-ci touchent à leurs intérêts économiques.

Bien que la littérature existante laisse clairement entrevoir l'intérêt d'étudier les stratégies politiques des multinationales suisses, il reste beaucoup à faire pour comprendre cet engagement systématique dans une perspective historique. Partant de ce constat, la suite de l'ouvrage, et en particulier la partie consacrée au niveau micro, vise à répondre aux questions suivantes :

- Pourquoi certains dirigeants de multinationales s'engagent-ils dans des activités politiques au début des années 1940 ?
- Quels sont leurs motivations et leur mode opératoire ?
- De quelle manière leur groupe et leurs objectifs évoluent-ils jusqu'à la fin du XX^e siècle ?

⁶³ Voir notamment : UHLIG Christiane (Hrsg.), *Tarnung, Transfer, Transit: die Schweiz als Drehscheibe verdeckter deutscher Operationen (1938-1952)*, Zürich : Chronos, 2001. Pour la contribution d'Alusuisse à l'effort de guerre allemand, voir : RAUH Cornelia, *Schweizer Aluminium für Hitlers Krieg? Zur Geschichte der « Alusuisse » 1918-1950*, München : C.H. Beck, 2009.

⁶⁴ LUCAS Isabelle, « *La cime insubmersible de l'argent* » et « *la grande réserve de l'occident* » : *un siècle de relations helvético-argentines*, Thèse de doctorat, Université de Lausanne, 2016 ; BOTT Sandra, *La Suisse et l'Afrique du Sud, 1945-1990 : Marché de l'or, finance et commerce durant l'apartheid*, Zürich : Chronos, 2013 ; MEISTER Magnus, *Swiss Economic and Political Relations with Israel, Egypt and Syria during the Arab-Israeli Conflicts (1967-1983)*, Thèse de doctorat, Université de Lausanne, 2019.

⁶⁵ LEIMGRUBER Matthieu, « "Kansas City on Lake Geneva". Business Hubs, Tax Evasion, and International Connections around 1960 », *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte (ZUG)*, vol. 60, n° 2, 2015, p. 123-140 ; SCHAUFELBUEHL, Janick Marina, « The Transatlantic Business Community faced with US Direct Investment in Western Europe, 1958-1968 », *Business History*, vol. 58, n° 6, 2016, p. 880-902 ; FARQUET Christophe, « Tax Avoidance, Collective Resistance, and International Negotiations : Foreign Tax Refusal by Swiss Banks and Industries between the Two World Wars », *Journal of Policy History*, vol. 25, n° 3, 2013, p. 334-353.

Histoire des groupes d'intérêt

Lorsque les multinationales s'investissent dans le champ politique, elles entrent nécessairement en contact avec d'autres groupes d'intérêt, tels que les associations patronales ou les syndicats. Si les premières études historiques portant sur les associations patronales sont relativement anciennes⁶⁶, le thème a jusqu'à récemment été davantage étudié par les politologues et les sociologues. En effet, comme le notaient Danièle Fraboulet et Pierre Vernus en 2012,

[d]ans le domaine historiographique, les historiens français, suisses et italiens, préférant étudier le mouvement syndical des salariés, ont longtemps laissé l'étude des organisations patronales aux juristes et aux politistes, puis aux sociologues avant de s'y intéresser eux-mêmes, souvent avec une approche particulière, privilégiant notamment le rapport à l'État⁶⁷.

Depuis une quinzaine d'années, et notamment à l'initiative des historiens et historiennes susmentionnés, nous assistons à une floraison de nouvelles études sur les groupes d'intérêt. Les approches basées sur l'analyse d'archives internes à ces organisations se révèlent particulièrement adaptées pour dévoiler les activités de lobbying qui se déroulent bien souvent en coulisse⁶⁸. Par exemple, dans le cas étasunien, Kim Phillips-Fein, Elizabeth A. Fones-Wolf et Benjamin Waterhouse démontrent à quel point l'avènement de Reagan et l'ère des politiques néolibérales participent d'une stratégie systématique de long terme des milieux entrepreneuriaux pour démanteler l'État social et le contrôle politique sur l'économie instaurés à la suite de la Grande Dépression⁶⁹. Dans le cas de la France, Laurence Badel documente le fonctionnement de la diplomatie économique française, à travers laquelle le gouvernement, en coopération avec les chefs d'entreprises et le Conseil national du patronat français, facilite la conquête des marchés extérieurs⁷⁰. Ces exemples montrent qu'il est pertinent de tenir compte des acteurs économiques pour comprendre les évolutions de la politique et des institutions nationales.

⁶⁶ Voir l'étude pionnière de Michael Rust sur le Comité des Forges : *Business and Politics in the Third Republic: The « Comité des Forges » and the French Steel Industry: 1896-1914*, PhD de l'Université de Princeton, 1973.

⁶⁷ FRABOULET Danièle, VERNUS Pierre (éds), *Genèse des organisations patronales en Europe: XIX^e-XX^e siècles*, Rennes : Presses universitaires de Rennes, 2012, p. 12.

⁶⁸ Sur la théorisation du lien entre politique de coulisse et le pouvoir des intérêts économiques, voir : CULPEPPER Pepper D., *Quiet Politics and Business Power: Corporate Control in Europe and Japan*, Cambridge : Cambridge University Press, 2011, p. 178.

⁶⁹ PHILLIPS-FEIN Kim, *Invisible Hands: the Making of the Conservative Movement from the New Deal to Reagan*, New York, NY : Norton, 2009 ; FONES-WOLF Elizabeth A., *Selling Free Enterprise: the Business Assault on Labor and Liberalism, 1945-1960*, Urbana : University of Illinois Press, 1994 ; WATERHOUSE Benjamin C., *Lobbying America: the Politics of Business from Nixon to NAFTA*, Princeton : Princeton University Press, 2014.

⁷⁰ BADEL Laurence, *Diplomatie et grands contrats: L'État français et les marchés extérieurs au XX^e siècle*, Paris : Publications de la Sorbonne, 2010, p. 168.

On peut également citer les analyses historiques qui dévoilent l'influence des associations patronales sur les organisations internationales. Plusieurs travaux ont notamment montré que l'intégration européenne ne se cantonne pas aux dynamiques intergouvernementales⁷¹, mais préoccupe également les associations patronales nationales, telles que le Bundesverband der deutschen Industrie (BDI)⁷², la Confindustria italienne⁷³, la Federation of British Industries (FBI)⁷⁴, la City⁷⁵ ou encore le Conseil national du patronat français (CNPFF)⁷⁶. Outre les organisations nationales impliquées au sein des organisations supranationales, de rares études historiques ont également examiné les organisations internationales du patronat, notamment la Chambre de commerce internationale (CCI)⁷⁷, l'Union des industries des pays de la communauté européenne (UNICE)⁷⁸ et le Conseil des fédérations industrielles d'Europe (CIFE)⁷⁹. Ces travaux ont souligné le rôle de ces associations dans la diffusion d'informations pertinentes et la création de consensus autour de la doctrine économique, tout en soulignant leur difficulté à dépasser le plus petit dénominateur commun en raison de la fragmentation des intérêts patronaux. Si les limites de la coordination patronale ont été soulignées, le rôle des entreprises multinationales, dont les intérêts peuvent différer de ceux des segments les moins internationalisés du patronat, demeure un domaine à

- ⁷¹ DUMOULIN Michel, GIRAUD René, TRAUSCH Gilbert (éd.), *L'Europe du patronat : de la guerre froide aux années soixante*, Actes du colloque de Louvain-la-Neuve des 10 et 11 mai 1990, Berne : Peter Lang, 1993.
- ⁷² RHENISCH Thomas, *Europäische Integration und industrielle Interesse : die deutsche Industrie und die Gründung der europäischen Wirtschaftsgemeinschaft*, Stuttgart : Franz Steiner Verlag, 1999 ; BÜHRER Werner, « Der BDI und die Außenpolitik der Bundesrepublik in den fünfziger Jahren », *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte*, vol. 40, n° 2, 1992, p. 241-61.
- ⁷³ PETRINI Francesco, *Il liberismo a una dimensione : la Confindustria e l'integrazione europea, 1947-1957*, Milano : Franco Angeli, 2005.
- ⁷⁴ ROLLINGS Neil, *British Business in the Formative Years of European Integration, 1945-1973*, New York : Cambridge University Press, 2007.
- ⁷⁵ DRACH Alexis, « From Gentlemanly Capitalism to Lobbying Capitalism : The City and the EEC, 1972-1992 », *Financial History Review*, vol. 27, n° 3, 2020, p. 376-96.
- ⁷⁶ OFFERLE Michel, *Les Patrons des patrons : Histoire du Medef*. Paris : Odile Jacob, 2013 ; MORIVAL Yohann, « Les aléas d'une activité transnationale. Les représentants du CNPF-MEDEF à Bruxelles et les marges de l'Eurocratie depuis 1973 », *Cultures & Conflits*, vol. 108, n° 4, 2017, p. 59-76.
- ⁷⁷ KELLY Dominic, « The International Chamber of Commerce », *New Political Economy*, vol. 10, n° 2, 2005, p. 259-71 ; BERTILORENZI Marco, « The International Chamber of Commerce. The Organisation of Free-Trade and Market Regulations from the Interwar Period to the 1960s », in Lucia Coppolaro & Lorenzo Mechi (eds.), *Free Trade and Social Welfare in Europe. Explorations in the Long 20th Century*, London : Routledge, 2020, p. 90-108.
- ⁷⁸ ARCQ Étienne, « L'UNICE et la politique sociale européenne », *Courrier hebdomadaire du CRISP*, vol. 1400, n° 15, 1993, p. 1-33 ; MORIVAL Yohann, *Les Europes du patronat français depuis 1948*, Berne : Peter Lang, 2020.
- ⁷⁹ ROLLINGS Neil, KIPPING Matthias, « Private Transnational Governance in the Heyday of the Nation-State : The Council of European Industrial Federations (CEIF) », *The Economic History Review* vol. 61, n° 2, 2008, p. 409-431.

investiguer, et ce tant au niveau des organisations nationales qu'au sein des organisations internationales du patronat.

Dans le cas helvétique, l'état des connaissances a suivi les évolutions internationales. À la suite d'un bilan quantitatif et qualitatif publié en 2012, Cédric Humair, Sébastien Guex, André Mach et Pierre Eichenberger constatent en effet que « l'historiographie sur les organisations patronales suisses se caractérise par une profonde carence »⁸⁰, malgré les études scientifiques pionnières d'Erich Gruner dans les années 1950⁸¹. Dans le sillage de l'appel de ces chercheurs lausannois, des avancées significatives ont été réalisées pour documenter l'influence des groupes d'intérêts économiques en Suisse sur des thèmes aussi variés que les finances fédérales⁸², la législation bancaire⁸³, les lois sur la concurrence et le droit des sociétés⁸⁴, la politique sociale⁸⁵ ou encore la politique extérieure de la Suisse⁸⁶. Au sein de cette littérature, l'Union suisse du commerce et de l'industrie (USCI), dont le comité directeur est communément appelé Vorort, apparaît comme un acteur central, et ce dès les prémices de l'État fédéral suisse⁸⁷. Fondée en 1870, l'USCI est la plus ancienne et certainement la

⁸⁰ La majorité des études sur les associations d'intérêt sont d'ordre journalistique, jubilaire ou promotionnel, voir : HUMAIR Cédric, GUEX Sébastien, MACH André, EICHENBERGER Pierre, « Les organisations patronales suisses entre coordination économique et influence politique », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, vol. 115, 2012, p. 123.

⁸¹ GRUNER Erich, *Die Wirtschaftsverbände in der Demokratie : vom Wachstum der Wirtschaftsorganisationen im schweizerischen Staat*, Erlenbach-Zürich : E. Rentsch, 1956.

⁸² MÜLLER Philipp, *La Suisse en crise (1929-1936) : les politiques monétaire, financière, économique et sociale de la Confédération helvétique*, Lausanne : Antipodes, 2010 ; GUEX Sébastien, *L'argent de l'État : parcours des finances publiques au XX^e siècle*, Lausanne : Réalités sociales, 1998.

⁸³ GUEX Sébastien, « Les origines du secret bancaire suisse et son rôle dans la politique de la Confédération au sortir de la Seconde Guerre mondiale », *Genèses. Sciences sociales et histoire*, vol. 34, n° 1, 1999, p. 4-27 ; GIDDEY Thibaud, *Histoire de la régulation des banques en Suisse (1914-1972)*, Genève : Droz, 2019.

⁸⁴ MACH André, *Révision de la loi sur les cartels : adaptation aux normes européennes et/ou réorientation autonome de la politique de concurrence suisse ?*, Chavannes-près-Renens : Institut de hautes études en administration publique, 1997 ; DAVID Thomas, MACH André, LÜPOLD Martin, SCHNYDER Gerhard (éds), *De la « Forteresse des Alpes » à la valeur actionnariale : histoire de la gouvernance d'entreprise suisse (1880-2010)*, Zürich : Seismo, 2015.

⁸⁵ LEIMGRUBER Matthieu, *Solidarity Without the State ? Business and the Shaping of the Swiss Welfare state, 1890-2000*, Cambridge : Cambridge University Press, 2008 ; EICHENBERGER Pierre, *Mainmise sur l'État social : mobilisation patronale et caisses de compensation en Suisse (1908-1960)*, Neuchâtel : Alphil, 2016.

⁸⁶ Voir notamment : GERARDI Dario, *La Suisse et l'Italie, 1923-1950 : commerce, finance et réseaux*, Neuchâtel : Alphil, 2007 ; SCHAUFELBUEHL Janick Marina, *La France et la Suisse, ou, la force du petit : évasion fiscale, relations commerciales et financières (1940-1954)*, Paris : Presses de Sciences Po., 2009 ; DIRLEWANGER Dominique, GUEX Sébastien, PORDENONE Gianfranco, *La politique commerciale de la Suisse de la Seconde Guerre mondiale à l'entrée au GATT (1945-1966)*, Zürich : Chronos, 2004.

⁸⁷ HUMAIR Cédric, « Du libéralisme manchestérien au capitalisme organisé : genèse, structuration et spécificités de l'organisation patronale suisse (1860-1914) », in FRABOULET Danièle, VERNUS Pierre (éds), *Genèse des organisations patronales en Europe : XIX^e-XX^e siècles*, Rennes : Presses universitaires de Rennes, 2012, p. 133-142.

plus puissante des grandes associations économiques du pays, qui comptent aussi l'Union suisse des paysans (USP), l'Union suisse des arts et métiers (USAM), l'Association suisse des banquiers (ASB) et l'Union syndicale suisse (USS). Cédric Humair, travaillant sur la genèse de cette association, souligne que dès le XIX^e siècle, « les relations entre l'USCI et le champ étatique ne peuvent donc pas être analysées sur la base du modèle du groupe de pression. Leur complexité se construit sur un double rapport de collaboration et de lutte d'influence »⁸⁸. L'auteur note une certaine osmose entre le jeune État fédéral de 1848 et l'USCI, dominés par la même élite commerciale et industrielle, avec pour conséquence l'assimilation des intérêts de l'industrie d'exportation à l'intérêt général⁸⁹. Des mesures de protectionnisme sélectif sont néanmoins accordées afin de consolider un bloc bourgeois entre intérêts industriels, financiers et agricoles à même de faire contrepoids à la gauche et au mouvement ouvrier⁹⁰. Le rôle de l'USCI se voit encore renforcé dans le sillage des guerres mondiales, pendant lesquelles l'association joue un rôle fondamental dans l'organisation de l'économie de guerre et conserve un rôle prédominant dans la vie politique et économique suisse après 1945⁹¹.

L'influence politique demeure certainement le champ le mieux documenté de l'activité des associations patronales et, comme l'a souligné Sébastien Guex lors du panel « Les organisations patronales et leur(s) pouvoir(s) en Suisse du 19^e siècle à aujourd'hui », organisé à l'occasion des Journées suisses d'histoire de 2016, de nombreux autres domaines restent à investiguer, tels que le fonctionnement de la discipline interne, la gestion de la dissidence ou encore les logiques de socialisation propres à ces associations⁹². Mêlant analyse de réseaux et sociologie des élites⁹³, les travaux de l'Observatoire des élites suisses (OBELIS) suggèrent l'existence d'une forte cohésion des élites économiques

⁸⁸ HUMAIR Cédric, « Du libéralisme manchestérien... », p. 140.

⁸⁹ *Ibid.*, p. 139.

⁹⁰ HUMAIR Cédric, *Développement économique et État...*, p. 656-734 ; Pour les négociations sur le maintien de l'agriculture au bloc bourgeois dans les années 1920, voir : GUEX Sébastien, « Conflits et marchandages autour du secret bancaire en Suisse à l'issue de la Grande Guerre », *L'Année sociologique*, vol. 63, n° 1, 2013, p. 157-87.

⁹¹ Pour une rétrospective sur les activités du Vorort, voir cette publication anniversaire récente : FRANC Andrea, *En dialogue avec le monde. Les entreprises suisses aux XIX^e et XX^e siècles*, Zurich, Hier und Jetzt, 2021.

⁹² PITTELOUD Sabine, Recension « Panel : Les organisations patronales et leur(s) pouvoir(s) en Suisse : du 19^e siècle à aujourd'hui », *Infoclio*, 2016. URL : <https://www.infoclio.ch/fr/panel-les-organisations-patronales-et-leurs-pouvoirs-en-suisse-du-19e-si%C3%A8cle-%C3%A0-aujourd'hui>.

⁹³ Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>. Le collectif OBELIS a procédé à des recensions systématiques pour cinq dates (1910, 1937, 1957, 1980 et 2000). La question des élites a fait l'objet d'un débat constant en Suisse depuis près d'un siècle, voir : GIOVANOLI Fritz, « *Libre Suisse* » *voici tes maîtres*, Zurich : Éd. Jean-Christophe, 1939 ; POLLUX, *Trusts in der Schweiz? die schweizerische Politik im Schlepptau der Hochfinanz*, Zürich : Verein für wirtschaftliche Studien, 1944 ; TSCHÄNI Hans, TIERCY Martine, *Qui dirige la Suisse? Les groupes de pression contre la démocratie*, Lausanne : Éd. 24 heures, 1984 ; DAUM Matthias,

suisses, dont les figures principales se retrouvent au sein des mêmes conseils d'administration et associations patronales et dans la sphère politique, et ce au moins jusque dans les années 1990⁹⁴. Les clivages qui sont généralement mis en avant au sein du patronat suisse sont la dichotomie entre industries d'exportation et industries travaillant pour le marché intérieur ou encore celle entre industrie et finance⁹⁵. Dominique Dirlewanger, Sébastien Guex et Gianfranco Pordenone soulignent aussi une divergence d'intérêts, dans le cadre des négociations commerciales de l'après-guerre, entre les branches de la première révolution industrielle en déclin comme l'industrie textile et les branches en pleine croissance comme l'industrie des machines et des métaux⁹⁶.

Une autre potentielle ligne de clivage n'a pas été étudiée : celle pouvant exister entre les entreprises majoritairement tournées vers l'exportation et les entreprises multinationales disposant de nombreuses filiales à l'étranger. Cette tension existe en dépit du fait que la plupart des grandes multinationales suisses sont membres de l'USCI et que plusieurs de leurs hauts cadres y ont occupé des fonctions dirigeantes. C'est notamment le cas de Hans Sulzer (1935-1951), administrateur-délégué/président du conseil d'administration de Sulzer, de Carl Koechlin (1951-1964), directeur de Geigy, de Hans Robert Schwarzenbach (1964-1970), administrateur de BBC, d'Étienne Junod (1970-1976), directeur de Hoffmann-La Roche, de Louis von Planta (1976-1987), administrateur-délégué de Ciba-Geigy et de Pierre Borgeaud (1987-1993), directeur de Sulzer⁹⁷. L'existence de certains intérêts propres a d'ailleurs incité les grandes multinationales industrielles à créer leur propre organisation, Industrie-Holding, en 1942⁹⁸. Il reste donc à expliquer le rôle particulier des sociétés multinationales au sein de la coordination patronale en Suisse.

En outre, avoir une vision à long terme de leurs activités au sein du patronat paraît particulièrement intéressant dans la mesure où ce sont les grandes firmes internationalisées qui sont considérées comme responsables de l'effritement de

PÖHNER Ralph, TEUWSEN Peer, *Wer regiert die Schweiz? Ein Blick hinter die Kulissen der Macht*, Baden : Hier und jetzt, 2014.

⁹⁴ Pour les conclusions générales tirées de l'analyse de la base de données, voir : MACH André, DAVID Thomas, GINALSKI Stéphanie, BÜHLMANN Felix, *Les élites économiques suisses au XX^e siècle*, Neuchâtel : Alphil, 2016. Pour une étude sectorielle, voir par exemple : GINALSKI Stéphanie, *Du capitalisme familial au capitalisme financier? Le cas de l'industrie suisse des machines, de l'électrotechnique et de la métallurgie au XX^e siècle*, Neuchâtel : Alphil, 2015.

⁹⁵ TRAMPUSCH Christine, MACH André, *Switzerland in Europe : Continuity and Change in the Swiss Political Economy*, London : Routledge, 2011, p. 20.

⁹⁶ DIRLEWANGER Dominique, GUEX Sébastien, PORDENONE Gianfranco, *La politique commerciale...*, p. 28.

⁹⁷ NERLICH Daniel, HOFSTETTE Philipp R., « Union suisse du commerce et de l'industrie (USCI) », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2014, URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/l/F16467.php>.

⁹⁸ MÜLLER Margrit, « Internationale Verflechtung », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 339-466.

la coordination des milieux économiques suisses à la fin du siècle⁹⁹. En effet, les travaux sur les élites suisses notent une tendance à la dissolution des réseaux nationaux à partir des années 1990, mais ils n'analysent que rarement les rouages concrets de la coordination qui se cachent derrière les évolutions quantitatives constatées¹⁰⁰. En outre, la base de données ne répertorie pas les membres du Comité directeur d'Industrie-Holding comme elle le fait pour le Vorort, l'ASB ou encore la Société suisse des constructeurs de machines (VSM).

Enfin, un dernier domaine qui demeure à investiguer est l'intégration des associations patronales suisses et des multinationales au sein des organisations internationales du patronat, car de premières études ont montré l'importance, pour les acteurs économiques helvétiques, de trouver des soutiens internationaux, notamment pour influencer le processus d'intégration européenne¹⁰¹ ou dans le domaine de l'industrie chimique, fortement soumis à la régulation des États¹⁰². Il reste donc de nombreuses opportunités d'explorer le rôle des multinationales au sein du patronat helvétique et vis-à-vis des intérêts patronaux à l'international.

Outre les liens entre les multinationales et les autres fractions du patronat, l'historiographie est relativement éparse en ce qui concerne les relations entre ces firmes et les syndicats. On en sait finalement peu sur la vision du phénomène d'internationalisation qu'ont eue les représentants des travailleurs dans une perspective historique et sur les stratégies qu'ils ont élaborées face aux multinationales¹⁰³. Comme le souligne Thomas Fetzter,

⁹⁹ SCHNYDER Gehrard, LÜPOLD Martin, MACH André, DAVID Thomas, *The Rise and the Decline of the Swiss Company Network during the 20th Century*, Lausanne : Université de Lausanne, Travaux de science politique, 2005.

¹⁰⁰ O'SULLIVAN Mary, compte rendu : MACH André, DAVID Thomas, GINALSKI Stéphanie, BÜHLMANN Felix, *Les élites économiques suisses au XX^e siècle*, Neuchâtel : Éditions Alphil, 2016, *Revue suisse d'Histoire*, 2018 ; Nous touchons là une des limites de l'analyse de réseaux et des interlocks, qui, comme l'a souligné Mark Mizruchi, peuvent être vus comme des indicateurs de l'encastrement des acteurs (*network embeddedness*), mais dont les effets concrets sont difficiles à appréhender : MIZRUCHI Mark S., « What Do Interlocks Do ? An Analysis, Critique, and Assessment of Research on Interlocking Directorates », *Annual Review of Sociology*, vol. 22, 1996, p. 271-298.

¹⁰¹ TURBERG Paul, « Le patronat ouest-européen et américain et la structuration internationale de l'industrie pharmaceutique, 1963-1971 », *Relations internationales*, n° 180, vol. 4, 2019, p. 75-89.

¹⁰² IBERG Ludovic, « Fighting for a Neoliberal Europe : Swiss Business Associations and the UNICE, 1970-1978 », *Business History*, 2021, p. 1-16 ; PITTELOUD Sabine, « Let's Coordinate! The Reinforcement of a "Liberal Bastion" within European Industrial Federations, 1978-1987 », *Business History*, 2021, p. 1-21.

¹⁰³ Jefferson Cowie et Daniel Sidorick font figure d'exceptions en étudiant les stratégies de réductions des coûts de la main-d'œuvre et leurs impacts sur les travailleurs : SIDORICK Daniel, *Condensed Capitalism : Campbell Soup and the Pursuit of Cheap Production in the Twentieth Century*, Ithaca : ILR Press/Cornell University Press, 2009 ; COWIE Jefferson R., *Capital Moves : RCA's Seventy-Year Quest for Cheap Labor*, New York : The New Press, 2001 ; Sur la stratégie des syndicats face aux multinationales dans les années 1970, voir FETZER

Multinational companies (MNC) are today one of the most important challenges for the trade union movement. Against this backdrop, and given that the growth of MNC has been a long-term historical process, it is rather surprising how little effort labour historians have devoted to the topic [...] ¹⁰⁴.

Ce constat est également valable pour l'historiographie suisse et n'est pas étonnant dans la mesure où l'histoire du mouvement ouvrier a pendant longtemps été marginalisée et n'a, jusque dans les années 1990, que rarement fait l'objet d'évaluations critiques ¹⁰⁵. Certains ouvrages récents ont néanmoins discuté les aspects controversés de l'histoire des syndicats, notamment en analysant leur attitude face aux travailleurs immigrés ¹⁰⁶ ou l'existence d'une certaine connivence de leurs dirigeants avec les milieux patronaux ¹⁰⁷. Par exemple, Michael Schmidt porte un regard très critique sur la notion de partenaires sociaux dans le cas de la Fédération suisse des ouvriers sur métaux et horlogers (FOMH), qui s'apparenterait davantage à un processus de domestication :

Thomas, « Reversing Gear: Trade Union Responses to Economic Crises at Opel (1974-1985) », *Business History*, vol. 59, n° 1, 2017, p. 141-57; GUMBRELL-MCCORMICK Rebecca, « Facing New Challenges: the International Confederation of Free Trade Unions (1972-1990s) », in CAREW Anthony, LINDEN Marcel van der (eds.), *The International Confederation of Free Trade Unions*, Bern: Peter Lang, 2000, p. 341-518; HÅKANSSON Fredrik, *Standing up to a Multinational Giant. The Saint-Gobain World Council and the American Window Glass Workers' Strike in the American Saint Gobain Corporation in 1969*, Linnaeus University Dissertations, 2011; PETRINI Francesco, « Demanding Democracy in the Workplace: the European Trade Union Confederation and the Struggle to Regulate Multinationals », in KAISER Wolfram, MEYER Jan-Henrik (eds.), *Societal Actors in European Integration: Polity-Building and Policy-Making 1958-1992*, Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2013, p. 151-172.

¹⁰⁴ FETZER Thomas, « The Late Birth of Transnational Labour Cooperation: Cross-Border Trade Union Networks at Ford and General Motors (1953-2001) », *Labour History Review*, 2010, vol. 75, n° 11, p. 76.

¹⁰⁵ Comme pour l'histoire des associations patronales, Erich Gruner a fait office de précurseur: GRUNER Erich, *Die Arbeiter in der Schweiz im 19. Jahrhundert: soziale Lage, Organisation, Verhältnis zu Arbeitgeber und Staat*, Bern: Francke, 1968. Sur la marginalisation de l'histoire du mouvement ouvrier et le manque de perspective critique voir JOST Hans Ulrich, « L'historiographie du mouvement ouvrier suisse: sous l'emprise de l'histoire des vainqueurs » et DEGEN Bernard, « Arbeiterbewegung und Politik in der Geschichtsschreibung », in STUDER Brigitte, VALLOTTON François (éds), *Histoire sociale et mouvement ouvrier: un bilan historiographique, 1848-1998 = Sozialgeschichte und Arbeiterbewegung: eine historiographische Bilanz, 1848-1998*, Zürich: Chronos, 1997.

¹⁰⁶ FIGUET Étienne, *L'immigration en Suisse. Soixante ans d'entrouverture*, Lausanne: Collection Le savoir suisse, 2013, p. 44-45; LA BARBA Morena, STOHR Christian, ORIS Michel, CATTACIN Sandro (éds), *La migration italienne dans la Suisse d'après-guerre*, Lausanne: Antipodes, 2013.

¹⁰⁷ Pour une synthèse, voir BOILLAT Valérie (éd.), *La valeur du travail: histoire et histoires des syndicats suisses*, Lausanne: Antipodes, 2006.

Dans un « Partenariat social », l'un des partenaires – pour le dire comme Orwell – est toujours un peu plus égal que l'autre et dispose de plus de pouvoir : les usines appartiennent au patronat, tandis que la classe ouvrière n'y est qu'un invité plus ou moins bienvenu. Dans cette situation inégale dès le départ, les syndicalistes de la FOMH ont poursuivi une stratégie visant à sauvegarder pragmatiquement leurs propres intérêts. Ils ont tout fait pour éviter de perdre le partenariat contractuel, avant même de prendre en compte les intérêts des travailleurs. La « loi d'airain de l'oligarchie » avait produit son effet¹⁰⁸.

Pour expliquer la durabilité de la paix du travail et du partenariat social dans le pays, certains auteurs notent l'importance de la structure extravertie de l'économie suisse, qui pousse les syndicats à limiter leurs revendications pour permettre à l'industrie helvétique de rester compétitive à l'international. Georges Piotet, dans sa thèse intitulée *Restructurations industrielles et corporatisme. Le cas de l'horlogerie en Suisse 1974-1987*, explique ainsi la quasi-absence de grèves et de contestation ouvrière malgré la disparition de 44 000 emplois entre 1974 et 1986, sur les 76 000 que compte le secteur horloger¹⁰⁹. Selon lui, l'orientation de l'industrie horlogère vers les marchés extérieurs a les implications suivantes :

L'objet du conflit entre capital et travail est fonction, en partie tout au moins, du résultat du conflit entre capital suisse et étranger. Il n'est guère surprenant dans ces conditions de voir maintes fois réaffirmée, plus particulièrement en période de difficultés économiques, l'existence d'un intérêt commun entre travailleurs et patronat, intérêt qu'une politique conventionnelle souple permet de défendre au mieux¹¹⁰.

L'extraversion de l'économie par les exportations serait alors structurante dans les relations entre patrons et syndicats en Suisse et pousserait à la paix du travail. Néanmoins, puisque cet arrangement corporatiste semble être établi dans le but principal de maintenir l'emploi en Suisse à long terme, il semble particulièrement intéressant d'étudier dans quelle mesure la délocalisation d'emplois à l'étranger peut le menacer et faire adopter aux syndicats une attitude plus critique face aux employeurs et, en particulier, aux multinationales.

Quelques rares études de cas portent sur les relations industrielles au sein de certaines multinationales suisses, en se focalisant principalement sur les situations conflictuelles lors de restructurations de filiales à l'étranger¹¹¹. L'une des

¹⁰⁸ SCHMITZ Michael, « Le conflit salarial de 1955 dans la fabrique de machines Oerlikon et la politique de la paix sociale de la FOMH », in *Des grèves au pays de la paix du travail*, Lausanne : AEHMO : Éd. d'En Bas, 2012, p. 79-92.

¹⁰⁹ PIOTET Georges, *Restructuration industrielle et corporatisme : le cas de l'horlogerie en Suisse : 1974-1987*, Thèse de doctorat, Université de Lausanne, 1988, p. 23.

¹¹⁰ PIOTET Georges, *Restructuration industrielle...*, p. 310.

¹¹¹ FAVIER Irène, *Perrier-Nestlé, histoire d'une absorption : histoire sociale d'une entreprise à l'heure des changements culturels, 1990-2000*, Ivry-sur-Seine : Éditions de l'Atelier, 2008 ; GROB Leo, « Manageriale Macht und die Mikropolitik der Raumordnung. Streikprävention und Städtebau bei Alusuisse in Australien um 1970 », *Traverse. Zeitschrift für*

rare auteurs à étudier explicitement le militantisme politique des syndicats face aux multinationales est Rebekka Wyler, qui décrit l'implication des syndicats suisses au niveau européen et l'introduction, à partir du milieu des années 1990, de comités d'entreprise européens (CEE) au sein de Nestlé, Holcim et Alusuisse-Lonza¹¹². Wyler explique que la stratégie syndicale ne peut être comprise sans faire intervenir le patronat et l'État dans le narratif¹¹³.

Ces études de cas montrent l'intérêt de faire dialoguer les visions des différents acteurs concernés par le phénomène de l'internationalisation. Cela est d'autant plus vrai que persistent nombre de zones d'ombre dans la littérature, s'agissant de comprendre comment les groupes d'intérêt, associations patronales et syndicats ont perçu ce phénomène après 1945 et quelles stratégies ils ont élaborées pour le promouvoir ou le freiner. Il reste également à déterminer comment les multinationales et leur association Industrie-Holding se sont coordonnées avec ces autres groupes et quelles étaient les limites d'une action commune. Sur la thématique des groupes d'intérêt, traitée plus particulièrement dans la partie méso de cet ouvrage, nous souhaitons donc répondre aux questions suivantes :

- Comment les différents groupes d'intérêt (autres fractions du patronat, syndicats, autorités fédérales) perçoivent-ils l'internationalisation des entreprises et quelles sont leurs stratégies pour influencer ce processus en leur faveur ?
- À quels défis les multinationales font-elles face pour imposer leurs préférences ?

Histoire du capitalisme

Pour qualifier la période examinée (de 1942 aux années 1990), personne ne remettrait en cause l'idée selon laquelle l'économie suisse a été régie par un système capitaliste. Néanmoins, s'il s'agissait d'explicitier quelles caractéristiques et quels mécanismes sous-tendent ce constat, les controverses seraient vraisemblablement nombreuses. Cette section vise donc à discuter la manière dont le capitalisme suisse a été caractérisé par différents auteurs et les théories sur lesquelles ceux-ci fondent leur lecture. Il s'agit également d'évaluer dans quelle mesure les différents courants ont abordé plus précisément le rôle des multinationales dans le fonctionnement du capitalisme helvétique.

La vision orthodoxe du capitalisme suisse, qui domine les discours et qui se retrouve – souvent implicitement – dans de nombreux ouvrages d'économie, est

Geschichte, n° 3, 2019, p. 151-165 ; GROB Leo, « Umkämpfte Deindustrialisierung. Streiks und Restrukturierungen bei Alusuisse in Italien um 1970 », in BÜRGI Lisa, KELLER Eva (Hrsg.), *Ausgeschlossen einflussreich. Handlungsspielräume und Strategien ausserhalb institutionalisierter Machtstrukturen. Festschrift zum 65. Geburtstag von Prof. Dr. Brigitte Studer*, Basel : Schwabe, 2020, p. 85-101.

¹¹² WYLER Rebekka, *Schweizer Gewerkschaften und Europa : 1960-2005*, Münster : Westfälisches Dampfboot, 2012.

¹¹³ WYLER Rebekka, *Schweizer Gewerkschaften...*, p. 17.

celle d'une économie de marché à succès, caractérisée par le faible rôle de l'État et par la négociation volontaire entre les partenaires sociaux. Les tenants de cette vision utilisent principalement le terme d'« économie » et non celui de « capitalisme » pour caractériser leur objet d'étude. Certains économistes sont nuancés, reconnaissant tout de même que les politiques économiques appliquées en Suisse ont parfois dérogé au libéralisme et que ce dernier ne suffit pas à lui seul à expliquer le succès économique¹¹⁴. Dans le même temps, d'autres *think tanks* et journalistes en dressent parfois un tableau très caricatural¹¹⁵. La vision idéalisée du capitalisme libéral suisse a une vocation instrumentale, car, comme le note Cédric Humair, « le développement d'une conception passive de l'État [...] permet de le revêtir d'un manteau de neutralité. En s'abstenant d'intervenir, il n'aurait pas avantage les intérêts de certains groupes socio-économiques au détriment d'autres »¹¹⁶. Dans les discours apologiques du libéralisme helvétique, c'est la faible quote-part de l'État en comparaison internationale, la flexibilité du marché du travail et la faible fiscalité qui sont constamment valorisées pour expliquer le succès du capitalisme suisse. Ce sont d'ailleurs ces caractéristiques qui en font un lieu d'implantation privilégié pour les multinationales.

Dans cette perspective orthodoxe, les entreprises sont vues comme des boîtes noires agissant rationnellement dans l'idée de maximiser leurs profits. Selon cette logique, le phénomène d'internationalisation n'a rien de politique, car il s'agit d'une réponse automatique des entreprises à des conditions-cadres données. Ainsi, toute tentative d'entraver politiquement ou institutionnellement la logique des entreprises aurait pour conséquence de réduire leur capacité à générer du profit et nuirait donc à la société dans son ensemble. Comme l'avait souligné Milton Friedman dans les années 1970, « la responsabilité sociale des entreprises est d'augmenter leurs profits »¹¹⁷. L'État, s'il souhaite rester la terre d'élection des multinationales, n'a d'autre alternative que de

¹¹⁴ Voir par exemple : DANTHINE Jean-Pierre, LAMBELET Jean-Christian, « Le miracle suisse. Il ne suffit pas d'être libéral », *Commentaire*, vol. 41, n° 1, 1988, p. 260-275.

¹¹⁵ L'idée de considérer la Suisse comme une réalisation quasi parfaite de l'idéal libéral se retrouvait déjà chez certains membres de la Société du Mont-Pèlerin (SMP) créée en 1947 dans les hauts de Vevey. Par exemple, l'économiste allemand Wilhelm Röpke célébrait la Suisse comme un « *pays sans géants industriels* », composé de petites fermes familiales et de petites entreprises, voir : FRANC Andrea, « Wilhelm Röpke's Utopia and Swiss Reality : from Neoliberalism to Neoconservatism », in COMMUN Patricia, KOLEV Stefan (eds.), *Wilhelm Röpke (1899-1966) : a Liberal Political Economist and Conservative Social Philosopher*, Berlin : Springer, 2018, p. 33. Röpke a reçu le soutien de personnalités influentes de la grande industrie suisse pour diffuser ses idées, voir : STEINER Yves, « Les riches amis suisses du néolibéralisme », *Traverse, Revue d'histoire*, vol. 14, n° 1, 2007, p. 114-126 ; LONGCHAMP Olivier, STEINER Yves, « Comment les banquiers et industriels suisses ont financé le renouveau libéral », *L'Économie politique*, vol. 44, n° 4, 2009, p. 76-92.

¹¹⁶ HUMAIR Cédric, *Développement économique et État central (1815-1914). Un siècle de politique douanière suisse au service des élites*, Berne : Peter Lang, 2004, p. 5.

¹¹⁷ FRIEDMAN Milton, « The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits », in ZIMMERLI Walther Ch., HOLZINGER Markus, RICHTER Klaus, *Corporate Ethics and Corporate Governance*, Berlin : Springer, 2007, p. 173-178.

conserver et améliorer ses conditions-cadres. En outre, selon la théorie des choix publics (*public choice*), les élus ont tendance à utiliser les ressources de l'État pour favoriser leur réélection, aboutissant à une allocation inefficace des ressources¹¹⁸. En conséquence, il vaut mieux laisser les entreprises gérer un maximum de secteurs et maintenir l'appareil étatique dans de strictes limites. De la théorie orthodoxe découle donc une vision normative des institutions : il y aurait de bonnes institutions, favorisant la concurrence, le respect de la propriété privée et ainsi l'efficacité économique, et de mauvaises, entravant ces logiques de marché et réduisant la performance économique¹¹⁹. De fait, la perspective orthodoxe néglige largement le rôle politique que peuvent jouer les multinationales pour influencer et façonner les règles du jeu auquel elles vont participer par la suite.

À l'opposé, les analyses inspirées par le courant marxiste insistent fortement sur l'assujettissement de l'État aux intérêts de la classe économique dominante et voient dans la Suisse un jalon particulier du système capitaliste global, notamment en raison de son statut de havre fiscal. Les multinationales helvétiques peuvent alors recycler le capital financier et accaparer l'appareil de production d'autres pays, devenant ainsi les vecteurs d'un impérialisme secondaire¹²⁰. Tout en y apportant des nuances, certains historiens suisses ont souligné l'intérêt d'adopter une grille de lecture critique, en partie empruntée au marxisme¹²¹, pour étudier le fonctionnement du capitalisme suisse et rediscuter certains clichés ou mythes helvétiques sur la base de preuves empiriques nouvelles. Par exemple, plusieurs auteurs notent que la puissance de la Suisse, et en particulier sa puissance financière, a souvent été sous-estimée¹²². À ce sujet, dans l'introduction de l'ouvrage *La Suisse et les grandes puissances*, Sébastien Guex souligne qu'« entre 1914 et 1945, la Suisse s'est affirmée, par le biais de ses sociétés industrielles, de ses banques et de ses compagnies d'assurances, comme une véritable puissance sur le plan commercial et financier, puissance avec laquelle les grands États ont dû de plus en plus compter »¹²³. Il montre à quel point ce constat économique contraste avec la rhétorique dominante

¹¹⁸ Voir notamment : BUCHANAN James M., *The Demand and Supply of Public Goods*, Chicago : Rand McNally, 1968.

¹¹⁹ AMABLE Bruno, PALOMBARINI Stefano, « A Neorealist Approach to Institutional Change and the Diversity of Capitalism », *Socio-Economic Review*, vol. 7, n° 1, 2009, p. 123.

¹²⁰ ZIEGLER Jean, *Une Suisse au-dessus de tout soupçon*, Paris : Le Seuil, 1976, p. 8.

¹²¹ SKJELLAUG Aina, « L'Université de Lausanne reste un foyer pour les marxistes », *Le Temps*, 04.05.2018. URL : <https://www.letemps.ch>.

¹²² Voir notamment : GERARDI Dario, *La Suisse et l'Italie, 1923-1950 : commerce, finance et réseaux*, Neuchâtel : Alphil, 2007 ; SCHAUFELBUEHL Janick Marina, *La France et la Suisse, ou, la force du petit : évasion fiscale, relations commerciales et financières (1940-1954)*, Paris : Presses de Sciences Po., 2009. Ces deux ouvrages mentionnent également la défense des investissements suisses à l'étranger et les efforts réalisés par les entreprises suisses présentes sur ces territoires pour pérenniser leurs affaires.

¹²³ GUEX Sébastien, « Introduction. De la Suisse comme petit État faible : jalons pour sortir d'une image en trompe-l'œil », in GUEX Sébastien (éd.), *La Suisse et les grandes puissances, 1914-1945*, Genève : Droz, 1999, p. 7-29.

décrivant la Suisse comme un petit État faible et politiquement impuissant. Le camouflage de l'expansionnisme suisse aurait été favorisé par la stratégie des élites d'empêcher le développement de statistiques ou encore par ce que Sébastien Guex nomme « une rhétorique de la petitesse »¹²⁴. À ce sujet, il note :

Le coucou helvétique – est-ce tout à fait un hasard que ce volatile ait presque pu se hisser au rang d'emblème national ? – ne cherche ni à chanter aussi fort que le coq gaulois, ni à se gonfler pour rivaliser avec l'aigle américain ou allemand. Au contraire : il sait – et c'est sa force – se faire paraître plus petit et insignifiant qu'il n'est¹²⁵.

Outre la notion de petitesse, certains auteurs comme Hans Ulrich Jost ont discuté l'idée d'un système économique et politique régi par le consensus, qui a colonisé l'historiographie sur la Suisse :

Il n'y a en effet pas de situations, de processus ou de structures historiques sans conflits, même si au premier abord on ne repère ni luttes, ni combats, ni confrontations évidents. Quant au consensus, il s'impose le plus souvent en tant qu'alternative aux conflits, dont il représente une variante particulière. En d'autres termes, le consensus doit être vu sous l'angle d'un « arrangement conflictuel » qui, en respectant certaines formes de relations sociales, permet d'éviter, du moins pour un temps, la confrontation ouverte ou la violence directe¹²⁶.

Le consensus helvétique et la démocratie directe équivalraient alors à un « mode de répression suave » des intérêts des groupes dominés et permettraient aux élites économiques de préserver le statu quo, dans lequel les règles du jeu leur sont favorables¹²⁷. L'État ne serait donc pas à essentialiser comme le simple exécutant des intérêts de la classe capitaliste, mais à considérer comme le fruit de relations sociales complexes situées géographiquement et historiquement. Les tensions politiques seraient cooptées au sein même de l'appareil étatique et partiellement neutralisées en son sein, comme théorisé par Bob Jessop, qui s'inspire de la vision marxiste tout en raffinant certains de ses présupposés¹²⁸.

L'importance de la stabilité politique et de la neutralisation du conflit entre classes économiques distinctes est également au cœur de la littérature qui insiste

¹²⁴ GUEX Sébastien, SCHAUFELBUEHL Janick Marina, « Les vertus de l'ignorance. Enjeux et conflits autour des statistiques sociales et économiques en Suisse au XX^e siècle », *Économies & Sociétés*, vol. 44, n° 9, 2011, p. 1555-1574.

¹²⁵ GUEX Sébastien, « Introduction. De la Suisse... », p. 12.

¹²⁶ JOST Hans Ulrich, « Critique historique du consensus helvétique : si le légendaire Guillaume Tell et le mythe du serment du Grütli ne nourrissent plus guère l'imaginaire de la jeune génération, la Suisse comme pays modèle du consensus est un cliché qui se porte bien », in GUEX Sébastien, SCHNYDER BURGHARTZ Albert (éds), *La Suisse : Pays du consensus ? Traverse*, vol. 3, 2001, p. 57-79.

¹²⁷ RUBATTEL Claire, MASNATA François, *Le pouvoir suisse : séduction démocratique et répression suave*, Paris : Christian Bourgois, 1978.

¹²⁸ JESSOP Bob, *The Future of Capitalist State*, Cambridge : Polity Press, 2005.

sur les formes persistantes d'arrangements corporatistes au XX^e siècle dans de nombreux pays, y compris la Suisse. Ce courant a notamment été influencé par l'idée de Karl Polanyi selon laquelle les marchés, pour fonctionner, doivent être « encastrés » (*embedded*) dans les institutions¹²⁹. Les études sur le corporatisme nuancent les thèses marxistes en montrant que les intérêts de classe peuvent s'aligner au niveau national pour assurer le succès économique d'un pays dans le jeu de la compétition internationale et rediscutent également la vision orthodoxe d'un capitalisme suisse basé sur les principes de l'économie de marché. Ils soulignent en cela que les groupes d'intérêt (associations patronales et syndicats) ont joué un rôle important dans la régulation de l'économie¹³⁰. Dans cette optique, Peter Katzenstein qualifie le modèle helvétique de « corporatisme démocratique », soulignant la propension des acteurs (groupes d'intérêt, partis politiques et administration) à se coordonner et à former un consensus politique¹³¹. Néanmoins, il qualifie la variante suisse de libérale, soulignant le rôle relativement faible des syndicats du fait de la possibilité pour les firmes d'exporter leur capital et surtout de la retenue dont ils font preuve dans leurs revendications salariales en raison de la nécessité de maintenir la compétitivité de l'industrie d'exportation à l'international. La coordination et la recherche de consensus social au sein des petites économies seraient donc motivées par l'extraversion de l'économie et sa vulnérabilité aux chocs extérieurs :

For the small European states, economic change is a fact of life. They have not chosen it ; it is thrust upon them. These states, because of their small size, are very dependent on world markets, and protectionism is therefore not a viable option for them. [...] Instead, elites in the small European states, while letting international markets force economic adjustments, chose a variety of economic and social policies that prevent the costs of change from causing political eruptions. They live with change by compensating for it¹³².

L'analyse de Katzenstein porte principalement sur les années 1970 et met en lumière les caractéristiques qui ont permis de faire face à la crise sans éruption de conflits sociaux violents. Son ouvrage n'accorde cependant pas d'attention particulière au débat qui a eu lieu à la même époque sur l'internationalisation des entreprises. Ainsi, en mettant l'accent sur les groupes d'intérêt, l'analyse de

¹²⁹ POLANYI Karl, *La grande transformation : aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris : Gallimard, 1983.

¹³⁰ Comme le souligne Peter Evans, l'État, s'il bénéficie d'une relative autonomie face aux groupes d'intérêt, peut jouer un rôle favorable dans le développement économique : EVANS Peter B., *Embedded Autonomy : States and Industrial Transformation*, Princeton : Princeton Univ. Press, 1995.

¹³¹ KATZENSTEIN Peter J., *Small States in World Markets : Industrial Policy in Europe*, Ithaca : Cornell University Press, 1985 ; KATZENSTEIN Peter J., *Corporatism and Change : Austria, Switzerland, and the Politics of Industry*, Ithaca : Cornell University Press, 1984.

¹³² KATZENSTEIN Peter J., *Small States in World Markets...*, p. 24.

Katzenstein ne considère pas le rôle d'entreprises individuelles telles que les multinationales, qui peuvent pourtant bénéficier d'une influence politique importante et peut-être s'affranchir de la nécessité de trouver un consensus élargi. D'un point de vue méthodologique, Katzenstein se base en premier lieu sur la littérature secondaire et des sources publiées pour illustrer son propos, une approche ne lui permettant pas d'entrer dans les rouages de la coordination et d'illustrer concrètement les mécanismes par lesquels le système corporatiste se reproduit, ni d'expliquer certains changements institutionnels qui ont lieu malgré tout¹³³.

La parution, en 2001, de l'ouvrage *Varieties of Capitalism: the Institutional Foundations of Comparative Advantage* de Peter Hall et David Soskice a donné un second souffle aux études comparatives du capitalisme¹³⁴. Contrairement aux études sur le corporatisme, ces auteurs placent la firme au centre de leur analyse et montrent que ce sont ses stratégies et ses manières d'interagir avec les autres entreprises, les syndicats et les politiques qui déterminent le type de capitalisme. Il existerait alors deux modes principaux de règlement des rapports entre firmes – la coopération et la compétition –, aboutissant à des systèmes de capitalisme coordonné comme en Europe continentale ou de capitalisme libéral comme aux États-Unis et en Grande-Bretagne. Puisque le modèle des variétés du capitalisme postule que l'action des entreprises individuelles aboutit à un ensemble d'institutions cohérentes au sein des pays, le changement institutionnel en vient principalement à être expliqué par des dynamiques extérieures. De plus, les institutions étant présentées comme le résultat des actions individuelles agrégées des entreprises, elles revêtent un caractère quasi accidentel. Cette approche, comme la théorie orthodoxe, ne considère donc pas les activités de lobbying menées sciemment par les entreprises dans le but de façonner les institutions.

L'intérêt pour les variétés du capitalisme s'est aussi reflété dans le milieu académique helvétique, où historiens et politologues ont cherché à classer le cas suisse, le plaçant souvent dans la catégorie de « capitalisme coordonné », au moins jusque dans les années 1990¹³⁵. Certains ont néanmoins relativisé cette classification, parlant parfois de cas hybride, notamment en raison du faible rôle

¹³³ Inspiré par Katzenstein, mais en utilisant des sources historiques, André Mach a notamment montré en perspective historique comment l'action des groupes d'intérêt, combinée aux contraintes extérieures posées par l'intégration européenne et par la mondialisation, ont influencé la loi sur les cartels et ses révisions, voir MACH André, « Représentation des intérêts et capacité d'adaptation de l'économie suisse », *Travaux de science politique*, n° 10, Lausanne : Faculté des SSP, UNIL, 1995 ; MACH André, « Quelles réponses politiques face à la globalisation et à la construction européenne ? Illustration à partir de la révision de la loi suisse sur les cartels », *Revue suisse de science politique*, vol. 4, n° 2, 1998, p. 25-49.

¹³⁴ HALL Peter A., SOSKICE David (eds.), *Varieties of Capitalism: the Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford : Oxford University Press, 2001.

¹³⁵ DAVID Thomas, GINALSKI Stéphanie, André MACH, REBMANN Frédéric, « Networks of Coordination : Swiss Business Associations as an Intermediary between Business,

des syndicats et de l'importance du secteur financier¹³⁶. La difficulté de classer certains pays dans les catégories proposées par Peter Hall et David Soskice a d'ailleurs suscité des débats sur la pertinence de ces dernières et la nécessité de les affiner ou d'en créer d'autres¹³⁷. Outre la question de l'adéquation du cas suisse au modèle du capitalisme coordonné, il s'est aussi agi de déterminer si le modèle helvétique se dirigeait vers le modèle du capitalisme libéral, dans une trajectoire de convergence et, si oui, dans quelle mesure.

Dans leur chapitre « Coming Together but Staying Apart : Continuity and Change in the Austrian and Swiss Varieties of Capitalism », Alexandre Afonso et André Mach comparent la Suisse et l'Autriche à l'aide d'indicateurs quantitatifs, comme l'avait fait Katzenstein trente ans auparavant. Ils constatent que si les deux pays ont connu certains changements au sein de l'État social, de la gouvernance d'entreprise ou des relations industrielles, ces changements ont été conditionnés par les arrangements corporatistes préexistants et sont différents dans les deux pays¹³⁸. Dans l'ouvrage collectif *Switzerland in Europe. Continuity and Change in the Swiss Political Economy*, édité par André Mach et Christine Trampusch, les auteurs discutent l'hypothèse d'une convergence vers un modèle de capitalisme libéral en étudiant différentes dimensions du capitalisme suisse. Plusieurs chapitres montrent que les réponses institutionnelles peuvent prendre des formes variées et produire des résultats ambigus qui empêchent une lecture simpliste en matière de convergence¹³⁹.

Politics and Administration during the 20th Century », *Business and Politics*, vol. II, n° 4, 2009, p. 1-38.

¹³⁶ TRAMPUSCH Christine, MACH André, *Switzerland in Europe : Continuity and Change in the Swiss Political Economy*, London : Routledge, 2011, p. 11.

¹³⁷ Uwe Becker adopte cinq types de capitalisme : liberal, corporatist, statist, meso-communitarian and patrimonial : BECKER Uwe (ed.), *The Changing Political Economies of Small West European Countries*, Amsterdam : Amsterdam University Press, 2011.

¹³⁸ AFONSO Alexandre, MACH André, « Coming Together but Staying Apart : Continuity and Change in the Austrian and Swiss Varieties of Capitalism », in BECKER Uwe (ed.), *The Changing Political Economies of Small West European Countries*, Amsterdam : Amsterdam University Press, 2011, p. 122.

¹³⁹ Par exemple, André Mach et Pierre Eichenberger montrent un processus de concentration au sein des associations patronales depuis les années 1990, tout en relatant certains épisodes de tensions qui pourraient être symptomatiques d'un effritement de la coordination patronale : EICHENBERGER Pierre, MACH André, « Organized Capital and Coordinated Market Economy : Swiss Business Interest Associations Between Socio-Economic Regulation and Political Influence », in TRAMPUSCH Christine, MACH André, *Switzerland in Europe : Continuity and Change in the Swiss Political Economy*, London : Routledge, 2011, p. 75. Sur les relations industrielles, Daniel Oesch note que la libéralisation peut avoir des effets ambivalents, soulignant par exemple que l'introduction de la libre circulation des travailleurs a permis aux syndicats d'obtenir un renforcement du droit du travail : OESCH Daniel, « Swiss Trade Unions and Industrial Relations after 1990: a History of Decline and Renewal », in TRAMPUSCH Christine, MACH André, *Switzerland in Europe : Continuity and Change in the Swiss Political Economy*. London : Routledge, 2011, p. 89-91.

L'un des aspects les mieux étudiés en perspective historique est certainement l'évolution de la gouvernance d'entreprise, dans le sillage d'un projet lancé en 2003 dans le cadre de l'Observatoire des élites suisses (OBELIS) de l'Université de Lausanne¹⁴⁰. Issu de ce projet, le récent ouvrage de Thomas David, André Mach, Martin Lüpold et Gerhard Schnyder se concentre sur l'évolution du droit des sociétés anonymes (SA) et la concentration du pouvoir dans les grandes entreprises suisses, dont de nombreuses multinationales¹⁴¹. Les auteurs montrent à quel point la question du droit des sociétés a fait l'objet de débats constants tout au long du XX^e siècle et dévoilent les rapports de force qui ont conduit à la modification du droit des SA et à l'ouverture des entreprises aux actionnaires internationaux à partir des années 1990¹⁴². Leurs résultats révèlent ainsi que les institutions ne découlent pas automatiquement de l'agrégation des stratégies économiques individuelles des entreprises, comme le postulent Hall & Soskice, mais qu'il faut aussi prendre en considération les luttes opposant différents groupes d'intérêt.

Certains courants de la littérature scientifique sur le capitalisme soulignent qu'en raison de l'hétérogénéité des intérêts socioéconomiques des acteurs, le conflit ne peut être éliminé ou aboli, mais uniquement neutralisé momentanément. Cette idée est défendue par Bruno Amable et Stefano Palombarini, qui parlent d'équilibres politiques pour qualifier les situations où le conflit social est régulé. Selon ces auteurs et leur approche néo-réaliste, s'il y a équilibre, ce n'est pas parce que l'intérêt de tous est satisfait, mais parce que l'intérêt du groupe social dominant l'est et que le pouvoir de contestation du groupe dominé est

¹⁴⁰ Voir le projet : Les réglementations du gouvernement des entreprises en Suisse : origine, évolution et changements récents du comportement des entreprises, OBELIS, <https://www.unil.ch/obelis/home/menueinst/projects/completed-projects/les-reglementations-du-gouvernement-des-entreprises-en-suisse.html>.

¹⁴¹ DAVID Thomas, MACH André, LÜPOLD Martin, SCHNYDER Gerhard (éds), *De la « Forteresse des Alpes » à la valeur actionnariale : histoire de la gouvernance d'entreprise suisse (1880-2010)*, Zürich : Seismo, 2015. Cette étude prolonge la thèse de Martin Lüpold dont l'analyse s'arrête aux années 1960, voir : LÜPOLD Martin, *Der Ausbau der « Festung Schweiz » : Aktienrecht und Corporate Governance in der Schweiz, 1881-1961*, Universität Zürich, 2010.

¹⁴² DAVID Thomas, MACH André, LÜPOLD Martin, SCHNYDER Gerhard (éds), *De la « Forteresse des Alpes »...*, p. 15. Les changements qu'ils constatent font écho aux travaux de William Lazonick et Mary O'Sullivan portant sur la financiarisation de l'économie américaine et la dominance grandissante du paradigme de la valeur actionnariale. Ce changement dans la gouvernance d'entreprise pousserait les managers à pratiquer des stratégies de rentabilité à court terme, le « *downsize and distribute* », afin de faire monter la valeur boursière de l'entreprise, voir : LAZONICK William, O'SULLIVAN Mary, « Maximizing Shareholder Value: a New Ideology for Corporate Governance », *Economy and Society*, vol. 29, n° 1, 2000, p. 33 ; O'SULLIVAN Mary, *Contests For Corporate Control*, Oxford : Oxford University Press, 2001. Certains auteurs notent ce type de dynamiques dans l'évolution récente du capitalisme suisse, voir : BÄRTSCHI Hans-Peter, *La Suisse industrielle du XVIII^e au XXI^e siècle : construction et déconstruction*, Baden : Hier und jetzt, 2011, p. 129 ; WIDMER Frédéric, *La coordination patronale face à la financiarisation : les nouvelles règles du jeu dans l'industrie suisse des machines*, Zurich : Seismo, 2012.

réprimé¹⁴³. Il n'y aurait donc pas de situations d'équilibre institutionnel telles que postulées par les théories corporatistes et les variétés du capitalisme, les antagonismes entre les intérêts ne pouvant être réellement dépassés. Néanmoins, et en opposition à la vision marxiste, le système peut se perpétuer en formant certaines coalitions d'intérêts (blocs politiques) et en neutralisant momentanément les conflits. Envisagé sous cet angle, le système comporte une faiblesse intrinsèque qui peut donner lieu à du changement institutionnel.

Dans une perspective similaire, Wolfgang Streeck théorise l'instabilité inhérente des institutions qui encadrent le capitalisme, car les acteurs sont amenés à maximiser leurs intérêts égoïstes, quitte à dévier des règles et à mettre en danger les fondements mêmes qui assurent la reproduction du système :

Very importantly, the institutionalized order of capitalism, as I conceive it, is a historical order, i.e. one that is continuously changing because it is inherently unstable and precarious. Indeed, capitalism as a social formation would appear to be torn by a fundamental contradiction between a « need », functional as well as social, for stability on the one hand and, on the other hand, an internal restlessness that makes stability impossible to achieve for more than short breathing periods¹⁴⁴.

L'idée de cette fragilité inhérente du consensus politique et du capitalisme est stimulante, mais comme celle de coordination et de cohésion, elle doit être étudiée concrètement et discutée sur la base de preuves empiriques. Se focaliser sur les luttes politiques et institutionnelles autour de l'internationalisation offre alors un prisme privilégié pour étudier le fonctionnement des relations entre firmes, organisations patronales, syndicats et autorités. Dans la suite de cet ouvrage, et en particulier dans la partie macro, il s'agira donc d'étudier la résilience du capitalisme suisse et la manière dont les multinationales parviennent à défendre leurs intérêts lorsque le processus d'internationalisation est remis en question par d'autres groupes sociaux. En conséquence, les questions de recherche qui ressortent sont les suivantes :

- Qu'est-ce que les luttes sociales liées au processus d'internationalisation révèlent du fonctionnement du capitalisme suisse et de sa résilience ?
- Dans quelle mesure les multinationales parviennent-elles à préserver leurs intérêts lorsque ceux-ci sont contestés par d'autres groupes, et quelles sont les limites de leur influence ?

¹⁴³ AMABLE Bruno, PALOMBARINI Stefano, « A Neorealist Approach to Institutional Change and the Diversity of Capitalism », *Socio-Economic Review*, vol. 7, n° 1, 2009, p. 129. Pour développer leur approche néo-réaliste, ces auteurs s'inspirent de la tradition française de l'école de la régulation, qui place les rapports sociaux au centre de l'analyse, mais sans négliger les institutions qui expliquent la résilience du capitalisme face aux conflits et aux crises économiques, voir : BOYER Robert, SAILLARD Yves (éds), *Théorie de la régulation, l'état des savoirs*, Paris : La Découverte, 2002, p. 69-81.

¹⁴⁴ STREECK Wolfgang, « Taking Capitalism Seriously : Towards an Institutional Approach to Contemporary Political Economy », *Socio-Economic Review*, vol. 9, 2011, p. 161.

SOURCES ET APPROCHE

Les acteurs clés identifiés pour étudier les représentations et les discours sur l'internationalisation sont les dirigeants d'entreprises, les associations patronales, les syndicats, les autorités politiques et la catégorie plus mouvante de l'opinion publique, ce qui a conditionné la sélection des fonds d'archives. Premièrement, pour recueillir le discours des dirigeants d'entreprises dans les rapports annuels, le choix s'est porté sur les archives de différentes multinationales suisses : Novartis, regroupant les archives de Ciba, Geigy et Sandoz à Bâle, Roche à Bâle, Brown, Boveri & Cie (BBC, actuelle ABB) à Dättwil, Alusuisse (AIAG) aux archives économiques de Bâle, et Nestlé à Vevey. Pour les associations patronales, le fonds de l'USCI à l'Archiv für Zeitgeschichte de Zurich a été d'une grande utilité. Les rapports annuels d'Industrie-Holding, l'association d'intérêt regroupant les multinationales suisses, ont pu être consultés dans les locaux de l'organisation à Berne. D'autres documents relatifs à Industrie-Holding – statuts, procès-verbaux des réunions du comité et des assemblées générales – ont été trouvés dans les fonds Alusuisse et Hero, aux archives économiques de Bâle. En ce qui concerne les syndicats, les fonds de l'USS à Berne, les numéros de la Revue syndicale suisse digitalisés sur e-periodica.ch et les fonds de la Confédération des syndicats chrétiens de Suisse (CSC) disponibles aux archives sociales de Zurich ont été mobilisés. Pour les autorités politiques, ce sont principalement les archives fédérales à Berne qui ont été consultées, au sein desquelles les fonds relatifs à la Division du commerce et de l'Office fédéral des affaires économiques extérieures (OFAEE) occupent une place particulière. Pour l'étude du cas de Firestone, les archives cantonales de Bâle-Campagne à Liestal ont aussi été visitées. Enfin, concernant l'opinion publique, les archives en ligne du journal *Le Temps*, regroupant la *Gazette de Lausanne* et le *Journal de Genève*, ont été utilisées, de même que plusieurs dossiers de coupures de presse rassemblées aux archives économiques de Bâle et aux archives fédérales.

Une fois les différents fonds d'archives sélectionnés, un enjeu important a été d'identifier les types de documents à consulter. En effet, il n'existe pas de dossiers préconstitués sur les enjeux politiques liés aux activités des multinationales et à leurs stratégies d'influence. C'est là aussi tout le défi d'analyser un processus complexe tel que l'internationalisation des entreprises, qui prend différentes formes selon les contextes, touchant à des enjeux économiques mais également politiques et sociaux. Il a donc fallu mettre en place une stratégie analytique pour faire face à cette difficulté. Les archives relatives à Industrie-Holding ont servi de base pour suivre de manière systématique l'implication politique des multinationales suisses à partir de 1942.

Pour identifier de manière systématique à quelle période et de quelle manière le phénomène d'internationalisation a été discuté, les rapports annuels de l'USCI et de l'USS ont été mobilisés. À partir des rapports annuels, les dossiers thématiques pertinents – tarifs douaniers, garantie contre les risques à

l'investissement, double imposition, études de cas SAVA et Firestone – ont donc pu être identifiés. Pour ces études de cas, outre les documents publiés (rapports annuels, coupures de presse), d'autres documents internes (procès-verbaux, lettres de correspondance) ont été consultés, permettant de comprendre la stratégie des acteurs autour de l'internationalisation, au-delà de leur simple positionnement public. Bien entendu, d'autres dossiers auraient pu être traités et d'autres études de cas développées. Les choix ont également été faits en fonction de la richesse des archives ayant trait à des thématiques données et de l'apport potentiel vis-à-vis de la littérature existante. La démarche a donc plutôt été inductive, partant d'un thème assez général et laissant le contenu des archives et les enjeux importants pour les acteurs historiques influencer, du moins partiellement, le contenu de l'ouvrage.

En raison de l'accessibilité limitée de certains documents internes dans les archives des entreprises et du choix de se pencher sur les intérêts des multinationales en général, notre analyse n'aborde que rarement la question du lobbying individuel et n'évoque que ponctuellement les formes de lobbying sectoriel, pourtant importantes, comme dans le cas de l'industrie pharmaceutique. En matière de limites, il faut également noter que si notre analyse inclut la perspective des syndicats, il s'agit principalement de celle de l'USS, et qu'il y aurait encore beaucoup de possibilités d'explorer les réactions des différents courants du mouvement ouvrier face au processus d'internationalisation, en étudiant par exemple les archives des syndicats par branche. En outre, notre analyse met davantage en lumière les stratégies du patronat que celles des syndicats. Cette asymétrie est en partie liée aux sources, mais est également le reflet du déséquilibre structurel entre l'influence de ces deux groupes sociaux sur la politique économique suisse.

Concernant la stratégie analytique, les sources ont été étudiées en prêtant une attention particulière aux représentations des acteurs sur le phénomène de l'internationalisation des entreprises. Ces représentations sont reflétées dans les discours au sens large (tant dans les sources publiques que confidentielles) par les mots, les expressions et les catégories mobilisées. Elles sont naturellement influencées par le contexte économique et social, de même que par les relations de pouvoir dans lesquelles les acteurs sont imbriqués¹⁴⁵. Les représentations constituent un objet d'étude important dans la mesure où elles ne relèvent pas uniquement du discours, mais conditionnent également les stratégies et les comportements des acteurs¹⁴⁶.

Le contenu de cet ouvrage s'appuie donc sur une analyse qualitative des archives, dans laquelle les représentations des milieux patronaux, syndicaux et politiques sont triangulées dans le but de comprendre la problématisation du processus d'internationalisation à différentes périodes et de dévoiler

¹⁴⁵ LIPARTITO Kenneth, « Culture and the Practice of Business History », *Business and Economic History*, vol. 24, n° 2, p. 25.

¹⁴⁶ HANSEN Per H., « Business History : a Cultural and Narrative Approach », *Business History Review*, vol. 86, n° 4, 2012, p. 697.

les enjeux de pouvoir et les alliances stratégiques qui se dessinent autour de ce phénomène. De nombreux documents internes et confidentiels permettent également de mettre en lumière les stratégies multiples et complexes des acteurs, qui demeuraient parfois inconnues du public.

STRUCTURE DE L'OUVRAGE

L'ouvrage se structure en trois parties, qui correspondent à trois niveaux d'analyse : *micro* (les multinationales), *méso* (les groupes d'intérêt) et *macro* (le fonctionnement du capitalisme suisse). Ces trois niveaux dialoguent constamment et sont interdépendants. Cette séparation en trois blocs a donc principalement un but heuristique, visant à expliciter sur quels aspects l'analyse va se concentrer.

Partie MICRO. La partie micro se focalise sur les multinationales et leur stratégie collective de défense de leurs intérêts. Il s'agit de déterminer quelles ont été les motivations de leurs dirigeants à s'impliquer dans des activités politiques, quel a été leur mode opératoire et sur quelles thématiques ils se sont concentrés.

Le chapitre premier commence son investigation en 1942, avec la constitution d'Industrie-Holding, une association regroupant des multinationales industrielles suisses de différents secteurs. L'analyse se concentre sur la genèse de cette organisation, en montrant comment les menaces liées au contexte de la Seconde Guerre mondiale ont poussé ces entreprises à se regrouper pour défendre collectivement leurs intérêts. Les multinationales suisses étaient alors confrontées aux destructions et confiscations, mais aussi à d'importantes difficultés pour rapatrier leurs revenus, de même qu'à l'augmentation de la charge fiscale. L'analyse met donc en lumière la vulnérabilité des multinationales face aux risques politiques dans le contexte de la Seconde Guerre mondiale et le besoin ressenti par ces entreprises d'être écoutées et défendues par le gouvernement suisse afin de protéger et de pérenniser leurs affaires. Dans un deuxième temps, le chapitre analyse les critères d'admission choisis par Industrie-Holding pour créer une communauté d'intérêts sélective et homogène. Il montre comment les multinationales ont cherché à se différencier d'autres fractions du patronat pour faire valoir leurs intérêts, notamment en tentant de mettre leur nouvelle organisation sur un pied d'égalité avec le Vorort et l'ASB. Enfin, le chapitre étudie le *modus operandi* des multinationales pour exercer une influence politique, en dévoilant le caractère confidentiel et ciblé de leurs activités de lobbying dirigées vers quelques personnes clés de l'administration fédérale.

Le chapitre II présente les différentes thématiques traitées par Industrie-Holding et fait état de leur évolution au fil du XX^e siècle. Certaines de leurs activités d'influence revêtent plutôt un caractère défensif, lorsque les multinationales perçoivent que certaines évolutions politiques vont à l'encontre de

leurs intérêts, alors qu'à d'autres occasions, les multinationales sont proactives et suscitent la création de nouveaux instruments institutionnels. La suite du chapitre étudie l'évolution des membres d'Industrie-Holding, qui démarre ses activités comme un petit groupe d'une dizaine d'entreprises industrielles suisses excluant le secteur pharmaceutique et celui des machines. Au début du XXI^e siècle, l'association a bien changé, regroupant une cinquantaine d'entreprises, dont des multinationales du secteur des services, d'origine étrangère et même d'anciennes régies fédérales.

Partie MÉSO. La partie méso se concentre sur les interactions entre les multinationales et différents groupes d'intérêt (autres associations patronales, syndicats, autorités). Sur la base d'études de cas, il s'agit d'analyser comment les multinationales créent du consensus, se coordonnent et gèrent les conflits avec certains de ces groupes pour faire valoir leurs intérêts. Il s'agit également d'évaluer comment ces autres groupes ont perçu le phénomène de l'internationalisation et quelles stratégies ils ont élaborées afin de le promouvoir ou de le freiner, selon les contextes considérés.

Le chapitre III traite de la période des Trente Glorieuses et montre comment le débat sur l'internationalisation des entreprises est conditionné par les représentations des différents groupes d'intérêt sur l'expansion économique qu'ils qualifient de « surchauffe ». Il étudie les conditions d'émergence d'un consensus inédit sur le bien-fondé des délocalisations, dans lequel patronat, autorités politiques et syndicats voient certains avantages. Pour les entreprises, il s'agit notamment de pallier la pénurie de main-d'œuvre, et pour les autorités, d'un moyen bienvenu de freiner la haute conjoncture en Suisse. Les syndicats ne contestent pas cette vision, préférant le départ de certaines productions à l'étranger à l'arrivée de davantage de travailleurs immigrés, accusés d'affaiblir les syndicats et d'accentuer la pénurie de logements. La rare fois où l'internationalisation des entreprises est remise en cause par un parlementaire, en 1955, le postulat de ce dernier est vivement critiqué pour ses préoccupations anachroniques et simplement balayé. Cet alignement des intérêts sur la question de l'internationalisation des entreprises dans un contexte de haute conjoncture permet certains changements institutionnels, notamment l'élargissement des dispositions autour du trafic de perfectionnement et l'introduction de faveurs tarifaires permettant de délocaliser une partie de la production puis de la faire revenir en Suisse sans payer de droits de douane. Ces mesures visent principalement les secteurs moins compétitifs tels que le textile et l'industrie de la chaussure. Dans ce cadre, certaines grandes multinationales comme Bally ou Nestlé peuvent jouer les ambassadrices et promouvoir l'internationalisation de la production. Enfin, le nouveau contexte amène le Vorort à réviser sa position sur l'horlogerie et à militer pour une libéralisation progressive de son statut, permettant des implantations de filiales à l'étranger.

Le chapitre IV se focalise sur les réactions du patronat et des multinationales suisses face à l'arrivée des entreprises étrangères, principalement américaines. C'est donc cette fois le bien-fondé de l'internationalisation vers la

Suisse qui est questionné. Du point de vue du Vorort et des multinationales, une attitude libérale doit prévaloir, surtout pour protéger les intérêts des entreprises suisses à l'étranger et éviter des mesures de rétorsion de la part des États-Unis. Cependant, le boom des implantations autour de 1960 amène le Vorort à revoir quelque peu sa copie et à s'accorder avec la Police des étrangers sur la stratégie à développer : pour diminuer les arrivées de filiales américaines en Suisse, l'octroi de permis d'établissement pour leurs hauts dirigeants doit se faire plus restrictif et se limiter aux cas où l'activité économique envisagée présente un avantage indéniable pour l'économie suisse dans son ensemble. Derrière le paravent de la liberté de commerce, la Police fédérale des étrangers et le Vorort jouent donc sur la régulation de l'immigration pour dissuader les entreprises de choisir la Suisse comme lieu d'implantation. L'efficacité de cette stratégie est fortement limitée par le fédéralisme, qui réserve aux cantons l'autorité d'accorder les permis. Or, ceux-ci ont plutôt tendance à chercher à attirer les nouveaux contribuables fortunés, notamment en offrant des avantages fiscaux aux holdings. En outre, les banques et les avocats d'affaires usent d'une propagande massive pour inciter toujours plus d'entreprises à s'établir en Suisse.

Le chapitre V analyse le processus de création de la garantie contre les risques à l'investissement (GRI) à partir de la fin des années 1950, qui illustre particulièrement le rôle d'Industrie-Holding dans la mise en place d'un nouvel instrument institutionnel. En effet, bien davantage que le Vorort, c'est réellement cette association qui en souhaite la création et bataille durant une décennie pour justifier ce que d'autres franges du patronat perçoivent comme une dangereuse entorse au dogme de la non-intervention de l'État dans l'économie. L'association considère cet instrument comme indispensable dans la course aux marchés émergents, dans la mesure où d'autres pays exportateurs de capitaux, comme les États-Unis et l'Allemagne, fournissent ce type d'appui à leurs entreprises. Pour convaincre et faire aboutir le projet, Industrie-Holding mise notamment sur la surchauffe économique et l'importance de décentraliser la production, ainsi que sur l'aide au développement peu onéreuse que représente un tel instrument. Finalement, la GRI sera adoptée, mais n'aura qu'une portée pratique réduite en raison des limites financières strictes fixées par les autorités et des critères d'octroi restrictifs.

Le chapitre VI porte sur les relations entre la Suisse et l'Italie autour des investissements directs à l'étranger au début des années 1970 et souligne l'influence des multinationales sur la diplomatie suisse. Il montre comment, toujours dans le contexte de surchauffe, une commission italo-suisse est constituée en vue d'étudier les possibilités pour les entreprises suisses de développer des sites de production dans les régions italiennes avec un excédent de travailleurs. Les multinationales sont représentées directement au sein de cette commission par le secrétaire d'Industrie-Holding. Principalement en raison du climat social et de la situation politique instable en Italie, ce rééquilibrage se révèle un vœu pieux, l'heure étant plutôt aux désinvestissements, comme le

montre l'exemple de la SAVA, filiale qu'Alusuisse décide de liquider. Néanmoins, les autorités helvétiques saisissent cette occasion pour tenter de remettre à l'ordre du jour la conclusion d'une convention de double imposition (CDI) avec l'Italie, en la présentant comme le meilleur moyen de promouvoir les IDE. Là encore, Industrie-Holding est l'association qui pousse avec le plus de ferveur à la conclusion d'un tel accord, souhaitant mettre dans la balance des négociations la convention sur l'imposition des frontaliers. Si la bataille n'est pas facile, l'Italie n'ayant aucun intérêt à la CDI en raison de la fuite massive de capitaux vers la Suisse, Industrie-Holding parvient à ses fins, notamment en mobilisant des parlementaires suisses acquis à sa cause.

Partie MACRO. La partie macro étudie les attaques contre l'économie de marché dans les années 1970 et plus particulièrement les luttes politiques autour de l'activité des multinationales, tant au niveau suisse que sur la scène internationale. Il s'agit donc d'analyser les conséquences et les limites de l'influence politique de ces entreprises et leur capacité à défendre leur marge de manœuvre lorsque le processus d'internationalisation est remis en cause par d'autres groupes d'intérêt. Cette perspective permet en outre de discuter de manière plus générale le fonctionnement et la résilience du système capitaliste suisse.

Le chapitre VII se focalise sur le milieu des années 1970, où le retournement conjoncturel sonne le glas du consensus autour du bien-fondé de l'internationalisation des entreprises et, plus généralement, de la libre entreprise. En effet, sur fond de crise économique, de déséquilibres monétaires et de désindustrialisation, le concept de « multinationale » se diffuse et ce type d'entreprise devient un objet d'attention majeur pour les syndicats, les politiques, les chercheurs ou encore les organisations internationales. La contestation envers les multinationales en Suisse se situe à différents niveaux : d'une part, la gauche et les syndicats souhaitent davantage de régulation du marché du travail (directives en cas de licenciements de masse) et plus de démocratie dans l'entreprise (*Mitbestimmung*), d'autre part, les petites et moyennes entreprises se sentent particulièrement vulnérables et sont de plus en plus enclines à accepter l'aide de l'État. En outre, les syndicats suisses participent à certains efforts de coordination au niveau international afin de faire contrepoids aux multinationales et de négocier les décisions auprès des maisons mères. Ces tendances défavorables suscitent une vive réaction du patronat, qui croit y déceler une véritable mise en péril de l'économie de marché et estime nécessaire de lancer une contre-offensive. Le patronat travaille donc sur ces trois fronts, notamment en renforçant sa communication envers le public et en veillant à maintenir et à affermir la coordination patronale au niveau national et international. Les efforts entrepris semblent porter leurs fruits, car le patronat arrive finalement dans une large mesure à maintenir le statu quo et à éviter l'interventionnisme étatique. En outre, ce qui a dans un premier temps été une réponse défensive se mue progressivement en agenda politique visant à demander certaines réformes.

Le chapitre VIII montre comment les tentatives de création de codes de bonne conduite pour les multinationales au niveau international dans différentes instances (ONU, OCDE, BIT, CEE) inquiètent grandement les patrons suisses. Pour faire face à cette menace, plusieurs représentants de multinationales décident de créer un groupe de travail, qui comprend également un secrétaire du Vorort et d'Industrie-Holding. Ce groupe informel vise d'une part à suivre la diffusion d'informations sur les sociétés multinationales et à en produire, et d'autre part à influencer les négociations dans les organisations internationales. Pour ce faire, les multinationales cherchent à y placer des experts et restent constamment en contact avec les hauts fonctionnaires de la diplomatie suisse en charge des négociations. Cette manière de procéder crée un certain émoi en Suisse lorsque des procès-verbaux confidentiels sont relayés dans la presse par l'ONG la Déclaration de Berne en 1978. Enfin, l'analyse dévoile comment les multinationales et le Vorort tentent également de reproduire des mécanismes de coordination au niveau international, avec plus ou moins de succès. Les craintes du patronat se révèlent finalement infondées, le code de l'OCDE demeurant non contraignant, alors que celui de l'ONU est finalement abandonné en 1992.

Le chapitre IX se focalise sur l'« affaire Firestone », multinationale américaine du pneu qui décide de fermer son site suisse de Pratteln en 1978 et d'en licencier les 600 travailleurs, déclenchant de fortes réactions dans le pays. Cette étude de cas cumule tous les enjeux des années 1970 liés aux multinationales : le problème de la nationalité des entreprises, la possibilité de négocier avec la maison mère, le droit des travailleurs, les syndicats internationaux, les codes de bonne conduite et les relations entre le Vorort et la Division du commerce. Si elle est représentative de maintes dynamiques décrites dans cet ouvrage, l'affaire Firestone est aussi singulière dans la mesure où le conseiller fédéral Fritz Honegger s'implique pour sauver l'entreprise et où une délégation suisse officielle se rend au siège de la maison mère à Akron pour tenter d'infléchir la décision de la direction. Le cas Firestone suscite donc une implication politique au niveau fédéral pour freiner le changement structurel, ce qui ne manque pas d'inquiéter le patronat. En parallèle, la gauche et les syndicats misent sur le scandale pour tenter d'introduire de nouveaux outils législatifs afin de permettre à l'État d'intervenir dans l'économie. L'USS porte aussi le cas de Firestone devant l'OCDE comme un exemple emblématique de mauvaise pratique. Finalement, malgré quelques innovations institutionnelles au niveau cantonal à Berne et Bâle-Campagne, le patronat réussit à maintenir le statu quo, et l'intervention de l'État pour freiner le changement structurel demeure l'exception et non la règle.

Le chapitre X analyse l'agenda politique des multinationales à partir du milieu des années 1980, lorsque les menaces de régulation de leurs activités sont progressivement neutralisées. La contre-offensive patronale peut donc se muer en offensive. Pour justifier des changements institutionnels, les représentants de multinationales et certains chercheurs du champ de l'*International Business*

développent une rhétorique de « revitalisation » de l'économie. Le chapitre montre ensuite comment les multinationales poussent pour insuffler des changements politiques en Suisse et s'impliquent toujours davantage dans le processus d'intégration européenne. Elles ont alors tendance à agir toujours plus en petit comité et leurs CEOs à assumer leurs positionnements politiques de manière individuelle.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

PREMIÈRE PARTIE

MICRO : LES MULTINATIONALES
ET LEUR MOBILISATION POLITIQUE

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

« Combien d'argent les sociétés helvétiques dépensent-elles en Suisse pour faire du lobbying auprès des acteurs politiques et de l'administration fédérale ? On l'ignore. Le culte du secret domine. »¹ Tel est le constat dressé par le magazine *Bilan* en janvier 2019 qui souligne le manque d'information dont nous disposons sur l'activité politique exercée par les multinationales. Même si les montants engagés étaient dévoilés et les lobbyistes annoncés comme c'est le cas aux États-Unis en vertu du *Lobbying Disclosure Act* instauré en 1995, on ignorerait toujours le *modus operandi* utilisé par ces acteurs pour exercer leur influence. En outre, se focaliser sur le lobbying des entreprises individuelles pourrait cacher d'autres types d'influence, exercés notamment dans le cadre de processus de consultation formalisés. De nombreuses questions demeurent donc en suspens : quels canaux les multinationales mobilisent-elles pour se faire entendre ? S'engagent-elles également dans des activités collectives de défense de leurs intérêts ? Si oui, quel groupe d'entreprises est représenté ? De quelle manière leurs intérêts stratégiques évoluent-ils au fil du temps ?

Cette partie cherche à apporter des réponses historiques à ces questions en se concentrant sur le niveau *micro* portant sur les entreprises. Le chapitre I analyse la raison pour laquelle certains dirigeants de multinationales suisses s'engagent dans des activités politiques au début des années 1940 et fondent leur propre association d'intérêt, Industrie-Holding. Le chapitre II détermine quels sont leurs motivations et leurs objectifs et comment ceux-ci évoluent jusqu'à la fin du XX^e siècle. Il analyse également l'évolution des membres de cette association afin d'identifier quelle fraction du patronat suisse y est représentée.

¹ Jean-Philippe Buchs, Lobbyisme : les multinationales suisses dépensent 20,7 millions aux USA, *Bilan*, 28.01.2019. URL : <https://www.bilan.ch>.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

CHAPITRE PREMIER

INDUSTRIE-HOLDING : GENÈSE

Ce chapitre retrace la genèse du Groupement des holdings industrielles, dit Industrie-Holding, qui rassemble certaines entreprises suisses possédant des filiales à l'étranger à partir de 1942. Étudier la genèse de cette association permet de comprendre dans quel contexte et pour quelles raisons certaines entreprises décidèrent de se regrouper pour défendre leurs intérêts liés à leur caractéristique spécifique de « multinationale », bien avant que l'expression ne soit inventée. En effet, si l'étude des multinationales s'est développée à partir des années 1960, l'utilisation anachronique de ce terme pour décrire le comportement de certaines entreprises dès la fin du XIX^e siècle ne dit rien de leur auto-perception : étaient-elles conscientes d'appartenir à une catégorie spécifique de firmes ayant des filiales à l'étranger ? Cette question a son importance, car l'auto-identification à ce type d'entreprises spécifiques que sont les « multinationales » est la condition préalable à toute activité de lobbying et à toute réflexion d'un « nous » *versus* un « eux ».

Malgré l'importance de ses membres, Industrie-Holding n'a fait l'objet que de peu d'attention académique. Margrit Müller est la première à avoir décrit le groupement sur la base de ses rapports annuels et certains auteurs qui ont étudié le développement du droit des sociétés anonymes, comme Martin Lüpold, en font ponctuellement mention¹. Seules deux publications anniversaires lui sont exclusivement consacrées et ont été publiées par l'association elle-même². Il

- ¹ MÜLLER Margrit, « Internationale Verflechtung », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 339-466 ; LÜPOLD Martin, *Der Ausbau der « Festung Schweiz » : Aktienrecht und Corporate Governance in der Schweiz, 1881-1961*, Universität Zürich, 2010, p. 726 ; 740 ; Le livre sur la gouvernance d'entreprises en fait aussi mention : DAVID Thomas, MACH André, LÜPOLD Martin, SCHNYDER Gerhard (éds), *De la « Forteresse des Alpes » à la valeur actionnariale : histoire de la gouvernance d'entreprise suisse (1880-2010)*, Zürich : Seismo, 2015, p. 184 ; 243 ; 384. Voir aussi, par rapport aux questions fiscales : FARQUET Christophe, *Histoire du paradis fiscal suisse : expansion et relations internationales du centre offshore suisse au XX^e siècle*, Paris : SciencesPo Les presses, 2018, p. 453.
- ² Industrie-Holding, *Industrie-Holding – 1942-1967 – 25 Jahre Vereinigung schweizerischer Industrie-Holdinggesellschaften : Jahresbericht 1967*, Bern : Vereinigung schweizerischer Industrie-Holdinggesellschaften, 1968 ; *Industrie-Holding : Ein Verband besonderer Prägung*. Bern : Vereinigung schweizerischer Industrie-Holdinggesellschaften, 1993.

reste donc encore beaucoup à faire pour comprendre le rôle de cette organisation. Ceci semble d'autant plus important qu'à notre connaissance, il n'existe pas d'études portant sur les associations similaires qui subsistent à la sortie de la Deuxième Guerre mondiale dans d'autres pays : *Committee of British Industrial Interests in Germany*, Association des intérêts industriels belges à l'étranger, *Commissie voor nederlandse industriële belangen in Duitsland*, Association pour la sauvegarde et l'expansion des biens et intérêts français à l'étranger³. C'est à peine si l'on trouve la trace de leur existence⁴ et l'on ignore dans quelle mesure elles ont perduré ou si elles étaient simplement liées à la protection des avoirs en Allemagne dans l'après-guerre. L'étude d'Industrie-Holding offre donc une contribution sur le lobbying collectif des sociétés multinationales, un thème très peu traité dans la littérature en histoire économique.

S'UNIR DANS L'ADVERSITÉ : LA RÉPONSE POLITIQUE DES MULTINATIONALES EN 1942

Pour expliquer la constitution du Groupement des holdings industrielles, il est crucial de comprendre les difficultés engendrées par la Seconde Guerre mondiale pour les entreprises possédant des filiales à l'étranger. Pour les multinationales, un des problèmes les plus pressants est de parvenir à rapatrier leurs revenus : bénéfices, dividendes, droits de licence, etc. Cela n'est pas chose aisée en raison des fortes restrictions imposées par les États sur le trafic des paiements. En effet, depuis l'entre-deux-guerres, les relations économiques entre pays européens sont régies par des accords de clearing, où les exportations sont favorisées au détriment du rapatriement des revenus des capitaux⁵. Cette mise au second plan des transferts financiers s'explique par la volonté de la Confédération d'assurer les places de travail en Suisse et par la forte influence de l'industrie d'exportation, notamment représentée par la puissante Union suisse du commerce et de l'industrie (USCI), appelée communément Vorort. En effet, comme le souligne Fritz Schnorf, président d'Aluminium Industrie AG lors d'une réunion du Comité d'Industrie-Holding, « il s'agissait de faire face au principe qui était en honneur à cette époque : le travail avant le capital »⁶. Si

³ Groupement des holdings industrielles, Séance du Comité du 12.06.1953, Tractandum n° 2 Allemagne – Reprise du transfert des revenus des investissements. CH SWA, PA 660a 37-2.

⁴ Merci à Tobit Vandamme qui a signalé la mention de l'Association des intérêts industriels belges à l'étranger dans le chapitre 13 « Solvay's Second Postwar Period » de l'ouvrage suivant : BERTRAMS Kenneth, COUPAIN Nicolas, HOMBURG Ernst, KURGAN-VAN HEN-TENRYK Ginette (eds.), *Solvay: History of a Multinational Family Firm*, Cambridge : Cambridge University Press, 2013.

⁵ PERRENOUD Marc, *Banquiers et diplomates Suisses : 1938-1946*, Lausanne : Antipodes, 2011, p. 140.

⁶ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 21^e séance du Comité à l'Hôtel Schweizerhof, Berne, 21.06.1949, p. 2. CH SWA PA 600a 37-12.

cette priorisation de l'industrie d'exportation porte atteinte aux intérêts bancaires, il s'agit également d'un problème crucial pour les multinationales industrielles.

La décision du président américain Franklin Delano Roosevelt de geler les avoirs suisses aux États-Unis le 14 juin 1942 détériore encore la situation, les multinationales suisses ayant investi massivement dans le pays⁷. Plusieurs futurs membres d'Industrie-Holding comme Nestlé ou Bally sont directement affectés par ces mesures⁸. Leurs avoirs sont placés sur liste noire et bloqués en attendant que des certificats de propriété attestent qu'ils sont bien détenus par des citoyens suisses et non en mains ennemies. Sensibles aux inquiétudes du secteur financier qui souhaite préserver son attractivité par le maintien du secret bancaire, les autorités suisses rechignent à satisfaire les demandes de certification de l'administration Roosevelt⁹. Là encore, les intérêts des multinationales à rapatrier leurs revenus passent au second plan. En outre, de nouvelles charges financières imposées aux entreprises s'additionnent à ces problèmes. En effet, en raison des dépenses de guerre, les gouvernements, suisses et étrangers, ont tendance à augmenter leurs taux d'imposition ou à créer de nouveaux impôts, ce qui pèse sur la rentabilité des entreprises. Dernier point, et pas des moindres, le déroulement de la guerre remet en question l'intégrité organisationnelle des entreprises multinationales : la communication avec les filiales est souvent précaire et dans les cas extrêmes, certaines filiales sont détruites ou nationalisées.

Comme le souligne Geoffrey Jones, si les multinationales sont des facilitatrices de la mondialisation de la fin du XIX^e jusqu'à l'éclatement de la Première Guerre mondiale, elles deviennent des « préservatrices » de la mondialisation (*preservers of globalization*) durant les guerres et la désintégration de l'économie mondiale, se montrant très créatives pour maintenir tant bien que mal leurs activités à l'étranger¹⁰. Cette observation se vérifie parfaitement dans le cas helvétique. Coopérer dans l'adversité est alors une des stratégies déployées par les multinationales suisses afin de préserver leurs affaires, comme en témoigne le discours commémoratif donné à l'occasion du dixième anniversaire d'Industrie-Holding :

Lorsque des représentants de 8 entreprises industrielles détenant des sociétés affiliées à l'étranger ont décidé la création de notre Groupement, en novembre 1942, la situation était difficile : le trafic des

7 WILKINS Mira, « Swiss Investment in the United States », in Guex (éd.), *La Suisse et les grandes puissances, 1914-1945*, Genève : Droz, 1999, p. 134-135.

8 CERUTTI Mauro, « Le blocage des avoirs suisses aux États-Unis en 1941 et ses conséquences », in Guex (éd.), *La Suisse et les grandes puissances, 1914-1945*, Genève : Droz, 1999, p. 193.

9 *Ibid.*, p. 196.

10 JONES Geoffrey, *Entrepreneurship and Multinationals : Global Business and the Making of the Modern World*, Cheltenham : Edward Elgar Publishing, 2013, p. 6-7.

paiements se déroulait par le canal de clearings, dont l'alimentation était souvent précaire, en sorte que la répartition des disponibilités insuffisantes entre les divers groupes de créanciers suisses posait de délicats problèmes. [...] D'autre part, pressés par les nécessités de la guerre ou de la défense nationale, les gouvernements – suisse et étrangers – augmentaient leurs impôts ; ces charges nouvelles pesaient d'autant plus lourdement sur nos sociétés qu'elles sont soumises, en raison de leur structure particulière, à une imposition multiple, qui ne leur laissait parfois qu'une fraction minime des bénéfices qu'elles réalisaient¹¹.

Paradoxalement, ce n'est pas le processus de mondialisation qui a poussé les entreprises multinationales suisses à formaliser leurs liens et leur influence politique, mais au contraire, la désintégration du marché mondial¹².

Lors de sa constitution décidée à Lausanne le 10 novembre 1942, Industrie-Holding compte huit grandes entreprises industrielles suisses, possédant des filiales à l'étranger. Deux sociétés supplémentaires sont admises dans le courant de l'année, portant le nombre de membres de l'association à dix en 1943¹³. Les membres d'Industrie-Holding sont des multinationales appartenant à différents secteurs, ce qui fait que cette association peut être considérée dans une certaine mesure comme une organisation faîtière (*Spitzenverbände*). Puisque l'industrie d'exportation est représentée par le Vorort et les banques par l'ASB, la création d'Industrie-Holding répond au besoin des multinationales de faire peser leurs « invisibles » dans la balance, à savoir les revenus des filiales, des droits de licence, etc.

Au sein d'Industrie-Holding, le secteur alimentaire est particulièrement représenté durant les années de guerre et près de la moitié des entreprises membres ont leur siège en Suisse romande¹⁴. L'entreprise Nestlé a joué un rôle particulièrement important durant les premières années d'existence d'Industrie-Holding, accueillant le secrétariat de l'association dans ses locaux à Vevey¹⁵. De plus, Théodore Waldesbühl¹⁶, cadre chez Nestlé depuis 1935, puis

¹¹ Industrie-Holding, Plan pour le discours présidentiel lors de l'assemblée générale du 14.02.1953, Projet du 30.01.1953, p. 1-2. CH SWA PA 600a 37-6.

¹² Une dynamique similaire s'observe dans le cas du Verband Schweizerischer Transit-und Welthandelsfirmen, voir : HALLER Lea, *Transithandel Geld- und Warenströme im globalen Kapitalismus*, Berlin : Suhrkamp, 2019, p. 232.

¹³ Industrie-Holding, 1^{er} rapport annuel, Exercice du 10 novembre 1942 au 31 décembre 1943, présenté par le Comité à l'assemblée générale à Zurich, 25.01.1944, p. 3. CH SWA PA 600a 37-5.

¹⁴ Là encore on constate que dans les années 1940, les membres d'Industrie-Holding sont en quelque sorte des « outsiders », car le Vorort est dominé par les industries du bassin zurichois.

¹⁵ Aussi, le premier secrétaire d'Industrie-Holding, E. Gurtner, poursuivra sa carrière chez Nestlé après avoir quitté Industrie-Holding en 1949 : Industrie-Holding, 7^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1949 au 31 décembre 1949, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 07.03.1950, p. 4. CH SWA PA 600a 37-5.

¹⁶ Les 60 ans de M. Théodore Waldesbühl, Feuille d'avis de Vevey, 04.12.1964.

directeur à partir de 1949, s'impliquera dans l'organisation jusqu'à son départ en 1970¹⁷. Outre Nestlé, la famille Schmidheiny a une influence durable sur Industrie-Holding avec trois générations qui se succèdent pour défendre les intérêts des multinationales¹⁸. La composition d'Industrie-Holding change rapidement dès 1945, avec l'adhésion des grandes multinationales de la chimie bâloise.

Figure 4. Entreprises membres d'Industrie-Holding en 1945

Entreprises membres en 1945	Secteur	Siège
Société anonyme pour l'industrie de l'aluminium	Aluminium	Lausanne
C.F. Bally SA	Chaussure	Lausanne
Banque pour entreprises électriques (Elektrobank)	Électricité	Zurich
Fabrique de conserves alimentaires HERO	Alimentaire	Lenzbourg
Société anonyme de participations appareillage Gardy	Électricité	Neuchâtel
Glaro SA	Alimentaire	Glaris
Holderbank financière Glaris SA	Ciment	Glaris
Nestlé and Anglo-Swiss Holding Company Ltd.	Alimentaire	Vevey
Ursina SA	Alimentaire	Konolfingen
Société anonyme pour les entreprises de papiers	Papier	Saint-Moritz
Suchard Holding SA	Chocolat	Lausanne

Source : Industrie-Holding, Rapport annuel, 1945.

En 1943, le comité d'Industrie-Holding est composé de représentants des quatre maisons suivantes : Société Anonyme pour l'Industrie de l'Aluminium (Lausanne) ; Société Anonyme C.F. Bally (Lausanne) ; Banque pour Entreprises électriques (Elektrobank, Zurich) ; Nestlé and Anglo-Swiss Holding Co. Ltd. (Vevey). Les membres de la direction de ces multinationales siègent bien souvent en parallèle dans d'autres conseils d'administration de grandes entreprises et participent à la vie politique, parfois comme élus, mais surtout en siégeant dans des commissions.

¹⁷ Industrie-Holding, Protokoll der 27. Generalversammlung, Bern, 20.03.1970, p. 1. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 III.

¹⁸ Ernst Schmidheiny, administrateur-délégué d'Holderbank, Max Schmidheiny, Stephan Schmidheiny. Ernst Schmidheiny est d'ailleurs chef du bureau des compensations durant la Première Guerre mondiale, cf. OCHSENBEIN Heinz, *Die verlorene Wirtschaftsfreiheit: 1914-1918: Methoden ausländischer Wirtschaftskontrollen über die Schweiz*, Bern : Stämpfli, 1971, p. 182.

Figure 5. Membres du Comité d'Industrie-Holding en 1949

Membre du Comité d'Industrie-Holding	Entreprise représentée	Autres fonctions connues
Fritz Schnorf	Aluminium AG (Directeur)	CdA Nestlé, Motor Colombus, Cossonay, Crédit suisse
H. Scherrer	Aluminium AG	
W. Sulzer	Aluminium AG	
R. Waegli	Bally	
H. Jenny	Bally	
Jean-Pierre Zschokke	Geigy (Directeur)	CdA Swissair, Commission fédérale pour l'AVS, les cartels, l'énergie atomique
W. Scheibli	Geigy	
Max Schmidheiny	Holderbank (Administrateur-délégué)	CdA Crédit Suisse, Genevoise, Landis & Gyr, BBC, Motor Colombus, Conseiller national
M. Graf	Holderbank	
Théodore Waldesbühl	Nestlé	CdA Findus international
Rodo de Salis	Nestlé	
Hans Matti	Avocat conseil	Commission de remboursement de l'impôt de guerre, droit d'auteur
Jean-Louis Le Fort	Secrétaire	
Theodor Faist	Secrétaire	Comité de travail permanent concernant les accords de double imposition avec l'étranger

Source : SWA PA 600a 37-12 ; Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne.

Au niveau organisationnel, c'est l'assemblée générale qui détient le pouvoir de décisions, prises à la majorité des voix, chaque sociétaire en disposant d'une. Les entreprises sont amenées à y être représentées par des personnes haut placées dans leur hiérarchie (*Herren der obersten Geschäftsleitung*). L'assemblée générale doit permettre aux membres de s'exprimer dans un cadre décontracté en toute liberté. À ce sujet, Hans Bergmaier, représentant d'Elektrowatt, note : « Le caractère très collégial, presque familial de notre assemblée générale nous permet une discussion libre, oui, à cœur ouvert. »¹⁹ L'assemblée générale d'Industrie-Holding apparaît ainsi comme un lieu de sociabilité entre une fraction particulière de l'élite économique suisse, un moment dans l'entre-soi. Le comité, doté des quatre membres permanents des entreprises citées

¹⁹ Hans Bergmaier, Industrie-Holding, Protokoll der 26. Generalversammlung, Bern, 20.03.1969, p. 5. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 II. Traduit par l'auteure.

ci-dessus, est complété par un cinquième membre élu lors de l'assemblée générale²⁰.

Le rôle du comité est de traiter des questions qui intéressent les entreprises sociétaires et de les consulter ou les informer par circulaires au besoin. Le comité est assisté dans sa tâche par un secrétariat restreint, dont le nombre d'employés variera d'une à trois personnes. L'organisation administrative du groupement reste donc très limitée et sa force réside principalement dans la volonté des directions des grandes entreprises membres de s'impliquer personnellement dans des activités de coordination et de lobbying. Comme le souligne Fritz Schnorf, directeur d'Aluminium Industrie AG, lors d'une séance du comité en juin 1949, « une des caractéristiques de notre association réside dans les contacts étroits que les membres entretiennent entre eux. Ces contacts sont nécessaires et il importe de les cultiver à l'avenir comme dans le passé »²¹.

Industrie-Holding se veut dès sa fondation être un club sélectif, privilégiant pour convaincre l'homogénéité (membres aux caractéristiques similaires) à la représentativité (large nombre d'adhérents). Pour ce faire, le groupement décide d'édicter de strictes conditions d'admission. L'exigence de base pour pouvoir être membre d'Industrie-Holding est de posséder des participations à l'étranger répondant aux critères suivants :

- a) Les participations doivent être importantes ;
- b) Les participations doivent être permanentes ou au moins de longue durée ;
- c) Les participations doivent être industrielles ;
- d) La société mère doit exercer un certain contrôle sur la ou les sociétés filiales, c'est-à-dire prendre d'une façon durable et efficacement part à la gestion des affaires des sociétés filiales et déployer un effort continu en leur faveur²².

Dans le règlement des conditions d'admission, Industrie-Holding précise ce qui est entendu derrière l'idée de contrôle, à savoir que l'entreprise mère doit fournir une assistance scientifique et administrative à ses filiales. La notion de contrôle est fondamentale pour les multinationales, afin de distinguer leurs intérêts de ceux du secteur financier auprès de la Confédération. En ce sens, le règlement des conditions d'admission précise :

Car c'est précisément le travail industriel, commercial, scientifique et administratif exercé à grands frais en Suisse, de même que l'apport considérable fait à l'économie nationale (par l'occupation du personnel fournissant ce travail, par des commandes de machines, etc. placées en

²⁰ À partir de 1949, un des quatre membres permanents quitte le comité à tour de rôle pour laisser une place à une société de la branche chimique.

²¹ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 21^e séance du Comité à l'Hôtel Schweizerhof, Berne, 21.06.1949, p. 2. CH SWA PA 600a 37-12.

²² Industrie-Holding, Règlement des conditions d'admission, 06.10.1943, p. 1. CH SWA PA 600a 37-13.

Suisse et par la création d'occasions de travail pour les Suisses à l'étranger) qui confère aux participations des Holdings industrielles leur caractère économique particulier, distinct des placements financiers ou investissements spéculatifs, et qui justifie un traitement qui tienne équitablement compte de ce caractère spécial dans le rapatriement et l'imposition des revenus [...]. Au surplus, l'exercice d'un certain contrôle tel qu'il est exercé par une société mère implique encore la poursuite de ses buts dans un esprit bien déterminé. Il ne suffit pas de donner simplement une assistance technique, commerciale et financière, de prodiguer des conseils, de se faire représenter dans les organes des sociétés affiliées, etc., il est plutôt nécessaire que cette activité soit déployée dans l'esprit d'un patron qui ne songe pas à aliéner ses participations au moment le plus propice, mais au contraire qui veut bien rester le « patron » de ses participations, conservant la haute main sur celles-ci²³.

En conséquence, l'investissement doit être guidé par un réel projet entrepreneurial à long terme. Là encore le but d'Industrie-Holding est de se distinguer du secteur bancaire et des intérêts des holdings et autres sociétés de domicile établies en Suisse en grand nombre depuis la Première Guerre mondiale, principalement pour des raisons fiscales²⁴. Cette définition porte des similitudes avec celle adoptée de nos jours par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), qui souligne que pour qualifier un investissement d'IDE, « l'investisseur est motivé par la volonté d'établir, avec l'entreprise, une relation stratégique durable afin d'exercer une influence significative sur sa gestion »²⁵. Cependant, l'OCDE donne une définition quantitative à la notion d'intérêt durable, à savoir détenir 10 % des droits de vote, contrairement à Industrie-Holding qui se réserve ainsi une grande flexibilité pour apprécier les candidatures des entreprises qui souhaiteraient rejoindre le groupement.

Outre le fait de détenir des participations à l'étranger, le deuxième critère fondateur d'Industrie-Holding est que chaque entreprise membre doit être d'origine suisse. Cette insistance sur la nationalité n'est pas étonnante, dans la mesure où plusieurs de ses membres fondateurs, dont l'Aluminium Industrie Aktien Gesellschaft (AIAG), ont fait l'amère expérience durant la Première Guerre mondiale d'être boycottés ou de voir leurs biens séquestrés en raison de l'ambiguïté régnant autour de la nationalité des détenteurs du capital²⁶. Le

²³ *Ibid.*

²⁴ FARQUET Christophe, *Histoire du paradis fiscal suisse : expansion et relations internationales du centre offshore suisse au XX^e siècle*, Paris : SciencesPo Les presses, 2018, p. 25.

²⁵ OCDE, *Définition de référence des investissements directs internationaux*, 4^e édition, 2008, p. 56.

²⁶ MACH André, DAVID Thomas, GINALSKI Stéphanie, BÜHLMANN Felix, *Les élites économiques suisses au XX^e siècle*, Neuchâtel : Alphil, 2016, p. 18 ; OCHSENBEIN Heinz, *Die verlorene Wirtschaftsfreiheit : 1914-1918 : Methoden ausländischer Wirtschaftskontrollen über die Schweiz*, Bern : Stämpfli, 1971, p. 306 ; sur les stratégies des entreprises suisses durant la Première Guerre mondiale, voir : ROSSFELD Roman, STRAUMANN Tobias, *Der*

prérequis de la nationalité suisse de l'entreprise s'explique aussi pour une raison pratique : si l'association Industrie-Holding est créée, c'est parce que ses entreprises membres ont besoin des services de la Confédération dans le contexte international troublé de la guerre et de l'après-guerre et elles ne peuvent justifier cette assistance qu'en se présentant comme défendant des intérêts purement suisses. Cette idée est exprimée très clairement dans le règlement d'admission :

Notre groupe devant constamment faire appel aux bons offices de nos Autorités fédérales suisses et ayant toujours déclaré représenter exclusivement des intérêts suisses, doit en principe exclure toute société holding qui couvrirait notoirement des intérêts principalement étrangers ou serait directement ou indirectement sous contrôle étranger. [...] La sauvegarde des intérêts des membres en matière de rapatriement de leurs revenus provenant de l'étranger présuppose de son côté que la société en question soit, du côté suisse, admise à participer aux différents clearings, c'est-à-dire qu'elle soit juridiquement et économiquement suisse et puisse profiter de la protection diplomatique suisse à l'étranger. Ce dernier point peut paraître important surtout tant que nous nous trouvons en période de guerre²⁷.

Il semble bien que ce soit le contexte politico-économique international qui influence les critères en incluant la nationalité comme une précondition d'admission indispensable. Lorsqu'une entreprise fait une demande d'admission, le comité d'Industrie-Holding donne un préavis, mais le mot de la fin revient à l'assemblée générale qui tranche par votation à la majorité.

Outre les critères d'admission, les membres du comité sont partagés sur la dénomination à adopter pour identifier les entreprises membres, le terme de « multinationale » n'ayant pas encore été inventé. Par exemple, Théodore Waldesbühl de chez Nestlé, souligne l'inadéquation entre le nom du groupe et les caractéristiques de ses entreprises :

Nous avons pu nous rendre compte que le mot « holdings » prête à confusion dans le public. Il évoque des sociétés dont la seule activité consiste dans l'acquisition et la gestion de participations dans d'autres sociétés. La question se pose de savoir s'il est possible et souhaitable de modifier notre raison sociale pour mettre l'accent principal sur le caractère industriel de nos membres. Le cas échéant, il conviendrait d'ajouter le mot « suisses »²⁸.

Si les différents membres s'accordent sur le fait que le terme « holding » n'est pas des plus appropriés, ils peinent à proposer une solution qui soit meilleure.

vergessene Wirtschaftskrieg: Schweizer Unternehmen im Ersten Weltkrieg, Zürich : Chronos, 2008.

²⁷ Industrie-Holding, Règlement des conditions d'admission, 06.10.1943, p. 3. CH SWA PA 600a 37-13.

²⁸ Industrie-Holding, Séance du Comité, 07-12.1954, p. 2. CH SWA PA 600a 37-6.

L'expression « Groupement des entreprises industrielles suisses avec exploitations à l'étranger » (*Vereinigung der schweizerischen Industrieunternehmen mit Auslandsbetrieben*) est par exemple suggérée²⁹. Faute d'alternative concluante, l'appellation originale est conservée. Le mot « suisse » est finalement ajouté à partir 1963 pour donner le « Groupement des holdings industrielles suisses ». Il est donc intéressant de noter que les membres d'Industrie-Holding étaient à l'époque bien conscients des limites sémantiques et conceptuelles pour décrire leur type d'entreprise en termes de structure et d'organisation.

« POUR VIVRE HEUREUX, VIVONS CACHÉS » : LOBBYING ET COORDINATION PATRONALE

Les multinationales suisses, par le biais d'Industrie-Holding, vont élaborer différentes stratégies d'influence et de représentation pour faire valoir leurs intérêts dans l'arène politique. Dans les statuts du groupement, les objectifs des entreprises affiliées sont explicités de la manière suivante :

Les maisons soussignées conviennent d'unir leurs efforts en vue de :

- a) Faire valoir à l'égard des autorités et du public l'importance que leurs investissements et participations de caractère permanent à l'étranger revêtent pour l'économie suisse.
- b) Sauvegarder leurs intérêts légitimes, concernant ces investissements, notamment en matière de rapatriement de leurs revenus et de défense contre la double imposition.
- c) Se faire représenter directement ou indirectement auprès de tous les organismes officiels s'occupant de questions de transfert et autres problèmes intéressant le groupement³⁰.

Suivant les objectifs susmentionnés, une des premières actions de l'organisation est d'annoncer son existence auprès des autorités fédérales suisses. Industrie-Holding, qui juge l'attitude de celles-ci plutôt bienveillante à son encontre, est alors en contact particulier avec les unités suivantes : la Division des affaires étrangères du Département politique fédéral, la Division du commerce du Département fédéral de l'économie publique, l'Administration des contributions du Département fédéral des finances et des douanes, la Banque nationale suisse et l'Office suisse de compensation³¹. Dès 1943, le groupement note avec satisfaction « pouvoir faire œuvre utile et combler une véritable

²⁹ Industrie-Holding, Séance du Comité, Berne, 17.02.1955, p. 2. CH SWA PA 600a 37-6.

³⁰ Industrie-Holding, Groupement des holdings industrielles, Statuts, Teneur du 10.11.1942 avec les modifications apportées suivant les résolutions des assemblées générales des 06.02.1945 et 10.02.1945. CH SWA PA 600a 37-4.

³¹ Industrie-Holding, 3^e rapport annuel du Groupement des holdings industrielles, 13.02.1946, p. 4. CH SWA PA 600a 37-5.

lacune » en centralisant les efforts des sociétés membres et en collaborant avec les instances fédérales sur les questions qui les intéressent³². Pour donner une idée de l'intensité des échanges entre les membres d'Industrie-Holding durant l'exercice 1943, 30 circulaires sont envoyées aux sociétaires du groupement, 91 circulaires aux membres du comité uniquement et 110 questions individuelles de sociétaires sont traitées.

En 1944, Industrie-Holding poursuit ses efforts pour « faire mieux connaître, dans les milieux qui [lui] importent, la fonction que remplissent les holdings industrielles dans l'économie nationale »³³. Pour ce faire, Edmund Barth, directeur d'Elektrobank, donne deux conférences ; une sur invitation de la Société neuchâteloise de science économique et l'autre sur invitation de l'Union cantonale bernoise du commerce et de l'industrie. Le texte en allemand présenté lors de ces conférences est également publié dans la *Nouvelle Gazette de Zurich*, afin de contribuer « utilement à diffuser les idées [du] Groupement »³⁴.

Bien consciente que savoir et pouvoir vont de pair, Industrie-Holding réalise dès sa constitution des enquêtes afin de déterminer le poids économique de ses membres pour l'économie suisse. L'enquête finalisée en 1945 (qui exclut Geigy) montre que les exportations de ses membres se montent à environ 6,7 % des exportations totales effectuées depuis la Suisse entre 1934 et 1943. Quant au nombre de travailleurs employés en Suisse par ces entreprises, il s'élève à 16 622 personnes en 1943³⁵. Déçu par ces résultats, le comité d'Industrie-Holding prie ses membres de ne pas les diffuser en dehors du groupement. Par la suite néanmoins, les chiffres des enquêtes seront transmis aux autorités fédérales. Par exemple, pour l'année 1948, le groupement rapporte avec satisfaction être à l'origine de 15,7 % des exportations depuis la Suisse et fournir 1 000 emplois hautement qualifiés pour des ressortissants helvétiques à l'étranger³⁶. À chaque occasion, Industrie-Holding souligne le rôle que jouent les exportations invisibles (rapatriement des bénéfiques, revenus des licences, etc.) dans le rééquilibrage de la balance des paiements suisse. En présentant ce type de données, le comité d'Industrie-Holding s'efforce ainsi « de documenter les autorités compétentes et les personnes influentes de notre pays et d'attirer leur attention sur l'importance des intérêts en jeu et sur la nécessité de les protéger, puisque c'est l'économie suisse dans son ensemble qui en profitera en

32 Industrie-Holding, 1^{er} rapport annuel, Exercice du 10 novembre 1942 au 31 décembre 1943, présenté par le Comité à l'assemblée générale, Zürich, 25.01.1944, p. 4. CH SWA PA 600a 37-5.

33 Industrie-Holding, 2^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1944 au 31 décembre 1944, présenté par le Comité à l'assemblée générale, Berne, 06.02.1945, p. 11. CH SWA PA 600a 37-5.

34 *Ibid.*, p. 12.

35 Industrie-Holding, Enquête sur l'importance économique des sociétaires du groupement, Annexe à la circulaire n° 113, 27.07.1945. CH SWA PA 600a 37-7.

36 Industrie-Holding, Plan pour le discours présidentiel lors de l'assemblée générale du 14.02.1953, Projet du 30.01.1953, p. 4. CH SWA PA 600a 37-6.

définitive »³⁷. L'enjeu pour les multinationales est donc de prouver leur importance économique afin de pouvoir prétendre à une influence politique correspondante.

En 1948, Industrie-Holding déplace son secrétariat, qui était jusqu'alors à Vevey dans les locaux de Nestlé, à Berne « afin de bénéficier de la proximité des services fédéraux avec lesquels il doit traiter constamment »³⁸. Aussi, lors d'une réunion du comité, Jean-Louis Le Fort, secrétaire d'Industrie-Holding « explique que le voisinage avec les bureaux fédéraux facilite grandement le travail des secrétaires, favorise le développement de relations avec les fonctionnaires compétents et permet d'intervenir à n'importe quel moment auprès de l'un d'eux, si besoin s'en fait sentir »³⁹. Toujours dans le but d'améliorer les relations avec les autorités fédérales, le groupement engage Hans Matti, avocat, professeur à l'université de Berne et anciennement en charge du syndicat patronal des savonniers. À partir de 1957, celui-ci deviendra d'ailleurs président de la Commission de remboursement de l'impôt de guerre⁴⁰. Le comité du groupement aborde ponctuellement la question de savoir quelles sont les approches à privilégier avec les autorités : visites ciblées auprès des fonctionnaires concernés, visites de courtoisie, invitations à dîner, etc.⁴¹ Lors de son assemblée générale de 1968, à l'occasion du 25^e anniversaire du Groupement, Industrie-Holding invite exceptionnellement des membres externes à son assemblée générale. Paul Jolles, directeur de la Division du commerce fait un exposé et on y retrouve d'autres fonctionnaires fédéraux, mais aussi une poignée de représentants des administrations fiscales cantonales⁴². On constate donc bien la propension d'Industrie-Holding à se concentrer sur certains contacts stratégiques avec de hauts fonctionnaires de l'administration qui ont une influence directe sur les dossiers qui concernent ses membres.

Dans le cadre de ses activités de lobbying, Industrie-Holding est amenée à spécifier ses liens avec les autres associations économiques. Dès sa fondation en 1942, son comité se pose la question de savoir si le groupement devrait adhérer à l'Union suisse du commerce et de l'industrie (USCI), ledit Vorort. La plupart de ses membres sont d'ailleurs déjà membres du Vorort à titre individuel et font partie des associations par branches qui y sont également affiliées. Une adhésion est néanmoins jugée prématurée, car Industrie-Holding souhaite être

³⁷ Industrie Holding, 5^e rapport annuel du Groupement des holdings industrielles, 10.02.1948, Berne, p. 5. CH SWA PA 600a 37-5.

³⁸ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 20^e séance du Comité, au Restaurant du Théâtre, Berne, 08.02.1949, p. 3. CH SWA PA 600a 37-12.

³⁹ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 24^e séance du Comité, à l'Hôtel Bären, Berne, 07.11.1950, p. 5. CH SWA PA 600a 37-12.

⁴⁰ Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne. <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php?page=accueil>.

⁴¹ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 21^e séance du Comité, à l'Hôtel Schweizerhof, Berne, 21.06.1949, p. 8. CH SWA PA 600a 37-12.

⁴² Industrie-Holding, Generalversammlung und 25-Jubiläum unserer Vereinigung, Gäste und Vertreter von Mitgliedfirmen, 07.05.1968, CH SWA PA 540 a m 2-5-2 II.

représentée directement dans certaines négociations, notamment celles ayant trait au trafic des paiements. Or, si l'organisation était membre du Vorort, elle devrait se laisser représenter et ne pourrait prétendre à placer ses propres délégués. En regroupant des entreprises de branches différentes au niveau national, Industrie-Holding essaie donc de se profiler comme une association faitière, sur un pied d'égalité avec le Vorort et l'Association suisse des banquiers (ASB).

Si Industrie-Holding peut envisager une intégration au Vorort, les intérêts de ses membres se distinguent fortement des intérêts bancaires au sortir de la Seconde Guerre mondiale. La divergence de vues principale porte sur la désirabilité de conclure des accords de double imposition avec l'étranger. Au sujet de ses liens avec l'ASB, Industrie-Holding rapporte en 1946 :

Cette dernière association, malgré les efforts de rapprochement qui ont été tentés de part et d'autre, n'a toutefois pas cru devoir se départir de son attitude négative à l'endroit des conventions de double imposition. Elle voit constamment, dans l'assistance fiscale qui est habituellement attachée à de tels accords, un danger pour l'un des aspects de l'activité des banques, alors que les trois autres organismes considèrent que cette assistance, expression de l'évolution qui s'est produite dans le monde en matière fiscale, ne pourrait être systématiquement écartée par notre pays sans que celui-ci s'attire le reproche de refuser sa participation à une collaboration internationale, de plus en plus jugée indispensable. De surcroît, cette assistance, contenue dans les limites bien définies, ne saurait offrir d'inconvénients majeurs pour les contribuables en règle avec leurs autorités alors que les charges découlant des doubles impositions sont à proprement parler insupportables pour les sociétés qui déploient leur activité dans plusieurs pays⁴³.

La citation est claire : l'ASB préfère s'abstenir de négocier des accords de double imposition plutôt que de risquer de se voir imposer des mesures d'assistance fiscale. En effet, l'ASB entend bien continuer de profiter du secret bancaire et consolider le rôle de premier plan qu'a pris la place financière suisse pour les capitaux en fuite au sortir des deux guerres mondiales⁴⁴. Il s'agit donc pour les banques de préserver coûte que coûte leur réputation et la confiance des étrangers souhaitant placer leurs capitaux en Suisse pour se soustraire au fisc de leur pays respectif.

⁴³ Industrie-Holding, 4^e Rapport annuel, Exercice du 1^{er} janvier 1946 au 31 décembre 1946, présenté par le Comité à l'assemblée générale, Berne, 06.02.1946, p. 9. CH SWA PA 600a 37-5. Les trois « organismes » auxquels la citation fait référence sont l'USCI, l'Association des Compagnies d'Assurances suisses concessionnées et Industrie-Holding.

⁴⁴ GUEX Sébastien, « Les origines du secret bancaire suisse et son rôle dans la politique de la Confédération au sortir de la Seconde Guerre mondiale », *Genèses. Sciences sociales et histoire*, vol. 34, n° 1, 1999, p. 4-27 ; FARQUET Christophe, *Histoire du paradis fiscal suisse : expansion et relations internationales du centre offshore suisse au XX^e siècle*, Paris : SciencesPo Les presses, 2018.

Sur la question de la double imposition, Industrie-Holding fait front commun avec le Vorort et réussit ainsi à faire prévaloir ses intérêts sur les intérêts bancaires en amenant la Confédération à négocier de tels accords⁴⁵. Industrie-Holding est très consciente de l'influence politique du Vorort et reconsidère sa décision de non-adhésion en 1949. Aux yeux des multinationales, il y a un arbitrage entre se « mettre dans son sillage » pour bénéficier des rapports privilégiés du Vorort avec les autorités fédérales et rester en dehors pour pouvoir continuer à s'adresser directement aux hauts fonctionnaires⁴⁶. Certains membres d'Industrie-Holding, dont Ernst Schmidheiny, craignent que le Vorort ne soit totalement assujéti aux intérêts de l'industrie d'exportation. Pour forger son opinion, le groupement s'adresse à Carl Koechlin, directeur de Geigy et vice-président du Vorort, et à Ernst Wetter, son ancien vice-président et actuel membre du conseil d'administration d'Aluminium Industrie AG. Ces deux personnalités, qui font un pont entre Industrie-Holding et le Vorort, expriment « l'un et l'autre l'avis catégorique que le Groupement arriverait mieux à ses fins en adhérant à l'USCI qu'en restant en dehors de cette organisation »⁴⁷.

Malgré les réticences initiales, l'idée d'adhérer au Vorort fait son chemin et Industrie-Holding envoie une circulaire à ses entreprises membres pour qu'elles prennent position. Les résultats sont largement positifs, avec douze réponses favorables et quatre prises de position mitigées, mais aucune totalement hostile à l'idée⁴⁸. En conséquence, le comité décide d'établir une liste de conditions à soumettre au Vorort et dépose une candidature d'adhésion. Celle-ci est acceptée provisoirement par le Vorort le 8 décembre 1949 avant d'être validée par l'assemblée des délégués en 1950⁴⁹.

Quelques mois après l'adhésion au Vorort, le comité d'Industrie-Holding se félicite d'avoir pu maintenir son indépendance et d'être encore représenté directement dans certaines négociations sur le trafic des paiements et au sujet des accords de double imposition⁵⁰. Le secrétaire d'Industrie-Holding, Theodor Faist souligne aussi « que, sur le plan national, le Groupement a tiré profit de son affiliation à l'USCI, en ce sens que dans la discussion des récents projets de lois fiscales fédérales, notre étroite collaboration avec le Vorort a

⁴⁵ Sur la volonté du Vorort de conclure des accords de double imposition durant l'entre-deux-guerres, voir : FARQUET Christophe, « Expertise et négociations fiscales à la Société des Nations (1923-1939) », *Relations internationales*, vol. 142, n° 2, 2010, p. 20.

⁴⁶ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 21^e séance du Comité, Hôtel Schweizerhof, Berne, 21.06.1949, p. 3. CH SWA PA 600a 37-12.

⁴⁷ Fritz Schnorf, Industrie-Holding, Procès-verbal de la 22^e séance du Comité, 21.09.1949, Hôtel Bären, Berne, p. 2. CH SWA PA 600a 37-12.

⁴⁸ Industrie-Holding, Antworten in Sachen Vorort, 20.09.1949. CH SWA PA 600a 37-11.

⁴⁹ Industrie-Holding, 7^e Rapport annuel, Exercice du 1^{er} janvier 1949 au 31 décembre 1949, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 07.03.1950, p. 3-4. CH SWA PA 600a 37-5.

⁵⁰ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 24^e séance du Comité, Hôtel Bären, Berne, 07.11.1950, p. 6. CH SWA PA 600a 37-12.

augmenté les chances de réalisation de nos postulats »⁵¹. Il semble donc qu'une certaine division du travail s'opère : Industrie-Holding se focalise sur les questions spécifiques aux multinationales et sous-traite les autres au Vorort, organisme jouissant d'une structure administrative plus développée, ainsi que d'une plus forte influence et légitimité auprès de la Confédération.

Si Industrie-Holding demeure en soi un club très sélectif, l'association s'ancre malgré tout très rapidement dans le réseau du capitalisme coordonné suisse pour profiter des externalités positives de la coopération. À ce sujet, son secrétaire note que les membres d'Industrie-Holding « attachent de l'importance à la coopération avec d'autres associations, car lorsqu'ils parviennent à former un front commun avec les associations intéressées, leurs démarches gagnent en efficacité »⁵². Au regard de l'expérience du grand patronat suisse, mieux vaut donc coopérer pour régner.

Les liens d'Industrie-Holding avec les autorités helvétiques et le tissu patronal suisse montrent à quel point le niveau national demeure capital, même pour les multinationales. Ce constat n'est pas surprenant tant les gouvernements contrôlent encore de nombreux pans de l'économie suite à la gestion de la guerre. Malgré ce fort intérêt des membres d'Industrie-Holding pour la politique helvétique, ceux-ci s'intéressent par ailleurs rapidement aux travaux menés au sein de la Chambre de commerce internationale (CCI). En 1949, onze sociétaires d'Industrie-Holding en font déjà partie à titre individuel. Leurs avis divergent quant à son efficacité et à la pertinence d'une adhésion. Fritz Schnorf et H. Scherrer, représentants d'Aluminium Industrie AG, ainsi que H. Jenny de Bally et Ernst Schmidheiny, administrateur délégué d'Holderbank, considèrent que les discussions ont principalement une valeur académique et que la CCI « exerce pratiquement peu d'influence »⁵³. Certains membres du comité émettent aussi des doutes quant à la possibilité pour les représentants de petites nations telles que la Suisse, de faire entendre leur voix dans cette instance⁵⁴. À l'inverse, Hans Peter Zschokke, directeur de Geigy, se montre plus positif en relevant que « la Chambre de commerce internationale exerce une activité utile et importante en élaborant des projets de conventions internationales qui sont souvent adoptés par les gouvernements et des contrats types qui trouvent parfois une grande application pratique »⁵⁵. Il rappelle également le rôle de la CCI sur les questions d'arbitrage international et de protection de la propriété intellectuelle.

⁵¹ Theodor Faist, Industrie-Holding, Procès-verbal de la 24^e séance du Comité, Hôtel Bären, Berne, 07.11.1950, p. 6-7. CH SWA PA 600a 37-12.

⁵² Industrie-Holding, Procès-verbal de la 33^e séance du Comité, Hôtel Bären, Berne, 11.12.1953, p. 12. CH SWA PA 600a 37-12.

⁵³ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 21^e séance du Comité, Hôtel Schweizerhof, Berne, 21.06.1949, p. 5. CH SWA PA 600a 37-12.

⁵⁴ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 24^e séance du Comité, Hôtel Bären, Berne, 07.11.1950, p. 11. CH SWA PA 600a 37-12.

⁵⁵ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 21^e séance du Comité, Hôtel Schweizerhof, Berne, 21.06.1949, p. 6. CH SWA PA 600a 37-12.

Une des raisons qui pousse finalement le groupement à l'adhésion à la CCI est la volonté de placer un de ses membres au sein du Comité national suisse de la Commission internationale sur les questions fiscales (*Internationale Kommission für Steuerfragen*) et au sein de la Commission sur les réparations en cas de nationalisation (*Kommission für Nationalisierungsentschädigungen*)⁵⁶. La demande d'adhésion est déposée auprès du Comité national suisse de la CCI le 27 mars 1950 et immédiatement acceptée par celui-ci. Fritz Schnorf (AIAG), lors de son allocution à l'assemblée générale d'Industrie-Holding, se montre satisfait d'avoir pu placer le Dr Rodo von Salis (Nestlé) dans la délégation du Comité national suisse pour traiter des questions fiscales au sein de la CCI, coupant ainsi l'herbe sous le pied de l'ASB sur les questions de double imposition⁵⁷. Industrie-Holding parvient également à placer Hans Peter Zschokke, directeur de J. R. Geigy, dans la commission de la CCI s'occupant de la question des cartels⁵⁸. Son but est alors de fournir une alternative à la vision américaine, prônant des lois antitrust strictes, et de faire valoir les modes d'organisation prévalant en Europe. Au sein de la CCI, Industrie-Holding passe aussi par le Vorort, qui approuve et transmet certains de ses mémoires, notamment sur les questions de convertibilité et de trafic des paiements⁵⁹. De cette manière, certains documents préparés par le secrétariat d'Industrie-Holding deviennent la position officielle du patronat suisse. En conséquence, si Industrie-Holding voit un intérêt à davantage de coopération avec le patronat international, on constate néanmoins que la coordination avec le reste des milieux patronaux suisses demeure cruciale pour évoluer au sein des instances internationales et que l'affiliation à un pays, la Suisse, prime bel et bien sur d'autres caractéristiques de type sectorielles ou organisationnelles, comme le fait d'être une multinationale.

Pour faire entendre sa voix et ses « desiderata », un des outils privilégiés d'Industrie-Holding est son rapport annuel. Si celui-ci porte l'inscription « confidentiel » et/ou « pas destiné à publication », il est pourtant diffusé au-delà du cercle des sociétaires à partir de 1950, notamment à certains hauts fonctionnaires de l'administration fédérale, à certains parlementaires des partis bourgeois, à des représentants dans les consulats et aux secrétaires des grandes associations patronales. Le comité comprend bien la tension, entre d'une part, une communication limitée à ses membres uniquement, qui permet une écriture libérée, ou une diffusion un peu plus large du rapport, mais qui

⁵⁶ Industrie-Holding, Protokoll der 23. Sitzung des Komitees im Hotel Bären, Bern, 07.03.1950, p. 6-7. CH SWA PA 600a 37-12.

⁵⁷ Industrie-Holding, Ansprache von Herrn Direktor Fritz Schnorf an die Generalversammlung, Bern, 06.02.1951, p. 6. CH SWA PA 600a 37-6.

⁵⁸ Industrie-Holding, 8^e Rapport annuel, Exercice du 1^{er} janvier 1950 au 31 décembre 1950, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 06.02.1951, p. 25. CH SWA PA 600a 37-5.

⁵⁹ Industrie Holding, 12^e rapport annuel du Groupement des holdings industrielles, 17.02 1955, p. 6.

requiert des adaptations⁶⁰. Le comité d'Industrie-Holding se pose aussi la question de la forme du rapport annuel, qui à ses débuts est celle d'un photocopié, peu formel, rédigé partiellement en allemand et français. Faut-il lui donner un aspect plus soigné, par exemple sous forme de brochure imprimée ? Finalement, sur recommandation de Hans-Peter Zschokke, directeur de Geigy, le comité se rallie à l'idée qu'« un rapport multicopié et écrit en deux langues, selon les chapitres, a un caractère plus confidentiel et que la remise d'un tel rapport aux instances fédérales destinataires a de ce fait plus de poids que l'envoi d'un petit rapport imprimé »⁶¹. Au-delà de l'anecdote, cet extrait du procès-verbal du comité montre son souci de communiquer au mieux avec les instances fédérales et de réserver ses communications à un cercle restreint d'acteurs clés. En 1950, seuls huit noms figurent sur la liste d'envoi. Celle-ci s'étoffera au fil des années, comptant par exemple en 1956 déjà quarante-sept noms.

Figure 6. Liste d'envoi du rapport annuel d'Industrie-Holding en 1950

Nom	Fonction
Alfred Zehnder	Chef de la Division des affaires politiques
Jean Hotz	Directeur de la Division du commerce
Hans Schaffner	Division du commerce (Directeur à partir de 1954)
Max Troendle	Division du commerce (Délégué du Conseil fédéral aux accords commerciaux)
Paul Amstutz	Directeur de l'Administration fédérale des contributions
Max Schwab	Directeur de la commission de clearing, USCI
Heinrich Homberger	Secrétaire du Vorort, USCI
Dr Oeri	Vereinigung Schweizerischer Unternehmen in Deutschland

Source : CH SWA PA 600a 37-5.

Le grand public, de même que la gauche et les syndicats ne sont en règle générale pas visés par la propagande d'Industrie-Holding. Il faut néanmoins citer une exception notoire, l'exposition nationale de 1964, où les multinationales optent pour le devant de la scène. L'exposition comporte une section consacrée aux entreprises suisses dans le monde (*Schweizer Unternehmen in der Welt*). C'est l'occasion pour les membres d'Industrie-Holding de montrer le rôle important et positif des multinationales pour l'économie suisse :

Zu diesem Zwecke soll dem Publikum vor Augen geführt werden,
– dass es eine grosse wirtschaftliche Aktivität der Schweiz im Ausland

⁶⁰ Théodore Waldesbühl, Protokoll der 23. Sitzung des Komitees, Hôtel Bären, Bern, 07.03.1950, p. 3. CH SWA PA 600a 37-12.

⁶¹ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 27^e séance du Comité, Hôtel Bären, Berne, 30.II.1951, p. 4. CH SWA PA 600a 37-12.

gibt (Bedeutung der Auslandsbetriebe schweizerischer Unternehmen), – welche Gründe zu einer solchen Expansion ins Ausland geführt haben, – dass das Gedeihen bekannter schweizerischer Industrieunternehmen und damit die Arbeitsplätze des schweizerischen Personals von der Tätigkeit in ihren Auslandsbetrieben abhängen, – dass diese Auslandstätigkeit ein unerlässlicher Bestandteil der schweizerischen Volkswirtschaft ist und zum hohen Lebensstandard unseres Landes wesentlich beiträgt⁶².

Pour ce faire, les membres d'Industrie-Holding fournissent certaines données, qui ne sont pas répertoriées systématiquement à l'époque dans la statistique officielle. Le public apprend dans le cadre de l'exposition que ces entreprises emploient 94 000 personnes en Suisse et 264 000 à l'étranger et que le montant des investissements directs à l'étranger (IDE) par tête est le plus élevé du monde, atteignant 2 050.- francs par habitant⁶³. Des points lumineux mettent en scène les filiales réparties sur le globe et les visiteurs sont également invités à entrer dans un tunnel sombre pour découvrir les montants des invisibles, écrits à l'encre sympathique, qui apparaissent progressivement⁶⁴. Industrie-Holding interprète son effort de sensibilisation auprès de la population comme un succès, rapportant que 500 000 personnes ont vu le spectacle *Globovision*, que 250 000 se sont arrêtées dans le pavillon et que 130 000 exemplaires de leur brochure informative ont été distribués⁶⁵. Le journal *Basel Nachrichten* titre les « invisibles deviennent visibles » (« *Invisibles* » werden sichtbar)⁶⁶, pour souligner comment l'exposition fait prendre conscience du rôle des investissements directs à l'étranger pour rééquilibrer la balance des paiements suisse. Cet exemple de l'exposition nationale montre donc comment en 1964, une partie de la population suisse « découvre » l'ampleur de cette facette de l'économie

⁶² Industrie-Holding, Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, 19. Jahresbericht 1961, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung, 29.03.1962, p. 25-26. AF, E2003-03#1976/44# 172*. Traduction : « À cette fin, le public doit être rendu attentif, – au fait qu'il existe une importante activité économique de la Suisse à l'étranger (Importance des filiales d'entreprises suisses), – aux raisons qui ont conduit à une telle expansion à l'étranger, – que la croissance de certaines entreprises suisses connues et donc des places de travail du personnel suisse dépendent de leurs activités dans les filiales, – que cette activité à l'étranger est une composante indispensable de l'économie nationale suisse et qu'elle contribue au haut niveau de vie de notre pays substantiellement ».

⁶³ Industrie-Holding, 22. Jahresbericht 1964, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung, 17.03.1965, p. 1. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 I.

⁶⁴ IFERT Gérard, MEYER Rudi, 50 ans après, *Souvenir de l'Expo' 64, Travaux de l'équipe du secteur 5 Les échanges*, 2014, p. 12.

⁶⁵ Industrie-Holding, Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, 22. Jahresbericht 1964, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung, 17.03.1965, p. 1. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 I.

⁶⁶ Basler Nachrichten, « *Invisibles* » werden sichtbar-Handel wird hörbar, 23-24.05.1964 : IFERT Gérard, MEYER Rudi, 50 ans après, *Souvenir de l'Expo' 64, Travaux de l'équipe du secteur 5 Les échanges*, 2014, p. 5.

suisse et à quel point la communication des multinationales avec le grand public est l'exception et non la règle.

Si Industrie-Holding ne communique que rarement sur son activité politique, c'est principalement par crainte que ses prises de position ou ses activités de lobbying puissent se révéler contre-productives, si elles venaient à être connues du grand public. Par exemple, dans une lettre destinée au secrétariat d'Industrie-Holding, Nestlé stipule que pour de nombreux sujets « hautement politiques » traités dans le rapport annuel, tels que la double imposition ou la réduction holding, il vaut mieux citer l'adage « pour vivre heureux, vivons cachés »⁶⁷. Dans la même veine, Ciba souligne l'importance particulière de ne pas faire de publicité sur les liens étroits entretenus avec l'administration fiscale :

Wir sind vor allem der Ansicht, dass vermieden werden sollte, in der Öffentlichkeit zu betonen, in welchem Umfang eine – objektiv gesehen sicher als erfreulich zu bezeichnende – Zusammenarbeit zwischen der Steuerverwaltung und unserer Vereinigung besteht. Bekanntermassen gibt es politische Neider in grosser Zahl, die nur zu gerne diese Zusammenarbeit missdeuten würden. Wir glauben auch, dass die Steuerverwaltung eher geneigt ist, eine Zusammenarbeit weiter zu pflegen und zu entwickeln, wenn dies nicht auf der Bühne der Öffentlichkeit geschieht⁶⁸.

Cette vision exprimée par Nestlé et Ciba fait écho aux conclusions de l'ouvrage de Pepper Culpepper, *Quiet Politics and Business Power*, montrant que moins les sujets sont l'objet de débats publics, plus c'est l'expertise des milieux économiques qui prévaut et s'impose, sans faire l'objet de contestation. En conséquence, ces canaux d'influence sont fragiles, car ils sont fonction de l'attention du public⁶⁹.

Cette réticence à une communication frontale n'est pas le propre d'Industrie-Holding, mais se retrouve également chez le Vorort par exemple, qui laisse le soin à la *Wirtschaftsförderung*, une association destinée à la promotion de l'économie suisse, de s'impliquer dans le débat politique public⁷⁰. Les

⁶⁷ Nestlé Alimentana Co. au Groupement des Holdings industrielles, Secrétariat, Vevey, 14.02.1955. CH SWA PA 600a 37-6.

⁶⁸ CIBA Aktiengesellschaft, Betrifft. Jahresbericht, an das Sekretariat Groupement des holdings industrielles, Basel, 07.02.1955. CH SWA PA 600a 37-6. Traduction : « Avant tout, nous sommes de l'avis que l'on devrait éviter de mettre en avant auprès du public l'envergure de la collaboration entre l'administration fiscale et notre association – qui devrait être objectivement décrite comme heureuse. Comme chacun le sait, il y a de nombreuses personnes politiques envieuses qui interpréteraient de manière fallacieuse cette collaboration. Nous estimons que l'administration fiscale serait plus encline à soigner et développer la collaboration si celle-ci ne se produit pas dans l'arène publique ».

⁶⁹ CULPEPPER Pepper D., *Quiet Politics and Business Power: Corporate Control in Europe and Japan*. Cambridge: Cambridge University Press, 2011, p. 178.

⁷⁰ EICHENBERGER Pierre, MACH André, « Organized Capital and Coordinated Market Economy: Swiss Business Interest Associations between Socio-Economic Regulation and Political Influence », in TRAMPUSCH Christine, MACH André (eds.), *Switzerland in Europe: Continuity and Change in the Swiss Political Economy*, London: Routledge, 2011, p. 73.

associations patronales sont donc généralement bien plus actives en coulisse, dans les commissions et les phases pré-parlementaires. Elles le sont d'une part de manière formelle, les Articles économiques inscrits dans la constitution en 1947 prévoyant la consultation des groupes d'intérêt, mais aussi de manière informelle lors de rencontres organisées spontanément. Ce constat montre à quel point il est facile de rater tout un pan des dynamiques politiques en Suisse si l'on se concentre uniquement sur la partie émergée de l'iceberg, à savoir la propagande des partis politiques et les votations.

UNE CLASSE POUR SOI AUTOUR DES INVISIBLES

En se focalisant sur la genèse d'Industrie-Holding, ce premier chapitre pose le cadre pour analyser l'implication systématique et continue des multinationales suisses dans le champ politique depuis la Seconde Guerre mondiale. La création de cette association atteste de la prise de conscience de ces entreprises d'appartenir à une communauté d'intérêts fondée sur l'internationalisation de leurs activités. Elle formalise donc le passage de certaines multinationales suisses d'une classe en soi à une classe pour soi, consciente de l'importance des invisibles et de la nécessité de se défendre collectivement. C'est principalement la désintégration des marchés et les difficultés liées à la guerre qui sont à l'origine de cette union dans l'adversité. Au regard de l'analyse présentée dans ce premier chapitre, il semble donc que les risques politiques aient joué un rôle fondamental pour expliquer les prémices du lobbying collectif des sociétés multinationales.

En outre, devenir une communauté d'intérêts implique un processus d'inclusion et d'exclusion. En effet, pour garantir une certaine homogénéité au sein d'Industrie-Holding, des critères sélectifs sont édictés ayant trait à la nationalité de l'entreprise et à la gestion de participations industrielles à l'étranger sur le long terme. Les enjeux identitaires et de catégorisation sont nombreux, pour se distinguer des intérêts financiers et de l'industrie d'exportation, mais aussi pour se positionner par rapport aux autres associations économiques comme le Vorort ou l'ASB.

Finalement, ce chapitre montre comment Industrie-Holding, malgré sa volonté de faire prendre conscience des intérêts spécifiques relatifs aux sociétés multinationales, s'intègre rapidement dans le système de coordination patronale suisse et développe des liens avec les autorités fédérales. Ces liens sont de nature principalement confidentielle, limités à des contacts avec quelques hauts fonctionnaires clés. Cet accès direct aux autorités fait qu'Industrie-Holding n'a pas spécialement besoin de soigner ses relations publiques ni de dialoguer avec les syndicats. Les modalités de fonctionnement de cette association expliquent donc certainement pourquoi celle-ci demeure toujours relativement méconnue de nos jours.

CHAPITRE II

INDUSTRIE-HOLDING – 75 ANS DE SERVICES RENDUS AUX MULTINATIONALES

Industrie-Holding, rebaptisée SwissHoldings en 2004, comptabilise plus de 75 ans d'activité au service des multinationales. De nos jours, l'association se définit de la manière suivante : « SwissHoldings est une fédération qui représente les intérêts des sociétés multinationales des secteurs industriels et de service ayant leur siège en Suisse »¹. Selon son site internet, SwissHoldings travaille à promouvoir de bonnes conditions-cadres en Suisse pour les multinationales et l'ouverture des marchés au niveau international².

Grâce à sa longévité, Industrie-Holding offre une opportunité unique pour suivre de manière systématique les questions politiques auxquelles les multinationales se sont intéressées depuis l'après-guerre³. En effet, nous ne disposons pas d'exemples d'associations de multinationales existant dans d'autres pays sur une aussi longue durée. Celles que l'on connaît de nos jours ont été créées bien plus tardivement. Par exemple, l'association étasunienne *Business Roundtable*, qui regroupe principalement des sociétés multinationales (*America's largest companies*), n'est créée qu'en 1972⁴. Son homologue au niveau européen, l'*European Round Table of Industrialists (ERT)* est créée une décennie plus tard, en 1983⁵.

Outre le fait de suivre les activités d'influence exercées par Industrie-Holding et les services qu'elle fournit à ses sociétaires, il est également intéressant d'étudier l'évolution de ses membres, reflet du processus d'internationalisation de l'économie suisse. En effet, Industrie-Holding se développe considérablement au fil du XX^e siècle, passant d'un groupe d'une dizaine d'entreprises qui se réunit durant la Seconde Guerre mondiale à une association

¹ SwissHoldings, 15.02.2018. URL : <http://www.swissholdings.ch/fr/notre-federation/>.

² SwissHoldings, 05.05.2019. URL : <https://swissholdings.ch/fr/>.

³ Margrit Müller décrit brièvement les activités d'Industrie-Holding, voir : MÜLLER Margrit, « Internationale Verflechtung », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 339-466.

⁴ Business Roundtable, 28.11.2018. <https://www.businessroundtable.org/>.

⁵ European Round Table of Industrialists, 28.11.2018. URL : <https://www.ert.eu/about-us#ERT-Mission>.

de plus de cinquante entreprises qui représentent 56 % de la capitalisation boursière suisse en 2010⁶. Il s'agit donc d'analyser au fil du temps quels secteurs sont considérés comme internationalisés et quelles firmes s'identifient ou sont identifiées comme des multinationales.

INTÉRÊTS STRATÉGIQUES : DE LA GESTION DES RISQUES POLITIQUES AU FAÇONNEMENT DU « *STANDORT SCHWEIZ* »

Comme l'a montré le premier chapitre, la création d'Industrie-Holding est inextricablement liée aux problèmes que pose la Seconde Guerre mondiale aux entreprises ayant des filiales à l'étranger. Dans l'immédiat après-guerre, l'association déploie donc ses efforts pour favoriser un retour à la normale. Ce but est clairement exprimé dès 1944 :

Dès maintenant nous ne saurions assez avoir présente à l'esprit la grande tâche qui nous incombera au lendemain de la cessation des hostilités et pendant la période transitoire qui suivra, lorsqu'il s'agira, en collaboration avec les diverses instances intéressées, de « reconstruire », c'est-à-dire de rétablir nos relations économiques et financières avec l'étranger, relations d'importance vitale pour nos entreprises⁷.

Un retour à la normale signifie concrètement rétablir la libre circulation des biens et des capitaux et réintroduire la libre convertibilité des monnaies. Tant que la libre convertibilité n'est pas rétablie, l'échange se fait de manière bilatérale selon laquelle les gouvernements contractants se mettent d'accord sur une liste de biens à échanger à un taux de change donné⁸.

Dès 1944, Industrie-Holding se réjouit des efforts « déployés pour arriver à une collaboration reposant sur de larges bases internationales », saluant en ce sens les accords de Bretton Woods et les nombreuses conférences commerciales envisagées⁹. L'association est néanmoins très lucide sur les limites des accords multilatéraux et la nécessité pour la Suisse de conclure, faute de mieux, des accords bilatéraux le plus rapidement possible pour rétablir le trafic des paiements. Dès 1946, certains transferts financiers sont rétablis avec la Grande-Bretagne, la France, les Pays-Bas et la Belgique. Pour les négociations avec la France, Edmund Barth, administrateur-délégué d'Elektrobank y participe en

⁶ SwissHoldings, Jahresbericht 2010/2011, p. 62.

⁷ Industrie-Holding, 2^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1944 au 31 décembre 1945, présenté par le Comité à l'assemblée générale, Berne, 06.02.1945, p. 3. CH SWA PA 600a 37-5.

⁸ EICHENGREEN Barry, *The European Economy since 1945: Coordinated Capitalism and Beyond*, Princeton : Princeton University Press, 2007, p. 73.

⁹ Industrie-Holding, 3^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1945 au 31 décembre 1944, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 13.02.1946, p. 3. CH SWA PA 600a 37-5.

tant qu'expert, de même que Théodore Waldesbühl, directeur de Nestlé, assiste aux pourparlers conduits avec l'Espagne¹⁰.

Dans le cas allemand, Industrie-Holding collabore étroitement avec l'Association des entreprises suisses en Allemagne et il faut attendre 1949 pour qu'il soit à nouveau possible de rapatrier le revenu des licences¹¹. Industrie-Holding est aussi en contact avec des associations étrangères de créanciers ayant des intérêts en Allemagne, tout en veillant à ne prendre « aucun engagement susceptible de limiter sa liberté d'action sur le plan bilatéral »¹². Les multinationales sont en effet conscientes de la position privilégiée de la Suisse vis-à-vis de l'Allemagne, important beaucoup de ses biens et pouvant lui fournir des capitaux. Elles souhaitent donc pouvoir en tirer parti pour obtenir des accords le plus rapidement possible. Malgré certaines améliorations, l'Office suisse de compensation continue néanmoins de contrôler le trafic des paiements avec la plupart des pays, ce qui « tient les particuliers et les entreprises privées dans une complète dépendance vis-à-vis de l'administration »¹³.

En outre, le sort des avoirs bloqués aux États-Unis concerne de très près les intérêts de plusieurs membres d'Industrie-Holding¹⁴. Dans ce cadre, certains représentants de multinationales participent pour la première fois à une délégation économique en tant que membres officiels et non plus uniquement en tant qu'experts. Pour défendre les intérêts particuliers de ses membres, Industrie-Holding tient particulièrement à distinguer les holdings industrielles des « holdings pures » et note qu'« à l'occasion des pourparlers sur la certification, il est apparu une fois de plus et d'une manière évidente que, dans certains cas, les intérêts des holdings industrielles se distinguent entièrement – sans nécessairement s'y opposer – des intérêts défendus par d'autres organisations »¹⁵. Là encore, les multinationales doivent convaincre les gouvernements, tant du pays d'origine que des pays hôtes, qu'elles ont un contrôle réel sur leurs opérations à l'étranger et que leurs activités apportent des avantages économiques. La

10 Industrie-Holding, 6^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1948 au 31 décembre 1948, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 08.02.1949, p. 2. CH SWA PA 600a 37-5.

11 Industrie-Holding, 7^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1949 au 31 décembre 1949, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 07.03.1950, p. 6. CH SWA PA 600a 37-5.

12 Industrie-Holding, Procès-verbal de la 32^e séance du Comité, 12.06.1953, Hôtel Bären, Berne, p. 4. CH SWA PA 600a 37-12.

13 Industrie-Holding, 5^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1947 au 31 décembre 1947, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 10.02.1948, p. 3. CH SWA PA 600a 37-5.

14 WILKINS Mira, « Swiss Investment in the United States », in GUEX Sébastien (éd.), *La Suisse et les grandes puissances, 1914-1945*, Genève : Droz, 1999, p. 134-135 ; CERUTTI Mauro, « Le blocage des avoirs suisses aux États-Unis en 1941 et ses conséquences », in GUEX Sébastien (éd.), *La Suisse et les grandes puissances, 1914-1945*, Genève : Droz, 1999, p. 185-235.

15 Industrie-Holding, 4^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1946 au 31 décembre 1946, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 06.02.1947, p. 6. CH SWA PA 600a 37-5.

situation se débloque en 1947 et le trafic des paiements avec les États-Unis se normalise à partir de 1948.

Si jusqu'à la fin des années 1940, Industrie-Holding se concentre sur le rétablissement du trafic des paiements et la protection des investissements déjà réalisés à l'étranger, le Groupement commence à envisager les investissements futurs de ses membres dès 1950 :

Il convient maintenant de songer à l'avenir. Les capitaux suisses placés à l'étranger ne sauraient rester figés dans leur forme et leur volume actuels, sans inconvénient pour notre économie nationale. [...] Il est vrai que les conditions sont encore généralement défavorables, bien que certains gouvernements commencent à prendre des mesures propres à attirer les capitaux en monnaie forte. Mais le jour pourrait venir bientôt où notre balance des paiements ne pourra plus être maintenue en équilibre sans un apport accru des investissements suisses à l'étranger¹⁶.

Dans le processus de normalisation des échanges, une avancée significative est réalisée lorsque l'Organisation européenne de coopération économique (OECE) crée l'Union européenne des paiements (UEP) en 1950. Les pays, au lieu d'être débiteurs ou créditeurs dans le cadre de relations bilatérales, peuvent donc le devenir vis-à-vis de l'UEP sur une base multilatérale. Cela laisse davantage de marge de manœuvre pour ajuster les déséquilibres bilatéraux¹⁷. L'UEP permet en outre de financer des déficits à court terme par l'octroi de crédits pour les pays en difficulté. La Suisse adhère en 1950 à l'UEP, bénéficiant ainsi de la règle de non-discrimination, particulièrement importante en raison de la force du franc suisse¹⁸. Si le but principal est de favoriser les échanges de biens, le conseil de l'OECE travaille avec diligence sur la « libération des invisibles » et Industrie-Holding collabore avec le Département politique fédéral pour faire part de ses suggestions en la matière¹⁹.

En 1953, l'OECE se préoccupe également de favoriser les investissements étrangers dans les pays membres, et plus particulièrement les investissements américains. Dans ce cadre, une délégation d'hommes d'affaires est invitée à Paris pour déterminer quels sont les obstacles qui pourraient être levés.

¹⁶ Industrie-Holding, 7^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1949 au 31 décembre 1949, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 07.03.1950, p. 1-2. CH SWA PA 600a 37-5.

¹⁷ EICHENGREEN Barry, *The European Economy since 1945: Coordinated Capitalism and Beyond*. Princeton : Princeton University Press, 2007, p. 80.

¹⁸ Sur l'importance de l'OECE pour la Suisse et la sympathie des milieux économiques, voir : GEES Thomas, « Die Schweiz und die internationalen Organisationen », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 1143.

¹⁹ Industrie-Holding, 8^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1950 au 31 décembre 1950, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 06.02.1951, p. 5. CH SWA PA 600a 37-5.

Industrie-Holding envoie alors un expert à cette conférence, les multinationales suisses étant confrontées à des difficultés similaires aux multinationales américaines²⁰.

Malgré les efforts de l'OECE et ses appels aux gouvernements à assainir leurs finances, la libre circulation des capitaux se voit toujours extrêmement entravée dans le courant des années 1950. Si pour certains investissements anciens, les revenus des invisibles peuvent être rapatriés ou réinvestis à la suite d'accords avec les pays concernés, dans de nombreux cas, le rapatriement des droits de licence, de brevets, de marques, de même que des participations des filiales et succursales aux frais de la maison mère, n'est pas assuré²¹. Il faut attendre 1958 et la dissolution de l'UEP pour voir un retour généralisé à la libre convertibilité des monnaies. Durant les quinze premières années des Trente Glorieuses, l'économie mondiale demeure donc en convalescence et il n'est pas étonnant que les investissements suisses reprennent significativement seulement à partir de 1960²². En outre, le répit ne sera que de courte durée, car les questions monétaires redeviennent saillantes dès les années 1970 avec la fin du système de Bretton Woods²³. Les risques monétaires sont donc également une constante pour les sociétés multinationales, qui peuvent parfois profiter de la structure de leurs affaires pour en tirer parti, mais qui peuvent, dans certains cas, voir la valeur de leurs biens et leurs revenus fortement amoindrie.

Si la fin du conflit mondial est loin de mettre un terme immédiat aux risques monétaires et aux entraves aux flux de capitaux, il en va de même pour les risques politiques. Industrie-Holding a donc fort à faire pour assurer des réparations équitables à ses membres en cas de dommages ou de nationalisations. À cette fin, l'association collabore étroitement avec la Division des affaires étrangères, le Service des contentieux et des intérêts privés à l'étranger et le Vorort, qui proposent notamment d'utiliser les avoirs bloqués dans les pays tiers à des fins de reconstruction²⁴. Les nationalisations continuent dans l'après-guerre et Industrie-Holding ne peut que prendre acte de la souveraineté des décisions étatiques et espérer des contreparties raisonnables. En effet, consciente « qu'il s'agit là de mesures internes contre lesquelles la Suisse ne saurait

20 Industrie-Holding, 11^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier au 31 décembre 1954, présenté par le Comité à l'assemblée générale, 17.02.1955, p. 4. CH SWA PA 600a 37-5.

21 Industrie-Holding, 11^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier au 31 décembre 1953, présenté par le Comité à l'assemblée générale, 09.03.1954, p. 2-3. CH SWA PA 600a 37-5.

22 Malgré les données lacunaires de 1945 à 1960, il semble en effet qu'il faille attendre 1960 pour voir une reprise importante du flux d'IDE : MÜLLER Margrit, « Internationale Verflechtung », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 413.

23 Industrie-Holding, Protokoll der 90. Sitzung des Komitees vom 23.03.1973, Hotel Schweizerhof, Bern, p. 2 CH SWA PA 540 a m 2-5-2 XXIII.

24 Industrie-Holding, 2^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1944 au 31 décembre 1944, présenté par le Comité à l'assemblée générale, Berne, 06.02.1945, p. 4. CH SWA PA 600a 37-5.

s'élever que difficilement », Industrie-Holding souhaite que les autorités suisses veillent « à ce que ses ressortissants ne soient pas, par suite de ces mesures, spoliés de leurs biens »²⁵. Le sort réservé aux avoirs suisses en France, en Tchécoslovaquie, en Pologne, en Italie et en Égypte demeure par exemple très incertain au sortir de la guerre²⁶.

Pour augmenter les chances de la Suisse d'obtenir des réparations, Industrie-Holding invite à « lier les questions des dommages de guerre – comme celle, du reste, de nationalisation – à d'autres, notamment celles de l'octroi de crédits, afin d'obtenir à leur endroit des concessions qui ne seront probablement jamais consenties indépendamment »²⁷. Industrie-Holding sensibilise également les politiques au préjudice que représentent les nationalisations et à l'importance des bénéficiaires rapatriés des filiales à l'étranger pour corriger le déficit récurrent de la balance commerciale suisse. Pour ce faire, l'association rédige un rapport sur cette question à l'intention du conseiller fédéral Max Petitpierre, qu'elle diffuse également auprès de parlementaires et dans la presse²⁸. Deux accords de dédommagement sont conclus avec la Tchécoslovaquie et la Yougoslavie en 1948. Un accord suit avec la Hongrie en 1950. Lorsque les indemnités sont versées, il s'agit d'un montant global et Industrie-Holding doit donc veiller à ce que la part allouée à ses sociétaires soit satisfaisante. En outre, les paiements sont souvent échelonnés sur plusieurs années et étant donné la santé économique souvent précaire des pays débiteurs, il n'est pas assuré que les engagements puissent être maintenus. La menace des nationalisations n'est par la suite jamais totalement neutralisée et redevient particulièrement saillante au début des années 1970 en Amérique latine. Industrie-Holding prône alors la solidarité entre investisseurs internationaux et souligne l'importance des contacts avec des personnes clés sur place²⁹.

Industrie-Holding et les multinationales s'inquiètent également de la possibilité d'un nouveau conflit en Europe et des dispositions stratégiques et politiques qui pourraient être mises en place pour préserver leurs affaires. Ainsi, Industrie-Holding collabore dans les années 1950 avec l'Office de guerre pour l'industrie et le travail pour assurer des dispenses de guerre à leurs

²⁵ Industrie-Holding, 3^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1945 au 31 décembre 1945, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 13.02.1946, p. 12. CH SWA PA 600a 37-5.

²⁶ Pour le cas français : SCHAUFELBUEHL Janick Marina, « *Les nationalisations de la libération en France et leur impact sur les investisseurs suisses* », in CENI Monique, JOST Hans Ulrich, LEIMGRUBER Matthieu (éds), *Relations internationales et affaires étrangères suisses après 1945*, Lausanne : Antipodes, 2006, p. 15-32.

²⁷ Industrie-Holding, 4^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1946 au 31 décembre 1946, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 06.02.1947, p. 13. CH SWA PA 600a 37-5.

²⁸ Industrie-Holding, 6^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1948 au 31 décembre 1948, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 08.02.1949, p. 13. CH SWA PA 600a 37-5.

²⁹ Industrie-Holding, 28. Jahresbericht 1970, zuhanden der Generalversammlung vom 18.03.1971, p. 14. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 III.

membres en cas d'un éventuel conflit en Europe. Celles-ci devraient être octroyées « pour certaines personnes qui, en restant en Suisse, sont appelées à s'occuper du ravitaillement du pays [et] pour des personnes qui devraient partir à l'étranger, pour y défendre des intérêts suisses jouant un rôle déterminant dans notre économie nationale »³⁰. Industrie-Holding, de même que les autorités suisses, semblent bien conscientes que cette question peut susciter des critiques, raison pour laquelle elles préfèrent ne pas la porter dans l'arène publique. L'association écrit à ses membres à ce sujet :

Notre Secrétariat, qui est en contact avec l'Office de guerre pour l'industrie et le travail, se tient en outre à votre disposition pour intervenir auprès de cette instance si vous rencontrez des difficultés dans l'obtention de dispenses en faveur de membres de la direction de votre société. [...] On comprendra aisément que l'octroi de dispenses à des chefs d'entreprises, pour leur permettre de quitter le pays dans le cas d'un conflit en Europe, peut donner lieu à des interprétations fâcheuses dans certains milieux politiques ; c'est la raison pour laquelle nos autorités traitent cette affaire avec la plus grande discrétion et c'est aussi pourquoi nous remettons cette circulaire en un seul exemplaire à nos sociétaires et sous enveloppe adressée personnellement à un membre de la direction³¹.

Outre les questions liées à la possibilité d'échapper à la mobilisation pour certains hauts dirigeants d'entreprise, la question se pose pour les multinationales de pouvoir transférer leur siège à l'étranger en cas de conflit (*Sitzverlegung*)³². En 1980, quatre-vingt-neuf firmes ont annoncé auprès des autorités le pays choisi et, dans 80 % des cas, il s'agit du Canada³³. Panama est également l'un des pays particulièrement intéressés à accueillir le siège social de grandes entreprises³⁴. Le but pour les multinationales suisses est de pouvoir maintenir les affaires et aussi d'éviter d'être soupçonnées comme durant les précédents conflits mondiaux, de dissimuler des intérêts ennemis. Si le pays d'accueil choisi peut offrir des conditions fiscales avantageuses, c'est d'autant mieux.

³⁰ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 25^e séance du Comité, 06.02.1951, Hôtel Bären, Berne, p. 7. CH SWA PA 600a 37-12.

³¹ Industrie-Holding, Dispenses de guerre, à tous les sociétaires, 23.02.1951, Berne. CH SWA PA 600a 37-3.

³² Sur ce thème, voir : LÜPOLD Martin, « Globalisierung als Krisenreaktionsstrategie. Dezentralisierung und Renationalisierung bei Nestlé, 1920-1950 », in GILOMEN Hans-Jörg, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (éds.), *Globalisierung – Chancen und Risiken : Die Schweiz in der Weltwirtschaft 18.-20. Jahrhundert = La Globalisation – Chances et risques : la Suisse dans l'économie mondiale 18^e-20^e siècles*, Société Suisse d'histoire économique et sociale, Zürich : Chronos, 2003, p. 211-234 ; KUROSAWA Takafumi, WUBS Ben, « Swiss and (Anglo)-Dutch Multinationals and Organisational Change in the Era of Total War », in FORBES Neil, KUROSAWA Takafumi, WUBS Ben (eds.), *Multinational Enterprise, Political Risk and Organisational Change : from Total War to Cold War*, New York : Routledge, 2019.

³³ Industrie-Holding, Protokoll der 112. Sitzung des Komitees, Hotel Schweizerhof, Bern, 01.07.1980, p. 7. CH SWA PA 540 a m 2-5-2 XXIII.

³⁴ Industrie-Holding, Protokoll der 113. Sitzung des Komitees, Hotel Schweizerhof, Bern, 24.11.1980, p. 6. CH SWA PA 540 a m 2-5-2 XXIII.

Les efforts de guerre, puis de reconstruction, avaient également rendu saillante la question de la double imposition pour les entreprises multinationales, qui voyaient parfois leurs revenus taxés à plusieurs reprises et l'imposition augmenter dans de nombreux pays européens. Cette question de l'imposition continuera d'occuper une place centrale, et ce, jusqu'à nos jours. Dès son deuxième rapport annuel en 1944, Industrie-Holding explicite son but de protéger les bénéficiaires contre « une imposition excessive » afin de « conserver pour ses entreprises les réserves nécessaires » et d'« assurer aux actionnaires leurs revenus légitimes »³⁵. L'association s'occupe simultanément des questions de fiscalité nationale (cantons, Confédération) et internationale (double imposition). En 1944 déjà, elle élabore un mémoire contenant ses « postulats » au sujet de la révision fiscale fédérale prévue pour 1949, dont un des enjeux principaux est le maintien d'un impôt fédéral direct³⁶. Des représentants d'Industrie-Holding obtiennent aussi une audience avec le premier conseiller fédéral socialiste, Ernst Nobst, en charge des Finances fédérales, Paul Amstutz le président de l'Administration fédérale des contributions, et Charles Perret, le chef de la Section de l'impôt pour la défense nationale. Cette rencontre pose les jalons d'une relation durable entre Industrie-Holding et les autorités fiscales fédérales. À partir de 1949, Industrie-Holding fait partie du Vorort, ce qui selon elle augmente « les chances de réalisation de [ses] postulats » dans le domaine fiscal³⁷. Si l'association s'était dans un premier temps profilée comme une association faîtière (*Spitzenverband*), c'est principalement par le biais du Vorort qu'elle continue de suivre de près les questions d'imposition. Industrie-Holding conserve néanmoins sa représentation directe pour les négociations fiscales avec l'étranger (*cf.* chapitre VI).

Au niveau de la politique fiscale extérieure, Industrie-Holding n'a de cesse de militer pour la conclusion d'accords de double imposition³⁸. Il s'agit de compléter les efforts déjà réalisés par le Vorort durant l'entre-deux-guerres pour signer des accords avec l'Autriche (1927), l'Allemagne (1931) et la France (1937)³⁹. Industrie-Holding se félicite dès 1945 que l'idée gagne du terrain, malgré les réticences des milieux bancaires, qui craignent toujours l'introduction de clauses d'entraide fiscale. En 1947, le Conseil fédéral autorise l'ouverture de négociations d'accords de double imposition avec la Suède et

³⁵ Industrie-Holding, 2^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1944 au 31 décembre 1944, présenté par le Comité à l'assemblée générale, Berne, 06.02.1945, p. 8. CH SWA PA 600a 37-5.

³⁶ Sur la politique financière de la Confédération voir : LONGCHAMP Olivier, *La politique financière fédérale (1945-1958)*, Lausanne : Antipodes, 2014.

³⁷ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 24^e séance du Comité, 07.11.1950 à l'Hôtel Bären, Berne, p. 6-7. CH SWA PA 600a 37-12.

³⁸ Industrie-Holding suit également de près l'introduction d'impôts extraordinaires à l'étranger, comme la décision de l'Italie d'introduire une *imposta straordinaria sul patrimonio*.

³⁹ FARQUET Christophe, « Le marché de l'évasion fiscale dans l'entre-deux-guerres », *L'Économie politique*, vol. 54, n° 2, 2012, p. 105.

les Pays-Bas⁴⁰. L'accord avec la Suède est signé en 1948 et contient une clause qui évite l'imposition à la source. Industrie-Holding est très satisfaite de cet accord, « le premier à répondre aux exigences modernes » et fait part de ses ambitions d'arriver « peu à peu, en matière de droit fiscal international, à un système aussi étendu et complet que possible »⁴¹. Des accords sont signés avec les USA et les Pays-Bas en 1952. Industrie-Holding, par le biais du Dr Rodo von Salis de la firme Nestlé est aussi représentée dans la commission pour les questions fiscales de la Chambre de commerce internationale. En 1951, la CCI adopte une résolution intitulée « mesures unilatérales en vue de la suppression de la double imposition », qui appelle les États à lutter contre la double imposition de manière volontaire et autonome⁴².

Au début des années 1950, la Suisse négocie avec la Grande-Bretagne, la Belgique, le Canada, et l'Italie, pays avec lequel les négociations sont particulièrement difficiles et enlisées depuis plusieurs années. Elle est également en pourparlers avec l'Autriche, l'Allemagne et la France pour réviser les accords conclus précédemment. Pour favoriser la conclusion d'accords de double imposition, Industrie-Holding invite à les lier à d'autres accords bilatéraux négociés par la Suisse. De même, l'association souhaite utiliser le levier du crédit pour parvenir à convaincre les pays tiers de signer de tels accords :

Vous n'ignorez pas que, dans les négociations de double imposition avec l'étranger, la position de la Suisse est généralement faible du fait que notre pays exporte davantage de capitaux qu'il n'en importe ; il a donc un intérêt plus grand que ses partenaires à la conclusion de conventions de double imposition. C'est pourquoi il doit chercher à utiliser précisément les moyens que peut lui fournir l'exportation de capitaux pour amener les pays importateurs à conclure de semblables conventions. Invoquant l'art. 8 de la loi sur les banques, aux termes duquel l'intérêt général de la Suisse doit être pris en considération lors de l'octroi de crédits à l'étranger, nous avons demandé aux 3 grandes banques de mettre à profit leurs négociations avec divers États sur l'octroi de crédits ou le lancement d'emprunts pour créer si possible un climat favorable à la conclusion de conventions de double imposition⁴³.

Industrie-Holding est néanmoins lucide sur le fait que les négociations de crédits et d'accords bilatéraux sont souvent déjà très compliquées en tant que

⁴⁰ Industrie-Holding, 5^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1947 au 31 décembre 1947, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 10.02.1948, p. 3. CH SWA PA 600a 37-5.

⁴¹ Industrie-Holding, 6^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1948 au 31 décembre 1948, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne le 08.02.1949, p. 15. CH SWA PA 600a 37-5.

⁴² Industrie-Holding, 8^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1950 au 31 décembre 1950, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 06.02.1951, p. 24. CH SWA PA 600a 37-5.

⁴³ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 12^e assemblée générale tenue le 17.02.1955, Berne, p. 5. CH SWA PA 600a 37-6.

telles, si bien qu'il n'est pas si aisé de les instrumentaliser à d'autres fins. Toujours dans cette idée de conclure des accords de double imposition en capitalisant sur d'autres domaines des relations bilatérales, Industrie-Holding invite la Confédération à utiliser l'imposition des frontaliers italiens comme monnaie d'échange dans les années 1970 (cf. chapitre VI). De même, lorsque l'association cherche à obtenir une concession de l'Allemagne sur la taxation des dividendes au début des années 1980, elle espère que la Confédération profite du fait qu'elle s'apprête à faire une grosse commande de chars de guerre Leopard (*Kampfpanzer Leopard*)⁴⁴.

Lorsque cela est possible, Industrie-Holding soutient également la lutte contre la double imposition de manière multilatérale, du moment où les accords proposés n'amointrissent pas les concessions déjà obtenues par la Suisse sur une base bilatérale. En 1963, l'OCDE publie un texte type pour les accords de double imposition⁴⁵. À partir de 1964, un groupe de travail est instauré au sein de l'AELE sous l'égide de Kurt Locher afin d'étudier la possibilité de créer une convention multilatérale de double imposition, reprenant le modèle fourni par l'OCDE⁴⁶.

Industrie-Holding marque donc de son empreinte les relations fiscales extérieures. Theodor Faist, secrétaire d'Industrie-Holding à partir de 1949, siège pendant 35 ans au sein de la Délégation suisse pour les négociations de double imposition (*Schweizerische Delegation für Doppelbesteuerungsverhandlungen*). Lors de son départ en 1989 après 40 ans de service, Kurt Locher, directeur de l'Administration fédérale des contributions lui rend hommage en le qualifiant d'« éminence grise » et en lui souhaitant pour sa retraite une « noble oisiveté » (*Otium cum dignitate*)⁴⁷. Theodor Faist et Kurt Locher ont travaillé ensemble durant de nombreuses années, Locher étant chef de la Division des affaires de droit fiscal international et de double imposition à partir de 1950⁴⁸. La relation de ces deux hommes est donc symptomatique du rôle des multinationales dans la définition de la politique fiscale extérieure de la Suisse.

Souligner ces efforts systématiques et continus de la part d'Industrie-Holding pour influencer la fiscalité suisse et internationale semble important, car, comme le souligne Christophe Farquet, la manière dont les multinationales ont intégré le façonnement des institutions fiscales dans leur stratégie d'expansion demeure un angle mort de la littérature :

⁴⁴ Industrie-Holding, 41. Jahresbericht 1983 zuhanden der Generalversammlung vom 02.04.1984, p. 10. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 V.

⁴⁵ LEIMGRUBER Matthieu, « "Kansas City on Lake Geneva". Business Hubs, Tax Evasion, and International Connections around 1960 », *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte (ZUG)*, vol. 60, n° 2, 2015, p. 133.

⁴⁶ Industrie-Holding, 22. Jahresbericht 1964, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung vom 17.05.1965, p. 17. CH SWA PA 600a 37-5.

⁴⁷ Industrie-Holding, Würdigung des Rücktritts von Dr. Theo Faist anlässlich der Generalversammlung der Industrie-Holding, Bern, 04.04.1989. CH SWA PA 540 a m 2-5-3 V.

⁴⁸ BRIAN SCHERER Sarah, « Locher, Kurt », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2008. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F11303.php>.

Considering the near ubiquity of tax resistance, it is paradoxical that so few historical studies have examined the tax-refusal practices used by multinational firms that represent the driving force behind the current globalization of finance. [...] In effect, the literature gives the impression that, unlike wage-earners and the middle class, international investors have never needed to engage in collective, overt approaches to counteract taxation⁴⁹.

L'activité politique des multinationales dans le domaine fiscal est donc à considérer comme faisant partie intégrante de leur stratégie pour augmenter leurs profits et leur compétitivité face à la concurrence.

À partir de 1950, hormis les considérations liées aux conséquences de la guerre, de nouveaux enjeux deviennent saillants : législation sur les cartels, droit des sociétés anonymes (SA), assurances sociales, etc. Industrie-Holding explicite clairement sa dépendance aux décisions politiques, qu'elles soient nationales ou le fruit d'organismes internationaux :

Qu'il s'agisse de la politique monétaire, de l'état des finances publiques, du régime fiscal, de la législation du travail, du développement de la sécurité sociale, de l'organisation du marché des capitaux, tous ces facteurs influencent directement ou indirectement la capacité d'exportation – et, par conséquent, les possibilités d'importation – de chacun des États et affectent, dans une mesure plus ou moins grande, les exportations des autres États. [...] Les holdings industrielles suisses, dont l'activité s'étend souvent loin au-delà de nos frontières, ne sauraient rester indifférentes, car les tendances et les décisions [...] déterminent finalement les conditions dans lesquelles elles déploient leurs activités⁵⁰.

Dans le domaine des assurances sociales, Industrie-Holding milite pour la conclusion d'accords de réciprocité afin d'assurer aux citoyens suisses travaillant à l'étranger des prestations similaires à celles dont bénéficient les nationaux. En 1950, des accords ont déjà été conclus avec la France et l'Italie et d'autres sont en préparation avec l'Angleterre, la Belgique et l'Autriche. Industrie-Holding collabore avec l'Office fédéral des assurances sociales, car l'association attache « un grand prix à la conclusion de ces accords de réciprocité, car ils facilitent à [ses] sociétaires le recrutement de personnel suisse qualifié pour leurs exploitations à l'étranger »⁵¹. Dans la même veine, Industrie-Holding

⁴⁹ FARQUET Christophe, « Tax Avoidance, Collective Resistance, and International Negotiations: Foreign Tax Refusal by Swiss Banks and Industries between the Two World Wars », *Journal of Policy History*, vol. 25, n° 3, 2013, p. 334.

⁵⁰ Industrie-Holding, 12^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier au 31 décembre 1953, présenté par le Comité à l'assemblée générale, 09.03.1954, p. 2. CH SWA PA 600a 37-5.

⁵¹ Industrie-Holding, 7^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1949 au 31 décembre 1949, présenté par le Comité à l'assemblée générale des sociétaires, Berne, 07.03.1950, p. 16. CH SWA PA 600a 37-5.

suit les travaux du Département politique au début des années 1960 sur l'article constitutionnel visant à mieux prendre en considération les Suisses de l'étranger⁵².

La thématique des cartels et du droit de la concurrence s'invite sur la scène internationale sous l'influence des États-Unis et du plan Marshall, même si la plupart des pays européens ne sont pas forcément convaincus par leur conception⁵³. Le patronat européen et américain en discute à la CCI et Industrie-Holding parvient à y déléguer Hans Peter Zschokke, le directeur de Ciba-Geigy⁵⁴. En 1954, le thème est également porté à l'agenda politique suisse avec le dépôt d'une initiative de l'Alliance des indépendants, parti politique fondé par l'influent Gottlieb Duttweiler, fondateur de Migros⁵⁵. Si les multinationales vont promouvoir davantage de concurrence à partir des années 1980, notamment pour s'aligner sur le droit européen⁵⁶, elles sont auparavant clairement en faveur d'une législation permissive et d'organes de contrôle aux pouvoirs limités au nom de la liberté du commerce et de l'industrie.

Dans le domaine du droit des sociétés anonymes et de la gouvernance d'entreprise, Industrie-Holding veille à maintenir pour ses membres la possibilité de réserver l'acquisition d'actions nominatives pour les citoyens suisses et de limiter leur transférabilité, afin d'éviter les prises de participation étrangères (*wirtschaftliche Überfremdung*), une crainte qui occupe les élites économiques depuis la Première Guerre mondiale⁵⁷. Dans un premier temps, il s'agit pour les multinationales de pouvoir prouver leur nationalité suisse, dans le cas où un nouveau conflit éclaterait. À partir des années 1960, c'est surtout un moyen de se protéger contre des reprises hostiles⁵⁸ :

Der überwiegende Teil unserer Mitglieder hat vinkulierte Namenaktien. Und gesamtschweizerisch sind über die Hälfte aller kotierten Aktien Namenaktien. Gerade für ein kleines Land wie die Schweiz

⁵² Industrie-Holding, 21. Jahresbericht 1963, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung, 04.05.1964, p. 27.

⁵³ SCHRÖTER Harm G., « Cartels Revisited », *Revue économique*, vol. 64, n° 6, 2013, p. 1005.

⁵⁴ Industrie-Holding, 8^e Rapport annuel, Exercice du 1 janvier 1950 au 31 décembre 1950, présenté par le Comité à l'Assemblée générale des Sociétaires, Berne le 06.02.1951, p. 25. CH SWA PA 600a 37-5.

⁵⁵ MACH André, « Quelles réponses politiques face à la globalisation et à la construction européenne ? Illustration à partir de la révision de la loi suisse sur les cartels », *Revue suisse de science politique*, vol. 4, n° 2, 1998, p. 30.

⁵⁶ MACH André, « Quelles réponses politiques face à la globalisation... », p. 40.

⁵⁷ LÜPOLD Martin, *Der Ausbau der « Festung Schweiz » : Aktienrecht und Corporate Governance in der Schweiz, 1881-1961*, Universität Zürich, 2010, p. 217 ; LÜPOLD Martin, « Wirtschaftskrieg, Aktienrecht und Corporate Governance : der Kampf der Schweizer Wirtschaft gegen die "wirtschaftliche Überfremdung" im Ersten und Zweiten Weltkrieg », *Société suisse d'histoire économique et sociale*, vol. 23, 2008, p. 99-115.

⁵⁸ DAVID Thomas, MACH André, LÜPOLD Martin, SCHNYDER Gerhard (éds), *De la « Forteresse des Alpes »...*, p. 155.

ist der Schutz, den die vinkulierte Namenaktie gegen die Überfremdung der Wirtschaft bietet, von vitaler Bedeutung⁵⁹.

Industrie-Holding suit également les discussions sur la transparence et la manière dont les sociétés devraient fournir des informations aux actionnaires⁶⁰. Les multinationales défendent une nécessaire discrétion et la possibilité de constituer des réserves latentes (*stille Reserven*) pour assurer leur autofinancement⁶¹. Industrie-Holding fait donc partie de la « coalition conservatrice » composée principalement de dirigeants d'entreprises, de banques ainsi que de grands actionnaires historiques, pour laquelle l'autorégulation doit rester centrale⁶². Pour faire face aux critiques et éviter un changement législatif contraignant, Industrie-Holding milite pour des efforts volontaires de la part de ses membres pour publier certaines données⁶³. Dans le cadre de la révision du droit des SA à partir du milieu des années 1960, les syndicats réclament davantage de participation et notamment la possibilité d'avoir un représentant des travailleurs au sein des conseils d'administration⁶⁴. Leur proposition sera fortement rejetée en votation populaire en 1976. Dans les années 1980 et surtout à partir des années 1990, la valeur boursière de l'entreprise prend une importance croissante et certaines firmes abandonnent volontairement leurs mécanismes de protection⁶⁵. Pour Industrie-Holding, il est temps de reconnaître que l'actionnaire revendique davantage de pouvoir :

Vorbei sind die Zeiten, wenn sie überhaupt bestanden, wo man sagte : Der Aktionär ist dumm und frech ; dumm, weil er eine Aktie kauft, und frech, weil er auch noch eine Dividende verlangt. Heute spricht man im Gegenteil von Aktionärsbetreuung, Aktionärsmarketing, Öffentlichkeitsarbeit. [...] Natürlich hatte der Publikumsaktionär seit jeher Interesse an einer möglichst grosszügigen Ausschüttung [...]. War er diesbezüglich zufrieden, stellte er im allgemeinen keine grossen Fragen⁶⁶.

- ⁵⁹ Industrie-Holding, 21. Jahresbericht 1963, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung, 04.05.1964, p. 17. Traduction : « La majorité des membres de notre groupement a des actions nominatives liées. Et au niveau de la Suisse entière, la moitié des actions cotées sont des actions nominatives. Pour un petit pays comme la Suisse, la protection qu'offrent les actions nominatives liées contre l'emprise étrangère sur l'économie est d'importance vitale ».
- ⁶⁰ Industrie-Holding, 22. Jahresbericht 1964, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung, 17.05.1965, p. 30. CH SWA PA 600a 37-5.
- ⁶¹ Industrie-Holding, Präsidentialansprache an der Generalversammlung vom 7. Mai 1968, Entwurf, 29.03.1968, p. 17. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 II.
- ⁶² DAVID Thomas, MACH André, LÜPOLD Martin, SCHNYDER Gerhard (éds), *De la « Forteresse des Alpes »...*, p. 15.
- ⁶³ Industrie-Holding, 27. Jahresbericht 1969 zuhanden der Generalversammlung vom 20. März 1970 p. 30. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 II.
- ⁶⁴ Industrie-Holding, Protokoll der 29. der Generalversammlung vom 24.03.1972, p. 5. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 III.
- ⁶⁵ DAVID Thomas, MACH André, LÜPOLD Martin, SCHNYDER Gerhard (éds), *De la « Forteresse des Alpes »...*, p. 320.
- ⁶⁶ Industrie-Holding, Diskussionsthemen an der Generalversammlung, 23.03.1988, p. 1. CH SWA PA 540 a m 2-5-3 III : Traduction : « Les temps sont révolus, s'ils ont même existé, où

À partir de ce moment-là, Industrie-Holding commence à fournir des informations et des conseils à ses membres sur la manière de se conformer aux normes comptables. L'association développe donc certaines activités qui n'ont pas trait au lobbying politique, mais qui prennent la forme de services pratiques rendus à ses sociétaires.

Les évolutions des normes sociales, du droit de la concurrence et du droit des sociétés sont également étroitement liées au processus d'intégration européenne. En matière de politique européenne, c'est le Vorort qui a la main. Néanmoins, en raison de leurs nombreuses activités dans les pays européens, les multinationales suisses et Industrie-Holding suivent de très près ce qui s'y passe. Leur principale inquiétude est de subir des discriminations par rapport à d'autres entreprises qui auraient leur siège dans un des pays membres⁶⁷. Dans les années 1950, les multinationales, tout comme le Vorort, préféraient une zone de libre-échange entre pays de l'OECE, assurant une meilleure universalité des échanges, plutôt qu'une union douanière des Six⁶⁸. Industrie-Holding suit donc la position officielle de la Suisse en la matière⁶⁹. Elle craint surtout les tendances dirigistes et protectionnistes qui pourraient émaner de la CEE :

Grosse Kompetenzen sind in die Hände der gemeinsamen Organe der EWG gelegt; dies aber leistet einem internationalen Dirigismus im Kleide des supranationalen Wirtschaftsbureaukratismus in gefährlicher Weise Vorschub⁷⁰.

Les multinationales voient néanmoins également les avantages liés à l'intégration européenne et les potentielles réorganisations de la production qui pourraient en découler⁷¹.

En matière réglementaire, Industrie-Holding suit les évolutions du droit au sein de la CEE, notamment en ce qui concerne le droit de la concurrence et des

l'on disait : l'actionnaire est bête et insolent, bête, car il achète une action, et insolent, parce qu'il en exige encore un dividende. Au contraire, nous parlons de nos jours de suivi aux actionnaires, de marketing actionnarial, de relations publiques. [...] Naturellement, le public des actionnaires avait depuis toujours un intérêt à une distribution de dividendes aussi généreuse que possible [...]. Était-il satisfait, il ne posait en général pas beaucoup de grandes questions ».

⁶⁷ Industrie Holding, 14^e rapport annuel du groupement des holdings industrielles, 27.02.1957, Berne, p. 5.

⁶⁸ GEES Thomas, « Die Schweiz und die internationalen Organisationen », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 1146.

⁶⁹ VEYRASSAT Paul, *La Suisse et la création de l'AELE (1958-1960)*, Genève : La Baconnière, 1969.

⁷⁰ Industrie Holding, 15^e rapport annuel du Groupement des holdings industrielles, 18.02.1958, Berne, p. 1. Traduction : « De grosses compétences sont placées dans les mains des organes communs de la CEE ; cela favorise néanmoins dangereusement le développement d'un dirigisme international prenant l'aspect d'une bureaucratie économique supranationale ».

⁷¹ *Ibid.*, p. 4.

concentrations d'entreprises. L'association présente comme une nécessité pour des entreprises d'un pays au marché intérieur limité d'atteindre une taille critique pour être compétitives⁷². La Suisse n'ayant pas de prise directe sur la politique européenne, les multinationales sont conscientes qu'il convient d'intensifier les canaux d'influence du privé, notamment via les associations patronales internationales telles que l'Union des industries de la Communauté européenne (UNICE)⁷³. La CEE étudie la question particulière des multinationales au début des années 1970 et l'enjeu pour Industrie-Holding est d'éviter qu'un droit spécifique ne soit mis en place pour ce genre d'entreprises⁷⁴. Au début des années 1980, l'initiative Vredeling inquiète l'association, car celle-ci viserait à donner davantage de droits de participation aux travailleurs, qui pourraient négocier directement avec la maison mère⁷⁵. Bien entendu, lorsque l'Espace économique européen (EEE) est en phase d'être créé, cela suscite l'intérêt d'Industrie-Holding, bien consciente que toute évolution du droit européen aura de lourdes conséquences sur les activités de ses membres :

Da das Filialnetz schweizerischer Konzerne gerade in der EG ausserordentlich engmaschig ist, wird ein ganz gewichtiger Teil der Schweizerischen Wirtschaft- und dazu zählen auch die Direktinvestitionen im Ausland – vom Gesellschaftsrecht der EG direkt betroffen⁷⁶.

Industrie-Holding sera, comme le Vorort, pour une adhésion de la Suisse à l'EEE et après son rejet en votation populaire, elle militera en faveur de l'adaptation de l'économie suisse à ses règles (*cf.* chapitre X).

Au-delà de l'Europe, Industrie-Holding cherche à faciliter à ses membres l'accès aux marchés des pays en voie de développement (PVD) et à amoindrir les risques politiques auxquels les multinationales risquent de devoir faire face. À la fin des années 1950, le Conseil fédéral commence à s'occuper de la problématique de l'aide au développement⁷⁷. Une partie des politiques et des milieux économiques souhaite alors comptabiliser les investissements

⁷² Industrie-Holding, 25 Jahre Vereinigung schweizerischer Industrie-Holdinggesellschaften, Jahresbericht 1967 zuhanden der Generalversammlung, 07.05.1968 p. 7. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 II.

⁷³ Industrie-Holding, Protokoll der 92. Sitzung des Komitees, Hotel Schweizerhof, Bern, 05.12.1973, p. 8. CH SWA PA 540 a m 2-5-2 XXIII.

⁷⁴ Industrie-Holding, 33. Jahresbericht 1975, zuhanden der Generalversammlung vom 19.03.1976, p. 10. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 IV.

⁷⁵ Industrie-Holding, 40. Jahresbericht 1982, zuhanden der Generalversammlung vom 18.03.1983, p. 12. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 IV.

⁷⁶ Industrie-Holding, 45. Jahresbericht 1987 zuhanden der Generalversammlung vom 23.03.1988, p. 11. CH SWA PA 540 a m 2-5-3 III. Traduction : « Puisque le réseau de filiales de groupes suisses est déjà extraordinairement étroit, une grande partie de l'économie suisse – et comptant aussi les investissements directs à l'étranger – est directement touchée par le droit des sociétés de l'UE. »

⁷⁷ DARDEL Jean-Jacques, *L'évolution en Suisse de la conception de la coopération au développement : de 1950 à nos jours*, Genève : UHEL, 1980.

privés comme tels. De son côté, Industrie-Holding étudie la possibilité de créer une garantie contre les risques à l'investissement (GRI), qui pourrait aussi être présentée comme une mesure d'aide. À partir de 1961, l'association milite activement en faveur de la création d'un tel instrument afin de ne pas être désavantagée par rapport à d'autres pays concurrents l'ayant introduite⁷⁸. La GRI entrera finalement en vigueur en 1970, nécessitant une décennie de mobilisation de la part d'Industrie-Holding (*cf.* chapitre V).

Industrie-Holding adopte donc une attitude proactive dans la protection des investissements. En parallèle au processus législatif pour instaurer la GRI, l'association pousse les autorités fédérales à conclure des accords de protection avec des pays tiers (*Investitionsschutzabkommen* : ISA). À partir de 1963 et suite à un arrêté fédéral, le Conseil fédéral a le pouvoir de conclure automatiquement ce genre d'arrangement sans plus passer par le parlement⁷⁹. Cette possibilité est ensuite reconduite tous les dix ans.

Figure 7. Liste des accords bilatéraux de protection des investissements conclus entre la Suisse et les pays tiers (état en 1978)

Accords de protection des investissements	Signature	Entrée en vigueur
Accords bilatéraux de protection des investissements (16)		
Tunisie	1961	1964
Tanzanie	1965	1965
Costa Rica	1965	1966
Honduras	1965	
Équateur	1968	1969
Corée du Sud	1971	1971
Ouganda	1971	1972
Zaïre	1972	1973
Égypte	1973	1974
Indonésie	1974	1976
Soudan	1974	1974
Jordanie	1976	1977
Syrie	1977	1978
Malaisie	1978	1978
Singapour	1978	1978
Mali	1978	1978

⁷⁸ Industrie-Holding, Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, 19. Jahresbericht 1961, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung vom 29.03.1962, p. 1.

⁷⁹ Industrie-Holding, 21. Jahresbericht 1963, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung vom 04.05.1964, p. 2. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 I.

Accords de protection des investissements	Signature	Entrée en vigueur
Accords sur le commerce, la protection des investissements et la collaboration technique (14)		
Nigéria	1962	1962
Guinée	1962	1973
Côte d'Ivoire	1962	1962
Sénégal	1962	1964
Congo-Brazzaville	1962	1964
Cameroun	1963	1964
Togo	1964	1966
Madagascar	1964	1966
Malte	1965	1965
Dahomey	1966	1973
Tchad	1967	1967
Haute-Volta	1969	1969
Gabon	1972	1972
Mauritanie	1976	1978
Accords sur le commerce et la protection des investissements (2)		
Rwanda	1963	1963
République centrafricaine	1973	1973
Traités d'amitié et de commerce contenant une clause de protection des investissements (1)		
Liberia	1963	1964

Source : Industrie-Holding, Anhang : von der Schweiz abgeschlossene bilaterale Investitionsschutzabkommen und Abkommen über Handelsverkehr und technische Zusammenarbeit mit Investitionsschutzklausel, 1979.

Au fil des années, le réseau d'accords s'étoffe considérablement, atteignant le nombre de trente-trois en 1981⁸⁰. Industrie-Holding prend également part aux efforts internationaux pour sécuriser les investissements. Elle participe notamment à l'Association internationale pour la promotion et la protection des investissements privés en territoires étrangers (APPI), qui regroupe des investisseurs étrangers de plusieurs pays. Son but est de veiller à protéger la propriété privée dans les pays étrangers et, pour ce faire, de participer aux efforts multilatéraux de protection des investissements, notamment dans le cadre de l'OCDE, de la Banque mondiale, des Nations Unies, de la Banque interaméricaine de développement et du Conseil de l'Europe. L'APPI collabore également avec d'autres organisations internationales non gouvernementales telles

⁸⁰ Ce type d'accord atteint le nombre de 2000 dans le monde en 1990 : SLOBODIAN Quinn, *Globalists : the End of Empire and the Birth of Neoliberalism*, Cambridge Mass. : Harvard University Press, 2018, p. 144-145.

que l'ADELA Compagnie d'investissements, l'Organisation afro-asiatique de coopération économique, la Chambre de commerce internationale, l'*International Law Association*, le Comité consultatif économique et industriel auprès de l'OCDE et l'*International Bar Association*⁸¹.

Industrie-Holding est favorable aux recours aux tribunaux arbitraux afin de régler les conflits autour de la propriété privée opposant États et entreprises multinationales. La Banque mondiale introduit en 1965 le Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRD) qui offre la possibilité d'avoir recours à un tribunal arbitral en cas de litige entre investisseurs privés et États tiers. La Suisse ratifie la convention relative au CIRD. Après plusieurs années d'études, la banque mondiale crée une garantie multilatérale de protection des investissements (MIGA) en 1986 et les investisseurs suisses peuvent y participer, même si la Suisse n'est pas membre officiel de l'institution avant 1992⁸².

Si les multinationales souhaitent que les pays en voie de développement respectent la propriété privée et la propriété intellectuelle et ne discriminent pas les firmes étrangères par rapport aux firmes nationales, elles souhaitent néanmoins éviter l'adoption de codes de bonne conduite relatifs aux investissements internationaux. Lorsque, durant les années 1970, plusieurs organisations internationales, telles que l'OCDE, le Bureau international du travail (BIT), l'Organisation des Nations Unies (ONU) et la Communauté européenne (CE) commencent à s'intéresser aux multinationales et à prôner la mise en place de codes de bonne conduite, Industrie-Holding s'active pour tenter de freiner ce processus ou d'amoindrir le contenu des codes (*cf.* chapitre VIII)⁸³. Ces derniers visent à déterminer quelles devraient être les bonnes pratiques des multinationales dans les PVD, mais aussi dans les pays industrialisés vis-à-vis des syndicats et lors de décisions de délocalisations⁸⁴. Ces tentatives amènent les multinationales suisses à resserrer leurs liens de même qu'à intensifier leur coopération avec les multinationales étrangères⁸⁵. Une fois certains codes créés, il s'agit également pour les multinationales de veiller aux interprétations et aux applications qui en sont faites. Industrie-Holding souhaite éviter que les recommandations volontaires deviennent contraignantes dans la pratique et que de nouvelles dispositions soient ajoutées au contenu des codes⁸⁶.

⁸¹ Réunion de l'APPI à Zurich, note, 15.11.1965. Dodis.ch/31990.

⁸² Industrie-Holding, 44. Jahresbericht 1986 zuhanden der Generalversammlung vom 18. März 1987, p. 4. CH SWA PA 540 a m 2-5-3 I.

⁸³ Industrie-Holding, 30. Jahresbericht 1972 zuhanden der Generalversammlung, 23.03.1973, p. 8. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 III.

⁸⁴ Industrie-Holding, Protokoll der 89. Sitzung des Komitees, Hotel Schweizerhof, Bern, 24.11.1972, p. 1. CH SWA PA 540 a m 2-5-2 XXIII.

⁸⁵ Industrie-Holding, Protokoll der 92. Sitzung des Komitees, Hotel Schweizerhof, Bern, 05.12.1973, p. 9. CH SWA PA 540 a m 2-5-2 XXIII.

⁸⁶ Industrie-Holding, 36. Jahresbericht 1978, zuhanden der Generalversammlung vom 29.03.1979, p. 13. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 IV.

Les années 1970 font prendre conscience à Industrie-Holding qu'il faut renforcer la communication des multinationales à l'attention du public et veiller à promouvoir une image positive de ces sociétés. Industrie-Holding va néanmoins continuer de se concentrer principalement sur l'influence auprès des politiques et la majorité des efforts de publicité seront réalisés en dehors de l'organisation. C'est surtout à partir des années 1980 que les multinationales et Industrie-Holding deviennent plus actives dans l'arène publique. Si au départ, c'est dans le but de se défendre contre les critiques, ce sera aussi pour réclamer progressivement certaines réformes afin de revitaliser l'économie suisse (*cf.* chapitre X)⁸⁷.

LES MEMBRES DU CLUB : 1942-2010

Lors de sa constitution, Industrie-Holding se veut être un groupe sélectif dont les membres partagent des intérêts communs évidents. Pour cela, les règles d'admission sont strictes et les entreprises doivent être suisses, posséder des filiales à l'étranger et avoir des activités de nature industrielle (*cf.* chapitre I). Les grandes multinationales de la chimie sont intégrées facilement dès la fin de la guerre : J.R. Geigy rejoint le groupement dès 1946, F. Hoffmann-La Roche & Cie en 1949 et Sandoz et Ciba en 1950. Suite à l'adhésion de Ciba, Industrie-Holding revoit la structure de son comité pour faciliter une représentation permanente de la chimie. Ne souhaitant pas élargir le comité, ses membres décident finalement de céder l'un de leurs sièges permanents à l'un des quatre géants bâlois. Par conséquent, Bally, Holderbank, Nestlé et la Société anonyme pour l'industrie de l'aluminium vont se partager trois sièges du comité sur rotation, un siège sera occupé par une des grandes entreprises de la pharmaceutique et le cinquième est ouvert aux autres membres du groupement⁸⁸. La pharmaceutique bâloise occupe donc une place centrale au sein d'Industrie-Holding depuis les années 1950, tout comme au sein du Vorort, dont Carl Koechlin, le directeur de Geigy, est président entre 1951 et 1964.

Au sujet de l'industrie des machines, le comité considère d'abord que ses intérêts sont trop orientés vers l'exportation, raison pour laquelle il refuse par exemple la candidature de Sulzer en 1944⁸⁹. Dans le contexte particulier de la guerre et de l'immédiat après-guerre, les multinationales veulent faire prévaloir leur droit à rapatrier leurs revenus dans le système de clearing et se plaignent d'être défavorisées vis-à-vis de l'industrie d'exportation (*cf.* chapitre I). Elles souhaitent donc éviter d'inclure des entreprises du secteur des machines au sein

⁸⁷ MACH André (éd.), *Globalisation, néo-libéralisme et politiques publiques dans la Suisse des années 1990*, Zürich : Seismo, 1999.

⁸⁸ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 20^e séance du Comité, au Restaurant du Théâtre, Berne, 08.02.1949, p. 2. CH SWA PA 600a 37-12.

⁸⁹ Industrie-Holding, Protokoll der 42. Sitzung des Komitees, Hotel Schweizerhof, Bern, 27.11.1956, p. 4. CH SWA PA 600a 37-12.

d'Industrie-Holding qui pourraient fragiliser leurs revendications sur ces questions. On constate ici une dichotomie supplémentaire souvent oubliée dans la littérature, qui a tendance à opposer secteur financier et secteur industriel, ou encore industrie d'exportation contre industrie travaillant pour le marché intérieur⁹⁰. La question d'intégrer les entreprises du secteur des machines se pose à nouveau au milieu des années 1950, car l'adhésion de grosses entreprises de ce secteur pourrait avoir une influence positive pour faire valoir les intérêts du groupement. Cependant, certains membres craignent une dilution de la ligne directrice d'Industrie-Holding et la priorité accordée aux invisibles et aux transferts financiers. Un affaiblissement des liens personnels entre les membres est aussi redouté en cas d'augmentation trop conséquente du nombre de sociétaires. Le comité décide une fois de plus de renoncer, au motif prioritaire de préserver l'homogénéité des intérêts au sein d'Industrie-Holding :

Le Comité s'est demandé s'il devrait approcher certaines entreprises industrielles suisses, en particulier dans la branche des machines, qui ont également des sociétés affiliées à l'étranger, pour les engager à adhérer au Groupement. Après un examen attentif de la question, le Comité est arrivé à la conclusion qu'il était préférable pour le moment de s'abstenir de semblables démarches. En effet, les entreprises auxquelles il avait songé sont essentiellement orientées vers l'exportation des marchandises et la gestion de leurs sociétés affiliées ne tient encore qu'une place secondaire dans leur activité. Cela pourrait changer dans l'avenir, mais on peut admettre qu'elles n'ont, dans l'état actuel des choses, qu'un intérêt encore limité aux problèmes que traite le Groupement. L'adhésion de ces entreprises risquerait donc de rendre l'action du Groupement moins homogène plutôt que de la renforcer⁹¹.

L'attitude restrictive d'Industrie-Holding ne décourage pas certaines entreprises de tenter leur chance plusieurs fois, en vain. Par exemple, Gebrüder Bühler Uzwil postule en 1958 et en 1967. Avec 3 200 personnes employées en Suisse contre 1 300 dans les filiales, l'entreprise n'est pas considérée comme suffisamment internationalisée⁹².

Au sein de l'industrie des machines, le cas de Brown Boveri & Cie (BBC, aujourd'hui ABB) est particulier, tant l'entreprise est déjà internationalisée : en 1953, BBC occupe 20 000 ouvriers à l'étranger contre 10 000 en Suisse. C'est d'ailleurs souvent le nombre d'employés en Suisse et à l'étranger qui est utilisé comme proxy pour évaluer si la firme candidate est suffisamment internationalisée. En raison de cette forte extraversion et du poids économique de BBC,

⁹⁰ TRAMPUSCH Christine, MACH André (eds.), *Switzerland in Europe: Continuity and Change in the Swiss Political Economy*, London : Routledge, 2011, p. 20.

⁹¹ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 10^e assemblée générale, 14.02.1953, p. 1-2. CH SWA PA 600a 37-6.

⁹² Industrie-Holding, Protokoll der 73. Sitzung des Komitees, Hotel Schweizerhof, Bern, 22.06.1967, p. 2. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XXII.

le comité d'Industrie-Holding voit son adhésion d'un œil favorable. Cependant, la direction de BBC n'a pas posé de candidature officielle, notamment car elle se « réclame du Vorort » avant tout et ne souhaite « pas faire figure de "holding" »⁹³.

Ces extraits témoignent donc bien des enjeux identitaires et de catégorisation, avec une double dichotomie : d'une part, internationalisation par l'exportation *versus* internationalisation par les investissements directs à l'étranger, et d'autre part, sociétés industrielles *versus* sociétés financières. Finalement, BBC adhère au groupement en 1963. Le cas de Sulzer, autre géant de l'industrie des machines, dont l'adhésion avait été refusée en 1944 et 1956, est réévalué en 1967. Avec l'accord de Max Schmidheiny, directeur d'Holderbank et membre du conseil d'administration de son concurrent BBC, Sulzer devient membre officiel en 1968⁹⁴.

D'autres entreprises sont recalées en raison du critère de nationalité. Par exemple, la Continentale Linoleum-Union basée à Zurich multiplie les demandes, qui sont rejetées au motif que sa nationalité est discutable (*Der schweizerische Charakter steht nicht eindeutig fest*) et qu'en outre, sa structure correspond plus à un pool de profits (*Gewinnpool*) qu'à une véritable entreprise⁹⁵. La raison de cette insistance sur le caractère suisse résulte en partie du fait qu'Industrie-Holding veut se distancier des nombreuses multinationales américaines qui ont établi leur siège en Suisse à partir du début des années 1960 (*cf.* chapitre IV), principalement pour des raisons fiscales⁹⁶. D'autres raisons sont à trouver dans le contexte de guerre froide, qui laisse planer la potentialité d'une nouvelle guerre et des confiscations pouvant en résulter, ainsi qu'aux risques de reprises inamicales par des entreprises étrangères (*wirtschaftliche Überfremdung*) dans le contexte de haute conjoncture⁹⁷.

Si au début des années 1970, le comité réaffirme sa volonté de garder une organisation sélective et fonctionnelle, le cercle s'élargit malgré tout, notamment avec l'acceptation d'Amiantus, dont le président du conseil

⁹³ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 33^e Séance du Comité, Hôtel Bären, Berne, 11.12.1953, p. 5. CH SWA PA 600a 37-12.

⁹⁴ Industrie-Holding, Protokoll der 74. Sitzung des Komitees im Hotel Schweizerhof, Bern, 08.11.1967, p. 2. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XVI.

⁹⁵ Industrie-Holding, Protokoll der 73. Sitzung des Komitees im Hotel Schweizerhof, Bern, 22.06.1967, p. 1-2. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 II.

⁹⁶ Industrie-Holding, Präsidentialansprache an der Generalversammlung vom 7. Mai 1968, Entwurf 29.03.1968. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 II. Sur l'arrivée des multinationales américaines en Suisse : MÜLLER Margrit, « The Case of US Companies in Switzerland », in BONIN Hubert, DE GOEY Ferry (eds.), *American Firms in Europe 1880-1980. Strategy, Identity, Perception and Performance*, Genève : Droz, 2009 ; LEIMGRUBER, Matthieu, « "Kansas City on Lake Geneva" Business Hubs, Tax Evasion, and International Connections around 1960 », *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte (ZUG)*, vol. 60, n° 2, 2015, p. 123-140.

⁹⁷ DAVID Thomas, MACH André, LÜPOLD Martin, SCHNYDER Gerhard (éds), *De la « Forteresse des Alpes »...*, p. 155.

d'administration n'est autre que Max Schmidheiny, déjà présent dans Industrie-Holding comme représentant d'Holderbank et qui siège aussi dans le conseil d'administration de BBC⁹⁸. En 1977, Oerlikon-Bührle Holding AG peut enfin adhérer au groupement suite à l'absorption de Bally⁹⁹. Gebrüder Bühler AG, refoulée auparavant à plusieurs reprises, est finalement acceptée en 1978 en même temps que Keramik Holding AG¹⁰⁰.

Même si Industrie-Holding se défend à plusieurs reprises de porter une attention particulière à la taille de l'entreprise, dans les faits, la quasi-totalité de ses membres fait également partie de la liste des 110 plus grandes entreprises, établie par les chercheurs de l'Observatoire des élites suisses (OBELIS), et ce durant tout le XX^e siècle. Pour 1937 et 1957, le collectif OBELIS a sélectionné les entreprises sur la base de leur capital-actions, mais aussi en complétant la liste avec les trente entreprises industrielles employant le plus grand nombre d'ouvriers¹⁰¹. Pour 1980, 1990, 2000 et 2010, c'est uniquement la capitalisation boursière qui a été retenue. Seules quelques rares entreprises membres d'Industrie-Holding ne figurent pas dans la liste OBELIS. De plus, certaines firmes en font partie à certaines dates et pas à d'autres, ce qui suggère qu'il s'agit malgré tout d'entreprises d'une certaine taille. C'est notamment le cas de Glaro, qui n'est pas dans le classement OBELIS de 1937, mais qui en fait partie lors du recensement suivant en 1957.

Si le classement OBELIS vise à mettre en lumière l'élite économique suisse, Industrie-Holding regroupe donc une fraction particulière de cette élite, avec des intérêts bien particuliers. Les caractéristiques des entreprises membres d'Industrie-Holding ne sont pas sans rappeler celles du *inner circle* décrites par Michael Useem dans les cas britannique et américain à partir des années 1970 :

Though defined by their corporate positions, the members of the inner circle constitute a distinct, semi-autonomous network, one that transcends company, regional, sectoral, and other politically divisive fault lines within the corporate community¹⁰².

⁹⁸ Industrie-Holding, Beitrittsgesuch der Amiantus AG, Niederurnen, an alle Mitglieder Bern 26.03.1971. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XVI et aussi Industrie-Holding, Beitrittsgesuch der Luwa AG, Zürich an alle Mitglieder, Bern, 21.04.1972. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XVI.

⁹⁹ Industrie-Holding, Beitrittsgesuche Oerlikon-Bührle Holding AG (OBH) an alle Mitglieder, 12.12.1977. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XII.

¹⁰⁰ Industrie-Holding, Beitrittsgesuche der Firmen – Gebrüder Bühler AG, Uzwil – Keramik Holding AG, Laufen, an alle Mitglieder, 13.06.1978. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XII.

¹⁰¹ DAVID Thomas, MACH André, LÜPOLD Martin, SCHNYDER Gerhard (éds), *De la « Forteresse des Alpes »...*, p. 471.

¹⁰² USEEM Michael, *The Inner Circle: Large Corporations and the Rise of Business Political Activity in the U.S. and U.K.*, Oxford: Oxford Univ. Press, 1984, p. 3.

Figure 8. Entreprises membres d'Industrie-Holding en 1980

Entreprises	Secteur	Siège
AIAG AG*	Aluminium	Zürich
Amiantus AG	Construction	Niederurnen
BBC Brown, Boveri & Cie AG*	MEM	Baden
Gebrüder Bühler AG	MEM	Uzwil
Ciba-Geigy AG*	Chimie/Pharma	Bâle
Elektrowatt AG*	MEM/Finance	Zurich
Glaro SA	Alimentaire	Berne
Hero Conserven AG*	Alimentaire	Lenzbourg
Hesta AG*	MEM	Zug
F. Hoffmann-La Roche & Co. AG*	Chimie/Pharma	Bâle
Holderbank Financière Glaris SA*	Ciment	Glaris
Interfood AG	Distribution	Lausanne
Keramik Holding AG	Construction	Laufen
Maggi AG	Alimentaire	Kemptthal
Nestlé Alimentana SA*	Alimentaire	Vevey
Oerlikon-Bührle AG*	MEM	Zürich
Sandoz AG*	Chimie/Pharma	Bâle
Sika Finanz AG*	Chimie/Pharma	Glaris
Gebrüder Sulzer*	MEM	Winterthur

Source : Industrie-Holding, Rapport annuel, 1980. *Membre de la base OBELIS pour 1980.

Même si le nombre d'entreprises augmente progressivement, Industrie-Holding conserve sa caractéristique de club sélectif durant la majorité du ^{xx}e siècle. Au début des années 1980, Industrie-Holding réaffirme sa volonté de garder un nombre de membres restreint, en vue d'assurer le caractère « homogène » de l'association et de permettre des échanges « ouverts » et « confidentiels »¹⁰³. Les critères d'adhésion sont toujours les mêmes, les potentiels futurs adhérents devant prouver le caractère suisse de leur actionnariat et la nature industrielle de leurs investissements¹⁰⁴. En 1987, le comité d'Industrie-Holding reconnaît que même en gardant des critères restrictifs, le nombre de sociétaires est amené à croître, en raison de l'internationalisation toujours plus marquée de l'économie suisse :

¹⁰³ Industrie-Holding, Referat der Herren Dr. M. Moret und M. Hediger zur Einleitung des freien Meinungs-austausches an der Generalversammlung vom 30.03.1982, p. 6. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XIII.

¹⁰⁴ Industrie-Holding, Kurzbeschreibung unserer Vereinigung, März 1986. CH SWA PA 540 a m 2-5-3 I.

Die Industrie-Holding verfolgt eine zurückhaltende Aufnahmepraxis, gestützt auf restriktive Aufnahmebedingungen. Andererseits hat die aus verschiedenen Gründen zunehmende Internationalisierung der schweizerischen Industrie und die damit verbundene Schaffung von Produktionskapazitäten im Ausland zur Folge, dass die eine oder andere Firma in Dimension hineinwächst, die selbst unseren strengen Aufnahmebedingungen entsprechen¹⁰⁵.

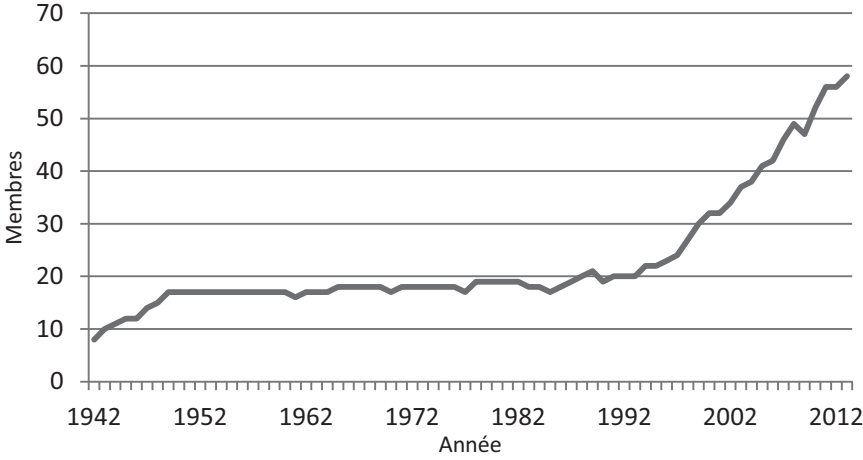
L'internationalisation de l'économie suisse va également avoir une influence sur certains membres d'Industrie-Holding, qui ne répondent plus forcément au critère de la nationalité suisse. Par exemple, suite à la fusion avec la firme suédoise Asea en 1988 menée sous la présidence de Fritz Leutwiler, Brown Boveri & Cie (BBC) est autorisée à rester membre de l'association¹⁰⁶. Une année plus tard, une femme assiste pour la première fois à l'assemblée générale d'Industrie-Holding en qualité de représentante de Jacobs Suchard. En 1998, Siemens est la première entreprise étrangère à adhérer à Industrie-Holding. C'est aussi à la fin des années 1990 que les premières entreprises de service adhèrent à Industrie-Holding, comme Reuters ou la Société générale de surveillance (SGS). L'ancienne régie fédérale Swisscom rejoint également le groupement en 1998. Le tournant du XXI^e siècle constitue donc un moment charnière pour Industrie-Holding, dont les caractéristiques des membres se modifient passablement. La nationalité suisse de l'entreprise et la nature industrielle des activités ne sont plus des prérequis nécessaires, seule l'importance du caractère multinational demeure. Pour témoigner de l'évolution de l'organisation, Industrie-Holding devient SwissHoldings à partir de 2006. Pour l'occasion, Karl Hofstetter, membre du conseil d'administration de Schindler, déclare que si les multinationales doivent sans cesse s'adapter au contexte mondial changeant, il en va de même pour leur association, qui doit suivre les évolutions de son temps¹⁰⁷.

¹⁰⁵ Schär, Industrie-Holding, Protokoll der Sitzung des Komitees vom 13.03.1987, p. 4. CH SWA PA 540 a m 2-5-2 XXVI. Traduction : « Industrie-Holding poursuit une pratique d'admission modérée, basée sur des critères restrictifs. D'autre part, l'internationalisation de l'industrie suisse, causée par plusieurs raisons, et la création de sites de production à l'étranger qui en résultent, font qu'une ou l'autre entreprise atteint la dimension qui correspond à nos critères restrictifs ».

¹⁰⁶ Industrie-Holding, Komiteesitzung vom 23.03.1988. CH SWA PA 540 a m 2-5-3 III.

¹⁰⁷ Karl Hofstetter, SwissHoldings. Mehr als ein neuer Name, SwissHoldings Jahresbericht 2005/2006, p. 3.

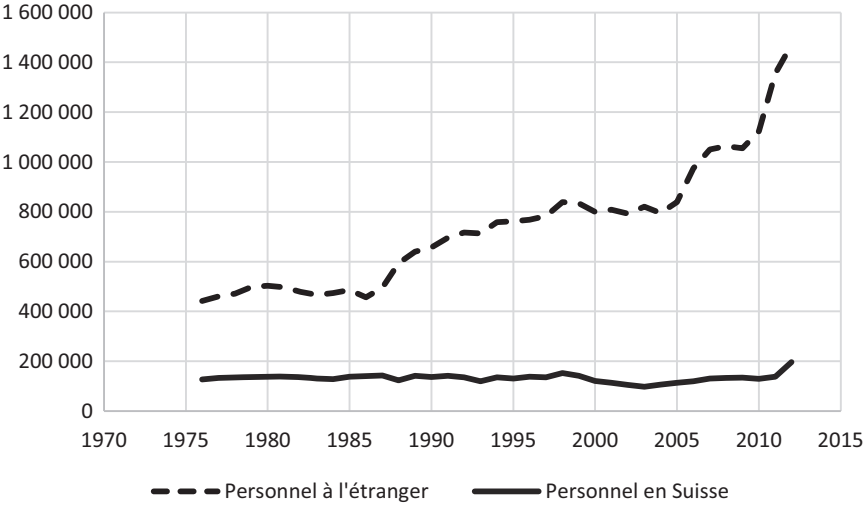
Figure 9. Évolution du nombre de membres d'Industrie-Holding



Source : Industrie-Holding puis SwissHoldings, Rapports annuels.

Dans le courant des années 2000, de nombreuses holdings de multinationales étrangères basées en Suisse adhèrent à SwissHoldings. On peut notamment citer les cas de Philip Morris International Management SA, Compagnie financière Michelin, Tetra Pak International SA ou encore Procter & Gamble International Operations SA. En 2010, SwissHoldings peut se targuer d'être une association de premier plan, dont les entreprises membres occupent près de 135 000 personnes en Suisse et plus d'un million à l'étranger¹⁰⁸. C'est donc près de dix fois plus que le personnel employé en Suisse par les membres fondateurs d'Industrie-Holding en 1943 (16 622 personnes).

Figure 10. Personnel employé par les membres d'Industrie-Holding



Source : rapports annuels.

¹⁰⁸ SwissHoldings, Jahresbericht 2010/2011, p. 62.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

LES MULTINATIONALES : D'« INVISIBLES » À INCONTOURNABLES

S'il paraît aujourd'hui évident que les multinationales ont une importance économique et politique, il n'en a pas toujours été ainsi. Ce chapitre montre comment la constitution d'Industrie-Holding marque le début de la systématisation de la coordination et du lobbying des multinationales suisses qui se perpétue jusqu'à nos jours. La plupart des thèmes traités jusqu'au milieu des années 1950 sont liés aux suites de la guerre et à la volonté d'un retour à la normale. Pour les multinationales, il s'agit alors de regagner les avantages dont elles disposaient avant 1914, durant la première mondialisation : libre circulation des flux de capitaux, convertibilité des monnaies, etc. Industrie-Holding va par la suite chercher à développer de nouveaux instruments institutionnels et à améliorer les conditions-cadres en Suisse. Elle passe donc d'une attitude principalement réactive à une posture davantage proactive. Aussi, principalement à partir des années 1980, Industrie-Holding commence à offrir certains services à ses membres, notamment en fournissant des conseils sur les normes comptables et la publicité pour les actionnaires.

Deux thématiques sont centrales durant tout le XX^e siècle : la fiscalité et la protection des investissements. Si Industrie-Holding laisse le Vorort défendre ses intérêts sur de nombreuses questions, l'association continue d'être représentée directement auprès des autorités lorsqu'il s'agit de conclure des conventions de double imposition ou des accords de protection des investissements. Le réseau de ces accords ne cesse de s'étoffer au cours du temps, améliorant la rentabilité des multinationales et sécurisant l'environnement dans lequel elles évoluent. Leurs activités d'influence sont donc à considérer tant comme une réponse aux évolutions politiques en Suisse et à l'international que comme une manière de façonner leurs propres conditions-cadres.

L'évolution des membres d'Industrie-Holding reflète la progressive internationalisation de l'économie suisse, son comité souhaitant réserver l'adhésion aux entreprises ayant des intérêts prépondérants liés à leurs filiales à l'étranger. Durant les dix premières années du groupement, l'alimentaire et la chimie dominant, alors que les firmes de l'industrie des machines sont soupçonnées d'être davantage intéressées par la protection des exportations par le biais du Vorort. La situation change dans les années 1960, avec l'inclusion de BBC et Sulzer. Les firmes de la première révolution industrielle, telles que celles du domaine du textile et de l'horlogerie n'en font pas partie, à l'exception de Bally, active dans le secteur de la chaussure. La structure de l'association est relativement stable jusque dans les années 1990, décennie durant laquelle les premières multinationales étrangères et de service sont admises, de même que d'anciennes régies fédérales.

Les membres d'Industrie-Holding sont pour la plupart des entreprises d'un poids économique considérable, figurant dans la liste des 110 plus grandes entreprises de Suisse établie par le collectif OBELIS. Il s'agit donc d'une

fraction particulière de l'élite économique suisse, regroupée autour de leur caractéristique de « multinationale ». En définitive, ce chapitre montre que l'auto-identification des acteurs doit être appréhendée comme un processus dynamique, qui résulte des interactions avec d'autres groupes dans un contexte sociohistorique précis¹⁰⁹.

¹⁰⁹ SCHULTZ Majken, MAGUIRE Steve, LANGLEY Ann, TSOUKAS Haridimos (eds.), *Constructing Identity in and around Organizations*, Oxford, New York : Oxford University Press, 2012, p. 1.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

REMARQUES CONCLUSIVES DE LA PARTIE MICRO

Trois principaux résultats ressortent de l'analyse présentée dans ces deux premiers chapitres, qui se focalisaient sur le rôle politique des multinationales au niveau micro. Premièrement, ces chapitres montrent la propension de quelques multinationales suisses à s'unir dans l'adversité et à privilégier une forme collective de défense de leurs affaires. La mainmise des États sur l'économie leur fait prendre conscience de la nécessité de mieux faire valoir leurs intérêts particuliers liés à leurs filiales à l'étranger. La vulnérabilité face aux risques politiques constitue donc une dimension cruciale pour comprendre pourquoi les multinationales s'engagent dans des activités de lobbying auprès de leur gouvernement d'origine.

Deuxièmement, l'analyse dévoile que la définition d'un groupe d'intérêt répond à une logique d'inclusion et d'exclusion, selon laquelle il s'agit de définir quelles entreprises ont réellement des intérêts prépondérants liés à leurs activités à l'étranger et pour quelles firmes il ne s'agit que d'une préoccupation secondaire. Lors de la création d'Industrie-Holding en 1942, ses premiers membres considèrent que leurs intérêts ne sont pas suffisamment reconnus, en comparaison avec ceux défendus par l'industrie d'exportation et les banques. Leurs intérêts divergent notamment sur la question du clearing et des accords de double imposition. En conséquence, ces multinationales doivent s'efforcer de faire reconnaître l'importance économique de leurs activités pour la Suisse pour sensibiliser les autorités à leurs problèmes spécifiques. Le groupe de multinationales représentées au sein d'Industrie-Holding évolue ensuite au fur et à mesure que l'économie suisse s'internationalise, englobant progressivement de nouveaux secteurs : chimie dès 1945, machines à partir des années 1960. Au début du XXI^e siècle, l'association a bien changé, regroupant une cinquantaine d'entreprises et, parmi elles, des multinationales du secteur des services, d'origine étrangère et même certaines anciennes régies fédérales.

Troisièmement, cette partie expose le mode opératoire d'Industrie-Holding. Pour exercer leur influence, les dirigeants des multinationales sont assistés par un secrétariat restreint, privilégiant les contacts directs avec quelques hauts fonctionnaires de l'administration fédérale. Dans un premier temps, Industrie-Holding se profile comme une association faitière (*Spitzenverband*), avant de devenir membre du Vorort à partir de 1949. Une division des tâches s'opère ensuite entre les deux organisations. Si, à ses débuts, la plupart des activités d'Industrie-Holding avaient un caractère défensif, les multinationales deviennent également proactives, en suscitant la création de nouveaux

instruments institutionnels pour promouvoir leur internationalisation et en veillant à améliorer les conditions-cadres en Suisse. En suivant l'évolution d'Industrie-Holding jusqu'à nos jours, nous comprenons donc comment les « invisibles » sont devenus incontournables pour les politiques.

DEUXIÈME PARTIE

MÉSO : LES MULTINATIONALES FACE AUX AUTRES GROUPES D'INTÉRÊT

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

En se référant à la potentielle ratification par la Suisse de l'accord-cadre avec l'Union européenne, le magazine *Bilan* explique en mars 2019 que « la route sera encore longue »¹, tant les partis politiques et les groupes d'intérêt semblent divisés sur la question. Les multinationales suisses et leur association SwissHoldings sont clairement en faveur d'un tel accord, soulignant l'impératif d'instaurer des « règles du jeu claires »² et la nécessité pour la Suisse d'assurer son accès au marché commun. Pour l'Union suisse des arts et métiers (USAM), « l'accord-cadre peut attendre », car Bruxelles veut interdire toutes les aides de l'État, y compris aux PME³. Pour l'Union syndicale suisse (USS), l'accord est à rejeter, puisque son application ferait pression sur les salaires en Suisse. Les représentants des travailleurs se déclarent prêts à saisir le referendum pour le combattre si nécessaire. Ces divergences autour de l'accord-cadre Suisse-UE montrent que les multinationales doivent constamment faire face à d'autres groupes d'intérêt dans l'arène politique et que le consensus politique n'est pas forcément chose aisée. Mais comment et sous quelles conditions parviennent-elles à imposer leurs desiderata ? Quels défis les multinationales et leur association doivent-elles relever pour trouver l'appui d'autres groupes d'intérêt tels que les syndicats, les associations patronales ou les autorités suisses ? Quel est leur rôle au sein de la coordination patronale suisse ?

Cette deuxième partie de l'ouvrage cherche à apporter un éclairage sur ces questions en se focalisant sur les relations entre les multinationales et les autres groupes d'intérêt. Le chapitre III traite de la période des Trente Glorieuses et étudie l'émergence d'un consensus inédit entre patronat, syndicats et autorités sur le bien-fondé de l'internationalisation. Le chapitre IV se focalise sur les réactions du patronat et des multinationales suisses face à l'arrivée des entreprises étrangères, principalement américaines. Le chapitre V analyse le processus de création de la garantie contre les risques à l'investissement (GRI) à partir de la fin des années 1950, qui illustre particulièrement le rôle d'Industrie-Holding dans la création d'un nouvel instrument institutionnel et la difficulté

1 AWP, Accord-cadre Suisse-UE : la route sera encore longue, *Bilan*, 13.03.2019. URL : <https://www.bilan.ch/>.

2 SwissHoldings, Positionierung SwissHoldings zum Entwurf für ein institutionelles Rahmenabkommen, 18.04.2019.

3 ATP, Suisse-UE : pour l'USAM, l'accord-cadre peut attendre, *Le Matin*, 26.04.2018. URL : <https://www.lematin.ch/>.

de trouver du consensus au sein du patronat. Le chapitre VI étudie le lien entre les multinationales et la diplomatie helvétique en se focalisant sur les relations entre la Suisse et l'Italie au début des années 1970.

CHAPITRE III

LES TRENTE GLORIEUSES ET LE CONSENSUS INÉDIT SUR LES DÉLOCALISATIONS

L'expression « Trente Glorieuses » est une formule rétrospective inventée par Jean Fourastié en 1979 pour caractériser l'évolution économique de 1945 à 1975 dans les pays européens¹. Dans un registre similaire, Henner Kleinewefers, professeur à l'Université de Fribourg, souligne en 1976 que la Suisse a vécu une « période d'épanouissement économique sans précédent » depuis l'après-guerre². Par la suite, cette période est souvent décrite, en Suisse et à l'international, comme un idéal de croissance, accompagné d'une inflation modérée. Ces jugements *a posteriori* contrastent néanmoins avec le diagnostic des observateurs contemporains qui ont caractérisé cette période comme celle de tous les excès en Suisse. Preuve en est l'utilisation de champs lexicaux inondés de superlatifs : « surchauffe économique », « surexpansion », « *Überspitzung der Hochkonjunktur* », « *Übersteigerung der Konjunktur* », etc. En effet, si dans l'immédiat après-guerre, la plupart des milieux économiques et syndicaux sont encore persuadés qu'une crise économique va éclater, la croissance effrénée devient rapidement le nouvel enjeu à traiter comme le résume l'Union syndicale suisse (USS) en 1949 :

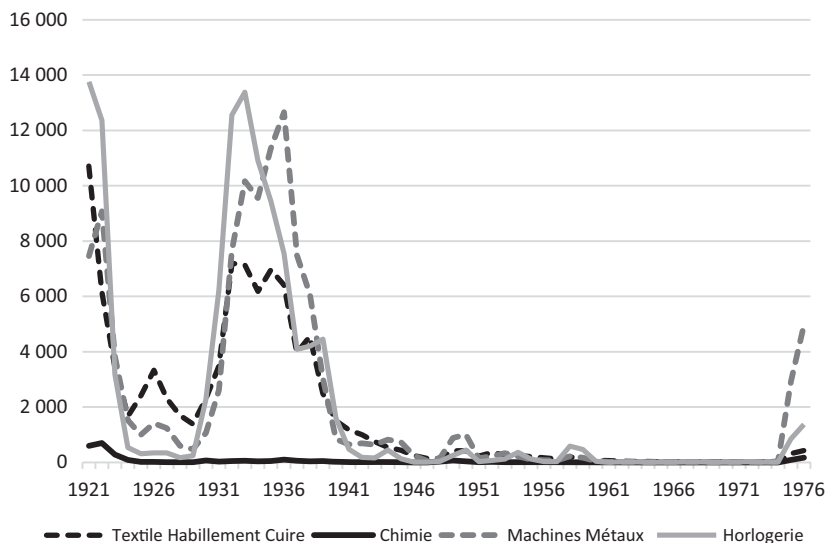
Dans notre pays, l'après-guerre a été marquée par une phase de prospérité d'autant plus inattendue que tous les économistes, tablant sur les expériences faites à l'issue de la première conflagration mondiale, avaient annoncé que la fin des hostilités serait suivie d'une courte période de crise. [...] À la fin 1946, l'économie suisse était entrée dans une phase nette de surexpansion³.

La croissance se poursuit ensuite sans discontinuer jusqu'en 1975. Elle est accompagnée par une très forte occupation de la main-d'œuvre, si bien que

- 1 FOURASTIÉ Jean, *Les Trente Glorieuses ou la révolution invisible de 1946 à 1975*, Paris : Fayard, 2014.
- 2 KLEINWEFERS Henner, *Inflation und Inflationsbekämpfung in Der Schweiz*, Frauenfeld : Huber, 1976, p. 7.
- 3 Union syndicale suisse (USS), Rapport du Comité syndical 1947-1949, p. 34.

le marché du travail est proche de l'assèchement total⁴. Le terme de « pénurie de travailleurs », « *Arbeitsmangel* » ou ses équivalents « suroccupation », « *Überbeschäftigung* » et « suremploi », sont couramment mobilisés par les observateurs de l'époque pour caractériser le marché du travail. Là encore, le vocabulaire dénote d'une situation perçue comme excessive, bien loin de la notion idéalisée de « plein emploi » qui devient communément utilisée par la suite pour décrire cette même réalité.

Figure 11. Demandeurs d'emploi par secteurs en Suisse 1921-1976



Source : Statistique historique de la Suisse HSSO, 2012. Tab. F.19. hssso.ch/2012/f/19.

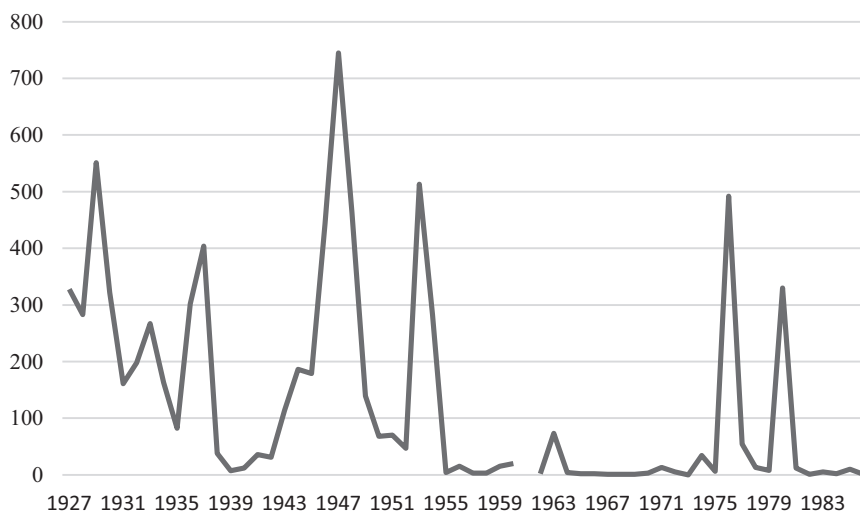
Enfin, cette période connaît un nombre très faible de conflits de travail ouverts se manifestant par des grèves et des lock-out, à l'exception d'un bref pic de grève autour de 1947⁵. Cela s'explique par le rapprochement du patronat et des syndicats durant l'entre-deux-guerres et par la généralisation progressive des conventions collectives de travail. Les reconductions successives de la « Convention de Paix du travail », signée le 19 juillet 1937 entre les syndicats

⁴ Au regard des sources étudiées, les élites économiques et politiques n'ont pas considéré l'entrée des femmes dans le marché du travail comme une solution potentielle au manque de travailleurs.

⁵ Le Parti suisse du travail est créé en 1944. Il regroupe d'anciens militants du Parti socialiste et du Parti communiste interdit en Suisse en 1940, ce qui donne une certaine vigueur aux revendications ouvrières. De plus, après les efforts consentis durant la guerre, les syndicats veulent voir des améliorations, ce qui fait que la grève générale est évitée de justesse en 1947 grâce à l'intervention de la Confédération. La situation se détend progressivement grâce à certaines concessions du patronat et la signature d'accords de stabilisation pour contrôler les prix et les salaires. Voir : GARBANI Philippe, SCHMID Jean, *Le syndicalisme suisse : Histoire politique de l'Union syndicale : 1880-1980*, Lausanne : Éd. d'en bas, 1980, p. 142-144.

patronaux et ouvriers de la métallurgie est souvent retenue comme la clé de voûte du régime de relations négociées en vigueur dans l'après-guerre⁶. La consultation et la négociation entre partenaires sociaux donnent dès lors à la Suisse la durable réputation d'être le pays où la paix du travail règne en maître⁷.

Figure 12. Nombre d'entreprises touchées par des grèves ou lock-out 1927-1986



Source : Statistique historique de la Suisse HSSO, 2012. Tab. V.20. hssso.ch/2012/v/20

Il est en conséquences intéressant d'étudier comment le phénomène d'internationalisation des entreprises est problématisé durant cette période exceptionnelle, où le chômage disparaît et les relations de travail apparaissent, de prime abord, très peu conflictuelles⁸.

L'INTERNATIONALISATION À L'HEURE DE LA SURCHAUFFE ÉCONOMIQUE

Si, durant l'entre-deux-guerres, l'« émigration des industries suisses » suscite son lot d'inquiétudes et de commentaires⁹, voire même de mesures politiques

⁶ GARBANI Philippe, SCHMID Jean, *Le syndicalisme suisse...*, p. 126.

⁷ FLÜCKIGER Yves, « The Labour Market in Switzerland: the End of a Special Case? », *International Journal of Manpower*, vol. 19, 1998, p. 369.

⁸ Pour une analyse portant plus spécifiquement sur les discours des acteurs et leurs représentations des délocalisations, voir : PITTELOU, Sabine, « The Social Desirability of Offshoring: A Swiss Consensus (1945-1975) », *Zeitschrift Für Unternehmensgeschichte*, vol. 64, n° 2, 2019, p. 255-273.

⁹ Voir entre autres : MASNATA Albert, *L'émigration des industries suisses*, Lausanne : Imprimerie G. Vaney-Burnier, 1924.

pour contrer le phénomène comme dans le cas de l'horlogerie¹⁰, ce type de débats est quasi absent durant la période des Trente Glorieuses. Qui dit quasi-absence ne dit pourtant pas absence totale, si bien que l'on peut tout de même citer un postulat déposé au Conseil national le 22 décembre 1955 par Emil Ernst Bösch¹¹, membre de l'Alliance des Indépendants, un mouvement politique fondé par Gottlieb Duttweiler, directeur des supermarchés Migros. Il est pertinent d'étudier cette exception, afin de mettre en lumière pourquoi les critiques politiques sur les délocalisations sont perçues comme illégitimes durant cette période.

Le contenu du postulat Bösch invite le Conseil fédéral à établir un rapport sur la nature et l'ampleur des délocalisations de certaines entreprises suisses à l'étranger, et plus particulièrement à déterminer si celles-ci ont une incidence sur le marché du travail. Aussi, le postulat demande d'étudier quelles mesures pourraient-être prises pour éviter des conséquences fâcheuses sur l'emploi. Selon les règles en vigueur, le Conseil fédéral doit prendre position sur le postulat et suggérer aux chambres de l'accepter ou de le rejeter.

Pour les entreprises concernées, ce postulat questionnant les impacts des délocalisations arrive comme un cheveu sur la soupe dans le contexte de pénurie de travailleurs et de forte croissance économique. En effet, les réactions des directions des multinationales ne se font pas attendre. Par exemple, Georg Wander, président du conseil d'administration de Glaro, dans son discours à l'assemblée générale des actionnaires, explique que le postulat suscite des « hochements de tête » parmi les milieux industriels suisses¹². Il accuse également ses initiants de raviver une argumentation digne du contexte des années 1930 et de croire naïvement que les entrepreneurs suisses érigent des fabriques à l'étranger en raison de leur « irresponsabilité », de leur « frivolité » ou de leur « mégalomanie », alors qu'ils sont en réalité contraints de le faire¹³. Robert Käppeli, président de Ciba, fait également un exposé sur ce thème à l'assemblée générale des actionnaires¹⁴.

Le patronat des secteurs industriels internationalisés ne se contente pas d'exprimer son mécontentement face au postulat. Il élabore une rhétorique de défense afin d'assister les autorités politiques qui vont être amenées à plaider sa cause. La logique est alors *top down-bottom up*, caractéristique du système de

¹⁰ Le statut horloger est entre autres introduit pour empêcher l'émigration de l'industrie par le chablonnage et l'exportation de machines horlogères, voir : BOILLAT Johann, *Les véritables maîtres du temps : le cartel horloger suisse (1919-1941)*, Neuchâtel : Alphil, 2013.

¹¹ MULLER Peter, « Bösch, Emil », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2004. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F6200.php>.

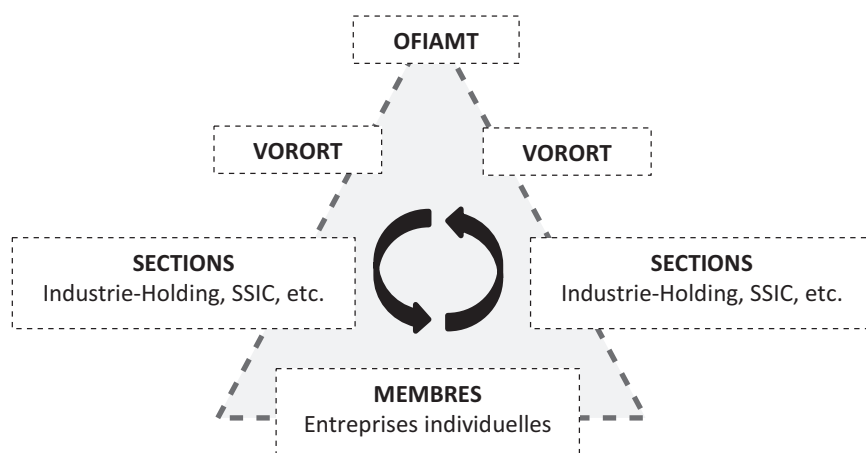
¹² Georg Wander, Président des Verwaltungsrates der Glaro AG, Exposé zuhanden der Generalversammlung der Aktionäre der Glaro AG, Glarus, 19.03.1956, p. 1. CH SWA PA 600a 37-3.

¹³ *Ibid.*, p. 2.

¹⁴ Ciba, Betr. Postulat Bösch : Verlegung schweizerische Industrien ins Ausland, an der Schweizerische Gesellschaft für Chemische Industrie, 07.02.1956, p. 2. CH SWA PA 600a 37-3.

capitalisme coordonné suisse. En effet, c'est l'Office fédéral de l'industrie, des arts et métiers et du travail (OFIAMT) qui est chargé par le Conseil fédéral d'élaborer une réponse au postulat. Pour ce faire, l'OFIAMT se tourne vers les représentants des entreprises visées en mandatant le comité (Vorort) de l'Union suisse du commerce et de l'industrie (USCI), pour lui fournir des arguments. Le Vorort contacte à son tour ses propres sections dont les membres sont directement concernés par le postulat (Industrie-Holding, Société suisse des industries chimiques (SSIC), etc.) afin qu'elles prennent position. Celles-ci font ensuite de même avec leurs entreprises membres, puis agrègent leurs réponses et les font remonter au Vorort.

Figure 13. Schéma du processus de consultation



Dans le cadre de ces consultations, Industrie-Holding, la faîtière des grandes multinationales suisses, envoie une circulaire à ses membres datée du 24 janvier 1956¹⁵. Selon l'association, le postulat doit être l'occasion de mieux communiquer au public sur l'internationalisation des entreprises :

Il va de soi que dans les milieux de l'industrie, on est parfaitement au clair sur les raisons impératives qui ont contraint certaines maisons suisses à entreprendre la fabrication de leurs produits à l'étranger. Il est compréhensible, cependant, que dans des milieux moins avertis des réalités économiques, cette évolution puisse susciter de l'étonnement et nous estimons très important de mettre à profit le postulat de M. Bösch pour éclairer ces milieux et leur démontrer que la décentralisation de la fabrication, loin de priver notre pays d'occasions de travail, en suscite au contraire¹⁶.

¹⁵ Industrie-Holding, Transfert d'industries suisses à l'étranger, aux membres du comité, 24.01.1956, p. 1. CH SWA PA 600a 37-3.

¹⁶ *Ibid.*

Confiante, Industrie-Holding stipule qu'aucun de ses membres ne peut être accusé d'avoir fermé une seule usine en Suisse en raison de la création de centres de production à l'étranger. Même son de cloche chez Ciba, qui explique que le nombre d'employés occupés dans la chimie n'a cessé d'augmenter au sein du pays¹⁷. La multinationale du chocolat Suchard rétorque, quant à elle, que l'internationalisation est « imposée par les circonstances » et qu'elle est « d'ailleurs indiscutablement le meilleur et souvent même le seul moyen d'imposer nos produits à l'étranger, pour le plus grand bien non seulement de notre économie, mais du renom suisse en général »¹⁸. Il s'agit donc pour les entreprises concernées de montrer que la dynamique n'est plus la même que celle de l'entre-deux-guerres et que leur stratégie participe à l'expansion de l'industrie suisse et donc à l'intérêt général de la nation.

À ce sujet, Industrie-Holding, lors de son assemblée générale, se félicite d'ailleurs d'avoir pris les devants, dès sa création en 1942, pour informer les autorités fédérales sur l'internationalisation de ses membres et son bien-fondé :

Il est bienfaisant de penser qu'aujourd'hui, au moment où a été déposé aux Chambres un postulat sur le transfert à l'étranger de certaines industries suisses, nos autorités sont informées, grâce au patient travail que nous avons accompli auprès d'elles, des raisons qui nous ont contraints à décentraliser nos fabrications et qu'elles ont conscience que cette décentralisation n'a rien d'une fuite à l'étranger, mais qu'elle est bien plutôt une forme de l'expansion de nos industries¹⁹.

Industrie-Holding joue donc un rôle clé pour contrer le postulat, mais son activité de promotion et de défense de l'internationalisation vise principalement les sphères dirigeantes des associations patronales et les hauts fonctionnaires de l'administration fédérale²⁰. Le grand public ne constitue en effet pas sa cible prioritaire et si ses arguments sont finalement entendus, c'est par le biais du Vorort ou des autorités qui les reprennent à leur compte (*cf.* chapitre I).

Avec les réponses reçues, le Vorort rédige un exposé d'une dizaine de pages qu'il adresse à l'OFIAMT. Premièrement, l'association dénonce derrière le postulat Bösch une « logique mercantiliste » désuète et particulièrement absurde pour un petit pays comme la Suisse dépendant des marchés

¹⁷ Ciba, Betr. Postulat Bösch : Verlegung schweizerische Industrien ins Ausland, an der Schweizerische Gesellschaft für Chemische Industrie, 07.02.1956, p. 2. CH SWA PA 600a 37-3.

¹⁸ Suchard, Transfert d'industries suisses à l'étranger, au Groupement des holdings industrielles, 08.02.1956. CH SWA PA 600a 37-3.

¹⁹ Industrie-Holding, Protokoll der 13. Generalversammlung, Bern, 29.02.1956, p. 1-2. CH SWA PA 600a 37-6.

²⁰ Pour les contacts informels avec des représentants de l'administration (Département politique) dans le but de fournir des informations sur les IDE, voir aussi : Industrie-Holding, Protokoll der 41. Sitzung des Komitees, Hotel Schweizerhof, Bern, 14.06.1956, p. 10. CH SWA PA 600a 37-12.

extérieurs²¹. En outre, le Vorort considère que son contenu met « en danger l'ordre libéral », où le choix de localisation revient à l'entrepreneur seul, car c'est lui qui en assume le risque²². Reprenant l'argumentaire fourni par plusieurs de ses sections, il souligne également que la production effectuée à l'étranger est une extension de la production suisse et qu'elle revêt un caractère complémentaire. En outre, le Vorort met en avant que sans le processus d'internationalisation, il faudrait faire venir encore davantage de travailleurs étrangers, argument à même de faire mouche au moment où l'arrivée des immigrants italiens préoccupe toujours davantage en Suisse comme le montre la suite de ce chapitre :

Hätten gewisse Unternehmungen der chemischen Industrie und der Maschinen- und Elektrobranche in den letzten 10 Jahren ihren Produktionsapparat in der Schweiz noch weiter ausgebaut, so hätte dies nur unter Beiziehung von noch mehr ausländischen Arbeitskräften geschehen können. Vom Standpunkt des schweizerischen Arbeitsmarktes aus gesehen, hätte also eine Expansion in der Schweiz (anstatt Ausland) keineswegs besonders erwünschte Konsequenzen gehabt²³.

On constate donc bien comment le retournement conjoncturel par rapport à l'entre-deux-guerres change les termes du débat autour de l'internationalisation et à quel point les milieux industriels internationalisés voient dans le postulat Bösch une initiative anachronique et absurde. En conséquence, le Vorort rejette le postulat et aucune suite n'y est donnée par le Conseil fédéral.

Pour les dirigeants des multinationales en particulier, c'est un comble d'être soupçonnés de mettre en danger l'emploi en Suisse, au moment même où ils ne parviennent pas à engager toute la main-d'œuvre qui leur serait nécessaire ! Leurs témoignages en ce sens sont en effet nombreux, à l'instar de celui de Nestlé qui regrette en 1956 que « bien que la production industrielle ait continué à se développer, le rythme d'expansion a connu un ralentissement, surtout en raison de la pénurie de main-d'œuvre »²⁴. Pour les firmes localisées à la frontière, comme Geigy, les frontaliers sont mobilisés, mais même ce renfort ne suffit pas à faire face à la demande²⁵. Certaines entreprises, notamment dans le secteur horloger, procèdent également à davantage de « décentralisation » en

²¹ USCI, Exposé zum Postulat von Nationalrat Bösch betreffend Verlegung gewisser schweizerischer Industrien ins Ausland vom 22.12.1955, 16.02.1956, p. 1. CH SWA PA 600a 37-3.

²² *Ibid.*, p. 10.

²³ *Ibid.*, p. 5. Traduction : « Si certaines entreprises des industries de la chimie, des machines et de l'électrotechnique avaient encore élargi leur appareil de production en Suisse, cela n'aurait pu se produire qu'à la condition de faire venir encore davantage de main-d'œuvre étrangère en Suisse. Au niveau du marché du travail, une expansion en Suisse (plutôt qu'à l'étranger) n'aurait en aucun cas eu des conséquences souhaitables ».

²⁴ Nestlé Alimentana Company & UNILAC Incorporated, Rapport annuel 1956, p. 6. Nestlé Historical Archives.

²⁵ Geigy, Geschäftsbericht 1954, p. 10. Firmenarchiv der Novartis AG.

Suisse en investissant dans les régions périphériques comme le Valais ou le Jura où l'on peut trouver les derniers « réservoirs de main-d'œuvre »²⁶.

Si les délocalisations ne génèrent pas de chômage en Suisse, la pénurie de travailleurs en constitue en revanche un moteur, poussant les multinationales à abandonner certaines productions ou à les déplacer à l'étranger. Par exemple, Ciba rapporte à quel point le manque aigu de travailleurs en Suisse, mais aussi dans le reste de l'Europe, crée une forte incitation à se focaliser sur les productions les plus rentables :

En ce qui concerne le personnel, nous nous efforçons plus que jamais de nous assurer et de conserver selon les exigences de l'entreprise, des effectifs suffisants, tant par leur composition que par leur nombre. Dans tous les pays industrialisés d'Europe, les ressources en main-d'œuvre sont pratiquement épuisées. Abstraction faite des départs dus à des causes naturelles, il devient de plus en plus difficile d'engager le personnel supplémentaire, indispensable malgré la rationalisation et la mécanisation, en raison même de l'essor des affaires. La pénurie de personnel nécessite des concentrations et des transferts à l'intérieur de l'entreprise et même l'abandon de productions peu rentables ; elle freine, de surcroît, vigoureusement l'expansion économique. Le marché du travail étant très favorable aux employés, le personnel se sent moins lié à son employeur, de sorte qu'on enregistre partout d'importantes fluctuations dans les effectifs²⁷.

Il apparaît que, durant les Trente Glorieuses, les délocalisations sont bien plus le résultat de la situation sur le marché du travail qu'une menace pour celui-ci.

Outre l'internationalisation, le remède principal pour le patronat afin de pallier au manque de travailleurs suisses consiste à se tourner vers la main-d'œuvre étrangère. À ce sujet, l'Union syndicale suisse (USS) note dès 1949 :

Le chômage, qui avait presque entièrement disparu pendant les années de guerre, est devenu plus insignifiant encore au cours de la phase de surexpansion. Celle-ci a même été caractérisée par une pénurie de main-d'œuvre, à laquelle seul un accroissement de l'immigration de travailleurs étrangers a permis de parer²⁸.

En effet, entre 1948 et 1962, les autorités suisses adoptent une politique migratoire permettant aux entreprises de recourir aux travailleurs étrangers qui affluent en Suisse, principalement en provenance d'Italie²⁹. Un premier accord conclu avec le gouvernement italien en 1948 facilite l'arrivée des ressortissants de ce pays. Entre 1951 et 1970, la Suisse connaît la vague d'immigration la plus

²⁶ Chambre Suisse de l'horlogerie, Rapport du Comité central, Exercice 1957, p. 47. AF, E7291A#1973/86# 244*.

²⁷ Ciba, Rapport annuel 1963, p. 28. Firmenarchiv der Novartis AG.

²⁸ USS, Rapport du Comité syndical 1947-1949, p. 67.

²⁹ PIGUET Étienne, *L'immigration en Suisse. Soixante ans d'entrouverture*, Lausanne : Collection Le savoir suisse, 2013, p. II.

importante de son histoire, avec un pic en 1961-1962. Trois millions de permis saisonniers sont délivrés durant cette période³⁰. L'admission des travailleurs étrangers en Suisse est soumise à de nombreuses conditions, ceux-ci n'ayant par exemple pas le droit de changer librement de poste ou de canton³¹.

Figure 14. Évolution du nombre de chômeurs et des travailleurs étrangers en Suisse : 1950-1980

Année	Chômeurs	Travailleurs étrangers
1950	8 059	90 112
1955	4 329	166 210
1960	2 426	275 291 (10,1 % de la population active)
1965	288	561 018 (18,5 % de la population active)
1970	104	630 194 (20 % de la population active)
1975	10 170	429 095

Source : Rapports annuels USCI et pour la population active, Office fédéral de la statistique.

Même l'arrivée en masse de travailleurs immigrés ne règle pas les problèmes sur le marché de l'emploi. En effet, si les multinationales peinent à assurer leurs effectifs, la situation est pire encore pour les branches moins dynamiques, notamment celles de la première révolution industrielle comme le textile, dont les emplois sont comparativement moins attractifs pour les travailleurs suisses³². La concurrence entre les entreprises pour accaparer les travailleurs ne va d'ailleurs pas sans poser de problèmes. À ce sujet, le Vorort et l'Union centrale des associations patronales suisses (UCAPS) regrettent le manque de solidarité et de coordination au sein du secteur privé. Les accusations sont récurrentes entre certaines entreprises ou branches, qui se reprochent mutuellement de débaucher les travailleurs ou encore de céder trop facilement à leurs revendications en termes de salaires et de conditions de travail. Par exemple, lors de la séance du Vorort du 30 septembre 1946, Maurice Vaucher, alors président de la Fédération horlogère suisse (FH), se plaint de l'animosité exprimée à l'encontre du secteur horloger :

³⁰ HEINIGER Marcel, « Immigration », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2008. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F7991.php>.

³¹ Sur la politique migratoire durant les années de haute conjoncture et son application décentralisée, voir : SENN Tobias, *Hochkonjunktur, Überfremdung und Föderalismus : Kantonalisierte Schweizer Arbeitsmigrationspolitik am Beispiel Basel-Landschaft 1945-1975*, Zürich : Chronos, 2017.

³² L'industrie textile est déjà en fort déclin depuis le début du XX^e siècle. En 1910, le textile occupe encore près de 10 % de la main-d'œuvre. Cette part baisse à 3,6 % en 1950. Voir : MÜLLER Margrit, « Die Schweiz in der internationalen Arbeitsteilung », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 324-325.

On a accusé l'industrie horlogère d'accaparer tout le personnel ouvrier et de payer des salaires exagérés. On en a fait un slogan répété de bouche en bouche et on nous accuse de tous les péchés d'Israël. C'est ainsi que récemment un industriel se plaignait que l'industrie horlogère lui ait pris tous ses ouvriers ; or seuls deux de ses ouvriers l'avaient quitté. À l'entendre cependant, l'industrie horlogère avait débauché tous ses ouvriers³³.

Son témoignage est représentatif des discordes patronales qui règnent durant la période de boom économique. Dans son intervention, il regrette d'ailleurs que l'UCAPS n'ait « pas réussi à prendre la tête d'un mouvement pour coordonner la défense des employeurs contre les revendications de salaires des ouvriers » et que le patronat se laisse « grignoter branche après branche » au lieu de s'entendre³⁴. En effet, si le Vorort s'occupe de la politique économique de manière générale, l'UCAPS se concentre sur les questions sociales et les relations entre partenaires sociaux³⁵. Néanmoins, étant donné que les questions salariales créent des problèmes de cohésion patronale, le Vorort s'en inquiète également. Il discute par exemple de cet enjeu lors d'une réunion en 1956, insistant principalement sur les plaintes de l'industrie textile. Celle-ci déclare être « du côté obscur » et « être forcée de suivre les hausses de salaires et de prestations sociales » même si elles sont « intenables », au risque de voir ses travailleurs trouver un pré où l'herbe est plus verte³⁶. Outre l'horlogerie, les secteurs qui sont accusés d'être trop généreux sont ceux des machines et de la chimie, dont sont issues plusieurs des grandes multinationales suisses. La période de prospérité économique dissimule donc des situations inégales au sein même des sections du Vorort.

Outre la pénurie de travailleurs, le deuxième problème caractéristique de la période de surchauffe économique est celui du renchérissement. En 1947, les organisations patronales et les syndicats étaient parvenus à conclure un accord de stabilisation des prix valable deux ans, au moment où l'on craignait encore fortement une crise similaire à celle des années 1920³⁷. Ce type d'accord volontaire constitue le moyen privilégié d'influencer l'évolution des prix en Suisse, car la Confédération ne dispose pas d'outils lui permettant une politique

³³ Maurice Vaucher, SHIV, Protokoll der 5. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1946/1947, 30.09.1946, p. 13. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.13.

³⁴ *Ibid.*

³⁵ Sur la division des rôles entre l'UCAPS et l'USCI voir : EICHENBERGER Pierre, « Union centrale des associations patronales suisses : genèse d'une organisation faitière du patronat (1908-1922) », in FRABOULET Danièle, VERNUS Pierre (éds), *Genèse des organisations patronales en Europe : XIX^e-XX^e siècles*, Rennes : Presses universitaires de Rennes, 2012, p. 143-152.

³⁶ SHIV, Protokoll der 5. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1956/57, 24.09.1956, p. 17. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.15.

³⁷ DEGEN Bernard, « Politique des prix et des salaires », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2011. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F26205.php>.

conjoncturelle ambitieuse³⁸. Ses pouvoirs reposent uniquement sur les articles économiques institués en 1947 qui avaient pour but de lutter contre les crises économiques et non de freiner une trop forte conjoncture³⁹. La possibilité de réguler la conjoncture dépend donc fortement de la propension des partenaires sociaux à s'entendre.

Globalement, dans les années 1950 et au début des années 1960, il existe toujours un consensus entre les élites patronales, syndicales et les autorités suisses autour de la nécessité de freiner la croissance économique et surtout de limiter l'inflation pour conserver la compétitivité suisse à l'international. Les dirigeants des multinationales suisses partagent ce diagnostic et souhaitent prévenir une augmentation des salaires et des prix en Suisse, car la plupart de ces entreprises, à l'exception de Nestlé déjà très internationalisée⁴⁰, exportent encore une part importante de leur production depuis la Suisse vers l'étranger⁴¹. Néanmoins, s'il y a accord sur l'objectif, l'identification des causes de la surchauffe et surtout des moyens à mettre en œuvre pour y remédier, sont sujets à vives discussions et font l'objet de rapports de force continuels⁴². En effet, les mesures potentielles sont nombreuses et profitent de différentes manières aux divers groupes sociaux concernés : freins à l'augmentation des salaires et des prix, limitation du crédit, restriction dans la construction, report des investissements, transferts de production à l'étranger, imposition, dépôt à l'exportation, restrictions à l'implantation de firmes étrangères, limitation de l'immigration, etc.

Le patronat impute l'inflation aux augmentations salariales qui engendreraient inmanquablement une augmentation des prix⁴³. À ce sujet, le Vorort note que la « question des salaires nécessite toute l'attention » et que leur

³⁸ LONGCHAMP Olivier, *La politique financière fédérale (1945-1958)*, Lausanne : Antipodes, 2014, p. 22-23.

³⁹ Pour le processus de négociation menant à leur élaboration voir : HAFNER Georg, *Bundesrat Walther Stampfli (1884-1965). Leiter der Kriegswirtschaft im Zweiten Weltkrieg. Bundesrätlicher Vater der AHV*, Zürich, 1986, p. 352-361.

⁴⁰ En 1963, la Suisse ne représente que 2 % du chiffre d'affaires total de Nestlé. Voir : Max Petitpierre, Président de Nestlé Alimentana SA, Discours lors de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires, Zoug, 10.05.1963, p. 4. Archives Nestlé.

⁴¹ Pour des entreprises telles que Ciba, Geigy, Landis & Gyr, 30 à 40 % de leur chiffre d'affaires est encore réalisé en/depuis la Suisse au début des années soixante selon leurs rapports annuels.

⁴² Sur les débats au sujet de la politique conjoncturelle et les tensions entre les différents groupes sociaux, voir : PRADER Gaudenz, *50 Jahre schweizerische Stabilisierungspolitik. Lernprozesse in Theorie und Politik am Beispiel der Finanz- und Beschäftigungspolitik des Bundes*, Zürich : Schulthess polygraphischer Verl., 1981 ; RONCA Marion, « Streitpunkt Konjunktur. Die Verhandlung der Stabilisierungspolitik zwischen Bund und Wirtschaftsverbänden (1946-1957) », in MACH André, HÜRLIMANN Gisela, RATHMANN-LUTZ Anja, SCHAUFELBUEHL Janick Marina (Hrsg.), *Lobbying. Die Vorräume der Macht = Les antichambres du pouvoir*, Zürich : Schweizerisches Jahrbuch für Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 31, 2016, p. 93-108.

⁴³ Sur la stratégie du patronat étasunien pour contrer cette tendance, voir : MILNER Samuel, « The Problem of Productivity: Inflation and Collective Bargaining after World War II », *Business History Review*, vol. 92, n° 2, 2018, p. 227-250.

augmentation met en danger les exportations si « vitales » pour la Suisse⁴⁴. Les syndicats, quant à eux, mettent principalement l'accent sur la répartition des bénéfices et la tendance des entreprises à augmenter leurs prix pour améliorer leurs marges. La relation de causalité dans la spirale des prix et des salaires est donc au cœur de la controverse. Outre la politique patronale en matière de prix, la politique migratoire est également attaquée à partir des années cinquante. L'USS demande une réduction du nombre de travailleurs étrangers. La justification à cette requête se base sur l'enjeu de l'assimilation et l'augmentation de la demande, surtout en termes de logements. Les étrangers sont présentés comme un facteur de consommation intérieure supplémentaire et donc un facteur d'inflation. Pour décrire le phénomène migratoire en Suisse, le terme de « surpopulation étrangère » (*Überfremdung*), qui avait été utilisé pour la première fois en 1914 dans un texte officiel du Département fédéral politique⁴⁵, devient couramment utilisé y compris par les syndicats à partir de la fin des années 1950⁴⁶.

L'USS va même jusqu'à accuser les entreprises de paresse, préférant augmenter leurs effectifs plutôt que de rationaliser leur production et d'augmenter leur productivité. La citation suivante est particulièrement représentative de sa rhétorique :

Bien entendu, les pouvoirs publics pourraient refuser l'admission de nouveaux contingents de travailleurs étrangers ; il en résulterait une certaine détente. D'ailleurs, il est de plus en plus difficile de trouver en Italie de la main-d'œuvre convenable. [...] On peut aussi se demander si la Suisse ne s'est pas approchée dangereusement de la limite supérieure d'assimilation. Ne compromettrons-nous pas la structure sociologique de notre population en allant plus loin encore ? [...]. Si on empêchait une nouvelle augmentation du nombre de travailleurs étrangers, la surcharge du bâtiment diminuerait un peu. L'industrie serait contrainte d'améliorer ses capacités en rationalisant les exportations, plutôt qu'en augmentant l'effectif. Le taux d'accroissement des constructions industrielles prendrait une cadence plus modérée et la demande de logements s'atténuerait un peu⁴⁷.

Si le contentieux entre patrons et syndicats sur l'interprétation des causes de l'inflation donne souvent l'impression d'un dialogue de sourds, il serait cependant erroné d'en déduire un antagonisme très marqué. En effet, les solutions négociées et consensuelles restent de mise. Le rapport de force est en effet corseté par le système corporatiste en vigueur et le cadre des conventions collectives, alors à leur apogée en Suisse⁴⁸. Par conséquent, les syndicats ne

⁴⁴ SHIV, 86. Jahresbericht und Mitteilungen über die vom Vorort im Vereinsjahr 1955/56 behandelten Geschäfte an der Delegiertenversammlung, p. 15.

⁴⁵ ARLETTAZ Gérald, ARLETTAZ Sylvie, *La Suisse et les étrangers : immigration et formation nationale (1848-1933)*, Lausanne : Antipodes, 2004.

⁴⁶ Voir par exemple : Union syndicale suisse, Rapport d'activité 1957-1959, p. 46.

⁴⁷ USS, Rapport de Gestion 1953-1956, p. 59.

⁴⁸ GARBANI Philippe, SCHMID Jean, *Le syndicalisme suisse...*, p. 145.

s'engagent que très rarement dans des conflits ouverts (grèves, manifestations) où ils pourraient tirer profit de l'avantage de la pénurie de travailleurs pour faire aboutir leurs revendications. Une des raisons de cette retenue réside dans le fait que les industries suisses tournées vers l'exportation sont en concurrence avec l'étranger, ce qui amène les syndicats de ces branches à faire preuve de modération pour maintenir la compétitivité de leur entreprise à l'international⁴⁹. Une certaine compréhension réciproque prévaut donc avec un but partagé : celui d'assurer la prospérité de l'économie suisse à long terme.

Dans ce cadre, une partie de la rhétorique d'opposition qui se développe fait simplement partie du jeu politique. À ce sujet, l'influent secrétaire patronal Heinrich Homberger souligne lors d'une réunion du Vorort en janvier 1962 que l'élite syndicale exprime certaines revendications avant tout pour contenir les pressions internes :

Die Leitung der Gewerkschaften ist ebenfalls mit den elementaren Kräften des Marktes konfrontiert, und die Mitglieder erwarten von ihrer Organisation, dass diese die günstige Gelegenheit zur Wahrung ihrer Interessen wahrnimmt⁵⁰.

De la même manière, il serait erroné de postuler un poids politique très fort des syndicats en raison de la situation déséquilibrée d'offre et de demande sur le marché du travail. Comparativement avec les périodes antérieures et celles qui vont suivre, ils sont certes favorisés, mais le curseur de l'influence politique semble ne jamais quitter le côté du patronat. Ainsi, si les syndicats sont régulièrement invités dans les commissions et lors des phases de consultation, le patronat dispose généralement d'un accès privilégié aux autorités, surtout auprès des hauts fonctionnaires de la Division du commerce⁵¹. En conséquence, pour que des mesures politiques pour freiner l'immigration et l'inflation soient implémentées, il faut attendre que les craintes autour de l'inflation et de l'immigration deviennent plus généralisées.

En effet, jusqu'au début des années 1960, les milieux économiques prônent l'autorégulation pour freiner la haute conjoncture et éviter l'intervention de l'État⁵². Dans ce cadre, celui-ci se cantonne dans un rôle de coordinateur⁵³.

⁴⁹ PIOTET Georges, *Restructuration industrielle et corporatisme : le cas de l'horlogerie en Suisse : 1974-1987*, Thèse de doctorat, Université de Lausanne, 1988.

⁵⁰ Heinrich Homberger, SHIV, Protokoll der 8. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1961-1962, 29.01.1962, p. 11. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.16. Traduction : « La direction des syndicats est aussi confrontée aux forces élémentaires du marché et ses membres attendent de leur organisation que ces circonstances favorables à la défense de leurs intérêts soient prises en compte ».

⁵¹ DIRLEWANGER Dominique, GUEX Sébastien, PORDENONE Gianfranco, *La politique commerciale...*, p. 26.

⁵² L'appel à l'autorégulation suit l'immédiat après-guerre. Voir par exemple : SHIV, Jahresbericht 1946-1947, p. 11.

⁵³ RONCA Marion, « Streitpunkt Konjunktur... », p. 93.

L'attitude attentiste des autorités et surtout la mauvaise volonté du patronat sont vivement critiquées par l'USS :

Chaque fois qu'il s'est agi de mettre un frein à la surexpansion, il a été presque impossible de concilier les opinions divergentes des différents groupements économiques. Une fois de plus, on a pu constater que sous le régime économique qui est le nôtre, la Confédération n'a que des moyens très limités d'influencer le rythme de l'activité en temps voulu et par des mesures efficaces. Aussi le Conseil fédéral s'est-il borné le plus souvent à faire appel au bon sens des groupements économiques ; ces recommandations se sont pourtant révélées infructueuses dans la plupart des cas pour la simple raison qu'elles n'ont pas été suivies⁵⁴.

L'évolution conjoncturelle entre 1959 et 1961, période durant laquelle les prix augmentent pour la première fois plus rapidement en Suisse qu'à l'étranger, rend néanmoins une intervention des autorités de plus en plus crédible⁵⁵. L'effectif des travailleurs étrangers semble également se développer de manière exponentielle. Le Vorort et l'UCAPS tentent alors de coordonner les comportements individuels, en appelant leurs sections à faire pression sur leurs entreprises membres afin qu'elles modèrent leurs investissements, ainsi que l'augmentation des salaires et des prix⁵⁶. Plusieurs circulaires sont diffusées en ce sens.

La situation apparaît quelque peu invraisemblable, dans la mesure où il s'agit de lutter contre la trop bonne santé économique, paradoxe souligné par le Vorort :

Le déchaînement de forces qui s'est produit dans l'économie soulève des problèmes aussi importants que difficiles. Les autorités fédérales, la Banque nationale et les organisations économiques se trouvent donc en présence d'une tâche peu aisée et fort ingrate. Ils doivent engager les milieux responsables de notre économie, c'est-à-dire les chefs d'entreprises, à mettre un frein à leur esprit d'initiative – pourtant si louable en lui-même –, à ralentir le rythme d'expansion de leurs entreprises et à s'imposer une discipline librement consentie⁵⁷.

⁵⁴ USS, Rapport de Gestion 1950-1952, p. 117.

⁵⁵ SHIV, Protokoll der 7. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1961-1962, 18.12.1961, p. 17. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.16.

⁵⁶ Sur l'élaboration des mesures d'autodiscipline, leurs objectifs et leurs modalités d'application voir : PITTELOUD Sabine, « L'autodiscipline en guise de régulation. La stratégie patronale à l'heure de la surchauffe économique en Suisse autour de 1960 », in ASMUSSEN Tina, EICHENBERGER Pierre, HÜRLIMANN Gisela, JUCKER Michael, SCHIEDT Hans-Ulrich, BEETSCHEN Marion, WYSS Sandra (éds), *Alles wird teurer! Wucher! Brot! = Les prix s'envolent! C'est du vol! Du pain!*, Zurich : Chronos, Traverse, vol. 3, 2017, p. 113-126.

⁵⁷ USCI, 92^e Rapport annuel et communications sur les affaires traitées par le Vorort pendant l'exercice 1961/62 présenté à l'Assemblée des délégués, p. 14.

Le but de ces annonces est principalement de montrer que le patronat se mobilise dans la lutte contre l'inflation et ainsi d'éviter une intervention des autorités dans l'économie⁵⁸. De l'aveu même du Vorort, les effets concrets de ces dispositions volontaires sont d'une part impossibles à mesurer et, d'autre part, diverses entreprises jouent les passagers clandestins, concurrençant de manière déloyale celles qui se soumettent à l'autodiscipline⁵⁹. Les mesures prises par la Banque nationale pour limiter le crédit demeurent elles aussi peu efficaces, dans la mesure où les grosses entreprises, dont les multinationales, opèrent souvent par autofinancement⁶⁰.

« Convaincue de l'inutilité des homélies, et persuadée que les simples appels à l'autodiscipline sont inopérants [...] »⁶¹, l'USS fait de plus en plus pression pour obtenir des mesures de la Confédération et surtout limiter l'arrivée de la main-d'œuvre étrangère. Du côté du patronat également, certaines voix se font entendre, craignant pour la durabilité du modèle de croissance, dans la mesure où la pénurie de main-d'œuvre se généralise à toute l'Europe et qu'il devient de plus en plus difficile de recruter des étrangers. De plus, l'Italie, principal pays d'origine des immigrés, revendique plus de droits sociaux pour ses ressortissants. Finalement, en raison d'un manque de base constitutionnelle, le Conseil fédéral doit procéder par arrêtés urgents pour tenter de freiner l'économie⁶². La première mesure vise à réduire l'immigration, via l'arrêté fédéral du 7 mars 1963. En 1964, deux arrêtés urgents sont prononcés pour limiter le crédit et la construction. Le Conseil fédéral les soumet à votation et ceux-ci sont validés par le peuple en février 1965 à un peu plus de 55 % des voix⁶³.

On arrive donc au début des années 1960 à un consensus généralisé d'une part sur le problème que constitue la haute conjoncture et, d'autre part, sur la nécessité d'une intervention étatique. Finalement, même les milieux

58 PITTELOUD Sabine, « L'autodiscipline en guise... », p. 122.

59 USCI, 92^e Rapport annuel et communications sur les affaires traitées par le Vorort pendant l'exercice 1961/62 présenté à l'Assemblée des délégués, p. 17.

60 USCI, 91^e Rapport annuel et communications sur les affaires traitées par le Vorort pendant l'exercice 1960-1961 à l'Assemblée des délégués, p. 15. Ce qui est rapporté ici par le Vorort est une des caractéristiques générales des grandes entreprises suisses dans l'après-guerre qui opéraient beaucoup par autofinancement pour leurs investissements et constituaient des réserves dans les phases de croissance économique. Cette pratique permettait à la direction des entreprises d'être plus autonome par rapport aux banques et aux secteurs boursiers, voir : MÜLLER Margrit, « What Do Firms Maximise? The Contribution of Business History to a Controversial Topic », *Business History*, vol. 56, n° 1, 2014, p. 28.

61 USS, Rapport d'activité 1960-1962, p. 68.

62 DEGEN Bernard, « Conjoncture », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2011. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F13918.php>.

63 Chancellerie fédérale, 11.01.2019. URL : <https://www.bk.admin.ch>. Il y a deux votations, une sur l'Arrêté fédéral du 13.03.1964 sur la lutte contre le renchérissement par des mesures dans le domaine du marché de l'argent et des capitaux et dans celui du crédit et l'autre sur l'Arrêté fédéral du 13.03.1964 concernant la lutte contre le renchérissement par des mesures dans le domaine de la construction.

économiques, pourtant très réticents au départ, se rallient à des mesures temporaires de l'État :

Comme au cours des quatre dernières années, ce sont de nouveau les problèmes de la surexpansion et de la lutte contre l'inflation qui ont, pendant le dernier exercice, pris une place particulièrement importante dans les préoccupations du « Vorort ». Notre appareil de production a été mis à contribution d'une façon exagérée et il en est résulté nécessairement des tendances inflationnistes. En même temps, notre économie s'est développée au-delà des limites que lui imposaient sa nature et sa situation et elle est ainsi devenue par trop dépendante de l'étranger aussi bien en ce qui concerne la main-d'œuvre que les capitaux. C'est pourquoi la Confédération s'est trouvée dans l'obligation de prendre diverses mesures, en particulier dans le domaine du marché de l'argent et des capitaux, de la construction et du marché du travail⁶⁴.

Cette tolérance exprimée par le Vorort s'explique d'une part, parce que les arrêtés fédéraux sont limités dans le temps et, d'autre part, car ils demeurent proches des mesures d'autodiscipline qu'il avait promues⁶⁵. Un deuxième paquet d'arrêtés fédéraux urgents est introduit à partir de 1971-1972⁶⁶, comprenant des mesures restrictives dans le domaine de la monnaie, du crédit, des constructions, des prix, des salaires et des bénéfices, ainsi que le prélèvement d'un dépôt à l'exportation⁶⁷.

Pour les entreprises multinationales, les mesures visant à réduire les constructions et surtout à plafonner la main-d'œuvre étrangère constituent des incitations supplémentaires à développer leurs centres de production à l'étranger et à abandonner certaines activités en Suisse. Il ne s'agit donc pas de délocalisations de production suivies de fermetures (substitution), mais bien de délocalisations de certaines productions moins rentables remplacées par d'autres activités à plus haute valeur ajoutée (complémentarité), maintenant l'effectif stable, voire l'accroissant si le marché du travail le permet. L'exemple de Ciba illustre clairement ce point :

⁶⁴ USCI, Rapport sur le commerce et l'industrie de la Suisse en 1965 ainsi que les communications sur les affaires traitées par le Vorort pendant l'exercice 1965-1966, à l'Assemblée des délégués, p. 155. L'acceptation de l'arrêté sur le plafonnement de la main-d'œuvre semble être aussi liée aux problèmes de dépendance envers l'étranger, et surtout l'Italie. La Suisse craint à moyen terme la concurrence d'autres pays de la CEE pour attirer la main-d'œuvre, voir : SHIV, Protokoll der 7. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1962-1963, Zürich, 29.10.1962, p. 23. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.17.

⁶⁵ PITTELOUD Sabine, « L'autodiscipline en guise... », p. 122.

⁶⁶ DEGEN Bernard, « Conjoncture », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2011. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F13918.php>.

⁶⁷ USCI, Rapport sur le commerce et l'industrie de la Suisse en 1972 ainsi que les communications sur les affaires traitées par le Vorort pendant l'exercice 1972-1973, à l'Assemblée des délégués, p. 11.

Les affaires de la maison mère de l'organisation mondiale CIBA se sont considérablement développées au cours de l'année 1964. La production et les ventes ont augmenté dans tous les secteurs. Les installations de fabrication de nos usines de Bâle, de Stein (canton d'Argovie) et de Monthey (canton du Valais) ont été pleinement utilisées pendant toute l'année dans la plupart des cas. Les limites de la capacité de production ayant été atteintes, et la pénurie de personnel persistant en Suisse, de nombreuses productions ont été transférées à des fabriques bien placées à l'étranger. Pour certaines catégories de produits, les usines étrangères du groupe sont ainsi devenues dans une mesure croissante les fournisseurs de la maison mère et des sociétés affiliées CIBA dans les pays tiers⁶⁸.

On assiste donc à une réorganisation fonctionnelle entre maison mère et filiales, où le rôle de la Suisse comme pôle d'exportation tend à diminuer. Même constat chez Geigy, où la spécialisation fonctionnelle de la maison mère se concentre toujours plus sur la recherche, le développement et l'administration. Ce glissement se traduit par une augmentation du nombre d'employés au début des années 1960, alors qu'on observe en parallèle une diminution du nombre d'ouvriers dans la production⁶⁹.

Figure 15. Évolution des effectifs en Suisse et en pourcentage par rapport à la main-d'œuvre totale

Année	CIBA CH (%/total)	GEIGY CH (%/total)	SANDOZ CH (%/total)	NESTLÉ Total	BBC CH (%/total)	ALUSUISSE CH (%/total)
1950	~6000 (38 %)	~2000	3058 (50 %)	43 305	8403 (14 %)	MD
1955	6579 (35 %)	~2600	3446 (48 %)	51 471	11 629	~2700 (20 %)
1960	8128 (37 %)	4064 (32 %)	4742 (46 %)	68 737	13 021	~3150 (20 %)
1965	9076 (34 %)	5389 (29 %)	5728 (36 %)	83 807	15 653	~4150 (20 %)
1970	CIBA-GEIGY 20 298 (30 %)		8388 (28 %)	91 173	21 145 (22 %)	~5000 (19 %)
1975	MD		9479 (28 %)	135 431 (15 %)	20 367 (20 %)	~9000 (27 %)

Source : rapports annuels des entreprises et pour Nestlé, 15 % de la main-d'œuvre en Suisse en 1975 voir : Höpflinger, François. 1978.

⁶⁸ Ciba, Rapport annuel 1964, p. 18. Firmenarchiv der Novartis AG.

⁶⁹ Geigy, Geschäftsbericht 1965, p. 20. Firmenarchiv der Novartis AG.

Ces évolutions se font en partie à contrecœur, les arrêtés fédéraux urgents açaçant principalement les entreprises qui cherchent à développer leurs activités et qui sont en concurrence internationale. Lors d'une réunion du Vorort en octobre 1964, Heinrich Homberger souligne en effet que, sans surprise, ces mesures ont mené à un certain mécontentement⁷⁰. Il souligne néanmoins que le nombre de travailleurs étrangers est « passé par-dessus la tête » des entrepreneurs, rendant l'action de la Confédération inévitable pour des raisons politiques⁷¹. Aux yeux du directeur du Vorort, il s'agit donc d'une leçon pour l'économie qui suggère que si cette dernière ne parvient pas à se coordonner et à s'autogérer, elle doit craindre l'intervention de l'État. Pour illustrer les voix critiques auxquelles Heinrich Homberger fait référence, on peut citer par exemple Geigy, qui dénonce les arrêtés fédéraux urgents comme des entraves supplémentaires générées de l'intérieur :

Umso schwerwiegender ist deshalb die zusätzliche Beschränkung der Wahlfreiheit durch die gegenwärtige schweizerische Arbeitsmarktpolitik. Sie hat zusätzliche Produktionsverlagerungen zur Folge, die nicht von den Bedingungen des Auslandes abhängig sind, sondern von der inländischen Wirtschaftspolitik diktiert werden⁷².

Dans cette veine, Gustave Adolf Frey-Bally se plaint de l'effet néfaste que l'arrêté fédéral sur l'immigration a sur son entreprise de la chaussure, et de l'« impossibilité d'engager davantage de Suisses », au moment où même les régions périphériques sont devenues « sur-industrialisées »⁷³. Il existe donc une divergence de vues entre les multinationales qui s'expriment à titre individuel et le Vorort, où ce dernier estime que la question de l'immigration ne peut pas être envisagée que du point de vue des besoins des entreprises à court terme. De leur côté, les multinationales déplorent les conséquences économiques des décisions politiques pour freiner la conjoncture.

En comparaison aux entreprises qui n'opèrent qu'en Suisse, les multinationales jouissent néanmoins de plus de latitude pour gérer cette nouvelle contrainte sur le personnel, car elles ont la possibilité d'augmenter leur production à l'étranger. Ce potentiel suscite d'ailleurs l'intérêt des associations patronales et des autorités politiques.

⁷⁰ SHIV, Protokoll der 6. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1964-1965, Zürich, 26.10.1964, p. 32. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.17.

⁷¹ *Ibid.*

⁷² Geigy, Geschäftsbericht 1965, p. 6. Firmenarchiv der Novartis AG. Traduction : « La réduction de la liberté de choix par la récente politique migratoire de la Suisse est d'autant plus pesante. Elle a pour conséquence davantage de délocalisations, qui ne sont pas le résultat des conditions à l'étranger, mais qui sont dictées par la politique économique interne ».

⁷³ Gustave Adolf Frey-Bally, SHIV, Protokoll der 9. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1965-1966, Zürich, 28.02.1966, p. 10. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.18.

DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES POUR FAVORISER LES TRANSFERTS DE PRODUCTION ET LA SOUS-TRAITANCE

Si la partie précédente a montré comment les mesures politiques décidées par la Confédération sont jugées par les multinationales et comment elles impactent leur stratégie, cette section dévoile comment la possibilité de produire davantage à l'étranger est envisagée comme une solution aux problèmes qui accompagnent la surchauffe, à savoir l'inflation et l'immigration.

Dès l'immédiat après-guerre et les premiers signes de surchauffe économique, la nécessité de freiner les investissements, soit de manière volontaire, soit par un contrôle étatique, est évoquée par le professeur Eugen Böhler de l'Université de Saint-Gall⁷⁴, alors délégué pour la création de possibilités de travail (*Delegierter für Arbeitsbeschaffung*)⁷⁵. Les possibilités de délocaliser et de sous-traiter certaines activités dans le cadre du trafic de perfectionnement (*Veredlung im Ausland*) sont discutées à cette occasion, Eugen Böhler précisant qu'elles ne peuvent être envisagées qu'à condition de ne pas faire pression sur les salaires en Suisse⁷⁶. Il est également intéressant de noter qu'aux yeux des acteurs en présence, la réorganisation territoriale de la production peut prendre plusieurs formes : rester sous le contrôle direct de l'entreprise via une délocalisation ou être sous-traitée. Ces propositions de délocaliser et/ou de sous-traiter sur une base volontaire sont naturellement mieux accueillies par les membres du Vorort que celles visant à contrôler les investissements privés, surtout par l'État. Au sujet du trafic de perfectionnement dans l'industrie textile, Heinrich Homberger souligne que le Vorort a déjà pris les choses en main et qu'un volume important de marchandises est déjà manufacturé à l'étranger⁷⁷.

Ces idées, évoquées aussi précocement qu'en 1946, reviennent en force au début des années 1960. Comme expliqué précédemment, c'est à ce moment-là que la surchauffe s'intensifie et que des actions concrètes sont requises. Dans leur circulaire visant à proposer des mesures basées sur l'autodiscipline, l'UCAPS, l'USCI et l'Union suisse des Arts et Métiers (USAM) appellent les entreprises à délocaliser et/ou sous-traiter davantage à l'étranger. Dans ce cadre, Gustave Adolf Frey-Bally⁷⁸, vante, au sein d'une réunion du Vorort en 1962, les efforts réalisés par son entreprise éponyme, qui s'est « efforcée de délocaliser la production à l'étranger au lieu d'importer toujours plus de travailleurs

⁷⁴ Économiste reconnu, Eugen Böhler est un expert clé de la politique conjoncturelle de la Confédération de l'après-guerre, voir : JOST Hans Ulrich, *Von Zahlen, Politik und Macht. Geschichte der Schweizerischen Statistik*, Zürich : Chronos, 2016, p. 77.

⁷⁵ SHIV, Protokoll der 10. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1945-1946, 25.02.1946, Zürich, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.13.

⁷⁶ *Ibid.*, p. 9.

⁷⁷ *Ibid.*, p. 10.

⁷⁸ Époux de Gertrud Bally, il occupe brièvement une place au sein du conseil d'administration de l'entreprise en 1957. Voir : Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

étrangers »⁷⁹. Les entreprises multinationales, qui possèdent déjà une solide expérience dans la production à l'étranger, peuvent alors aider à promouvoir les IDE et les transferts de production. En 1965 par exemple, Nestlé fournit au Vorort un mémorandum intitulé « Industries satellites suisses en Italie »⁸⁰ prônant la décentralisation industrielle. L'idée est d'amener la production vers les bassins d'émigration qui alimentent l'effectif des travailleurs étrangers en Suisse (cf. chapitre VI).

Outre les efforts réalisés par le biais des associations patronales et des entreprises, il est question de déterminer si, de leur côté, les autorités suisses peuvent également entreprendre quelque chose pour favoriser les délocalisations. Ainsi, dans le paquet de remèdes « anti-surchauffe » adopté par arrêtés fédéraux urgents, des provisions visant à faciliter des transferts de production à l'étranger sont étudiées, comme le rapporte le Vorort dans son rapport annuel :

En relation avec les mesures prises en vue de lutter contre le renchérissement et contre la surpopulation étrangère, la question a souvent été soulevée de savoir s'il n'y aurait pas lieu de passer à l'étranger certaines commandes et de transférer à l'étranger certaines industries ou certaines parties de la fabrication. C'est ainsi que, déjà en 1962, le « Vorort » et l'Union centrale des associations patronales suisses ont invité leurs sections à examiner la possibilité de donner plus d'extension aux investissements à l'étranger. Ils ont mentionné en particulier le transfert et l'extension de centres de production dans les pays d'origine des travailleurs étrangers et ils ont attiré l'attention sur les avantages que pouvaient présenter dans cette question certaines mesures de politique douanière, comme le traitement douanier différentiel selon l'emploi (dédouanement par revers) et le trafic de perfectionnement. Il n'est certainement pas rationnel, aussi bien pour des raisons d'ordre économique que pour des motifs d'ordre politique ou culturel, de développer chez nous un appareil de production qui ne peut être maintenu qu'avec un appui toujours plus important de main-d'œuvre étrangère. [...] Par la suite, le Conseil fédéral a, à plusieurs reprises, attiré l'attention sur l'intérêt qu'il y aurait à transférer à l'étranger certaines parties de notre production industrielle. Si des projets de cette nature devaient rencontrer des difficultés d'ordre douanier, les demandes qui seraient présentées en vue d'obtenir certaines facilités, par exemple en matière de trafic de perfectionnement passif, feraient l'objet d'un examen bienveillant⁸¹.

Ces questions sont aussi abordées au sein de la Commission pour les questions de marché du travail (*Kommission für Arbeitsmarktfragen*) en présence des

⁷⁹ Gustave Adolf Frey, Protokoll der 8. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1962-1963, Zürich, 17.12.1962, p. 30. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.17.

⁸⁰ USCI, 95^e Rapport annuel et communications sur les affaires traitées par le Vorort pendant l'exercice 1964-1965 présentés par le Vorort à l'Assemblée des délégués, p. 106.

⁸¹ *Ibid.*, p. 105.

représentants de l'Union syndicale suisse (USS), qui n'y trouvent rien à redire⁸². Au contraire, ses membres affirment plaider constamment pour davantage de rationalisation et de délocalisations des productions à forte intensité de main-d'œuvre. À leurs yeux, le recours massif aux travailleurs étrangers a l'effet indésirable de freiner le changement structurel en Suisse⁸³.

Le 15 novembre 1963, le Conseil fédéral émet un arrêté pour faciliter le transfert à l'étranger de la fabrication de certains produits par le biais de mesures douanières. Les principales branches concernées sont le textile, la broderie, la confection et la chaussure. Ces faveurs tarifaires sont accordées sur la base de l'art. 7 de la loi sur les tarifs douaniers, qui prévoit des aménagements exceptionnels dans le cas où certains produits subiraient un renchérissement⁸⁴. Cependant, comme le souligne Heinrich Homberger, ces mesures ne peuvent qu'être provisoires, normalement reconduites tous les deux ans, ce qui crée de l'incertitude⁸⁵.

Aussi, il apparaît que malgré la volonté délibérée du Conseil fédéral de promouvoir l'internationalisation des entreprises, les attitudes sont quelque peu ambivalentes selon les services fédéraux concernés :

Von den Spitzen des Volkswirtschaftsdepartementes wird seit langem der Wille bekundet, der wohlwollenden Behandlung allfälliger Gesuche, die in dieser Richtung gehen, Vorschub zu leisten. Dem steht aber die eher traditionsgebundene Haltung der Oberzolldirektion gegenüber, die auf die Schranken hinzuweisen pflegt, welche die Zollgesetzgebung dem Veredlungsverkehr setzt⁸⁶.

Cette ambivalence est peu surprenante, car, par le passé, l'Office fédéral de l'industrie, des arts, des métiers et du travail (OFIAMT) et la Direction générale des douanes s'attelaient plutôt à freiner les délocalisations, principalement durant les années 1920 et jusqu'à la fin de la Deuxième Guerre mondiale⁸⁷. Concernant le trafic de perfectionnement, cette dernière veillait à s'assurer qu'il s'agissait bien d'une petite amélioration ou d'un embellissement, et pas d'une fabrication selon la loi de 1902. Avec la révision du tarif douanier de

⁸² SGB, Protokoll der Sitzungen des Bundeskomitees, Bern, 09.05.1962, p. 58. SGB-Archiv.

⁸³ *Ibid.*

⁸⁴ La loi prévoit plutôt cela dans le cadre de guerre ou de catastrophe naturelle et non de surchauffe économique.

⁸⁵ Heinrich Homberger, SHIV, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1965-1966, Zürich, 30.08.1965, p. 19. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.18.

⁸⁶ SHIV, Rundschreiben vom 8.9.1965 zum Ergebnis der Umfrage über die Vergebung von Unteraufträgen sowie Verlagerung von Industrien ins Ausland, 09.1965, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv 463.1.12. Traduction : « De la part de la tête du Département fédéral de l'économie publique, la volonté de traiter de manière bienveillante les potentielles demandes se manifeste depuis longtemps. À l'opposé se trouve l'attitude traditionnelle de la Direction générale des douanes qui s'attelle à insister sur les bornes que pose la loi sur le trafic de perfectionnement ».

⁸⁷ Pour des exemples, voir : AF, E7170A#1000/1069#813*.

1959, un assouplissement est apporté : l'article 17 stipule que des réductions ou exonérations peuvent être octroyées pour les biens soumis au trafic de perfectionnement si l'intérêt de l'économie est prépondérant et s'il n'existe pas d'intérêts contradictoires apparents. Pourtant le conservatisme règne, si bien que le Vorort regrette que la Direction des douanes évalue toujours le trafic de perfectionnement avec la même orthodoxie⁸⁸.

Pour illustrer ces tensions, l'on peut citer à nouveau le cas de Bally qui témoigne qu'il est difficile pour les entreprises de profiter de nouvelles largesses dans l'application de la loi. En effet, la multinationale de la chaussure souhaite tirer avantage du régime douanier du trafic de perfectionnement pour élaborer des chablons à l'étranger⁸⁹. La Direction des douanes refuse la requête dans un premier temps, au motif qu'il s'agit d'une production et non d'un perfectionnement, avant d'être court-circuitée par la Division du commerce qui pousse le Conseil fédéral à donner son aval. La stratégie du Vorort est alors de traiter les demandes spéciales des entreprises au cas par cas en collaboration avec la Division du commerce et la Direction générale des douanes⁹⁰. Dans le cadre du trafic de perfectionnement, on retrouve donc encore une illustration de la propension de l'économie privée à participer très directement à sa propre régulation, en collaboration étroite avec les services fédéraux concernés.

Le Vorort lance également en janvier 1965 une enquête auprès de ses sections, intitulée « *Vergebung von Unteraufträgen sowie Verlagerungen von schweizerischen Industrien oder Teilfabrikationen ins Ausland* » pour sonder les entreprises sur l'intérêt qu'elles peuvent avoir pour ce genre de pratiques et leur facilitation⁹¹. Le mémorandum de Nestlé sur les « Industries satellites suisses en Italie », prônant la décentralisation industrielle en faveur de la péninsule et la création de zones franches pour les entreprises, est aussi joint à la circulaire.

À propos du résultat de l'enquête, le Vorort est un peu déçu du nombre clairsemé de réponses et de leurs caractères très hétéroclites⁹². En effet, certaines ont la forme de prises de position générale sur les délocalisations, alors que les autres portent sur les mesures concrètes autour du trafic de perfectionnement et

⁸⁸ SHIV, Rundschreiben vom 8.9.1965 zum Ergebnis der Umfrage über die Vergebung von Unteraufträgen sowie Verlagerung von Industrien ins Ausland, 09.1965, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv 463.1.12.

⁸⁹ *Ibid.*

⁹⁰ Heinrich Homberger, SHIV, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1965-1966, Zürich, 30.08.1965, p. 18. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.18.

⁹¹ Heinrich Homberger, SHIV, Protokoll der 8. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1964-1965, Zürich, 01.02.1965, p. 15. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.17. Traduction : « Sous-traitances de produits intermédiaires de même que délocalisations d'industries suisses ou de fabrications partielles à l'étranger ».

⁹² SHIV, Rundschreiben vom 8.9.1965 zum Ergebnis der Umfrage über die Vergebung von Unteraufträgen sowie Verlagerung von Industrien ins Ausland, 09.1965, p. 5. AfZ, IB Vorort-Archiv 463.1.12.

des faveurs tarifaires. Globalement, l'engouement est mitigé. La proposition de Nestlé reste même lettre morte :

Die von der Firma Nestlé Alimentana lancierte Idee, in Italien auf Grund einer systematischen Aktion eigentliche « Industriesatelliten » zu gründen, hat sozusagen kein Echo gefunden. Es hat sich niemand gemeldet, der bereit wäre, selber oder zusammen mit andern Unternehmungen oder Unternehmungsgruppen in dieser Sache Eisbrecher zu machen⁹³.

La situation de tensions sociales et politiques en Italie n'y est pas pour rien (*cf.* chapitre VI). Concernant le trafic de perfectionnement, l'association patronale de l'industrie des machines (VSM) souligne avoir fourni toute la documentation nécessaire sur les possibilités offertes, mais qu'aucun impact tangible n'a pu être observé⁹⁴. De plus, l'association explique que produire à l'étranger résulte d'un choix entrepreneurial, fruit de toutes sortes de considérations, qui ne peut être imposé de l'extérieur :

Für den Entscheid über die Eröffnung oder die Übernahme eines Betriebes im Ausland sind neben den kommerziellen Überlegungen häufig auch Gründe massgeblich, die in der Aufteilung Europas in zwei getrennte Wirtschaftsböcke liegen. In jedem Fall aber handelt es sich um Firmenpolitische Entschlüsse, die von aussen kaum zu beeinflussen sind. Im übrigen ist von solchen Betriebseröffnungen und -übernahmen in der Regel nur in einem sehr beschränkten Umfang eine Entlastung unseres Arbeitsmarktes zu erwarten⁹⁵.

Comme le souligne le VSM, il semble somme toute normal et prévisible que les effets des mesures prises par la Confédération soient minimales. En outre, pour certaines branches telles que l'alimentation où les entreprises produisent directement dans les marchés qu'elles desservent, le trafic de perfectionnement ne revêt que peu d'importance.

De manière générale, ces mesures destinées principalement aux branches en déclin (textile, habillement) n'ont donc qu'une portée limitée. Au niveau des expériences encourues, il ressort de l'enquête du Vorort que différentes entraves

⁹³ *Ibid.* Traduction : « L'idée lancée par la firme Nestlé Alimentana de fonder en Italie des industries satellites sur la base d'une action systématique n'a pour ainsi dire trouvé aucun écho. Personne ne s'est annoncé qui serait prêt à faire office de précurseur en la matière de manière individuelle ou avec d'autres entrepreneurs ».

⁹⁴ SHIV, Rundschreiben vom 8.9.1965 zum Ergebnis der Umfrage über die Vergebung von Unteraufträgen sowie Verlagerung von Industrien ins Ausland, 09.1965, p. 5. AfZ, IB Vorort-Archiv 463.I.12.

⁹⁵ *Ibid.* Traduction : « Pour la décision d'ouvrir ou de reprendre une entreprise à l'étranger, à côté des considérations commerciales, il y a aussi souvent des raisons ayant trait à la division de l'Europe en deux blocs. Dans les deux cas, il s'agit de considérations liées à la politique interne de l'entreprise qui ne peuvent pas être influencées de l'extérieur. En outre, on ne peut attendre de ces ouvertures d'entreprises en règle générale qu'une décongestion limitée du marché du travail ».

contribuent à freiner ce processus. Pour l'horlogerie, ladite « politique traditionnelle horlogère » fait prévaloir le principe qu'une émigration de l'industrie doit être empêchée, même si cette vision change progressivement⁹⁶. Ainsi, certaines entreprises qui font des demandes individuelles voient leur requête refusée au nom du statut horloger⁹⁷. Étienne Junod, président d'Interpharma et directeur de Roche, explique quant à lui que jusqu'à présent, l'industrie pharmaceutique n'a que peu profité du trafic de perfectionnement, notamment en raison des règles de provenance. L'enjeu est l'appellation suisse pour des produits qui seraient terminés à l'étranger⁹⁸. Selon les règles de l'Association européenne de libre-échange (AELE), c'est en effet la dernière transformation qui est déterminante pour cette appellation.

Outre ces limitations pratiques, certains secteurs et certaines entreprises transmettent au Vorort leurs desiderata concernant d'autres modifications du cadre institutionnel. Ainsi, le secteur des chaussures souhaite un élargissement des faveurs tarifaires pour les produits semi-finis (*Halbfabrikate*)⁹⁹. Dans la même veine, l'industrie pharmaceutique, qui peut déjà profiter du trafic de perfectionnement pour l'emballage des médicaments, souhaite l'élargir pour inclure la transformation galénique, à savoir l'aspect sous lequel est présenté le médicament après la formation du principe actif : sirop, pilule, dragée, etc. La SSIC justifie cet assouplissement par les arrêtés fédéraux urgents qui ont été pris pour freiner la conjoncture, principalement celui qui restreint l'immigration :

Die wirtschaftliche Überlegung geht dahin, dass sich die Nichtanerkennung dieser Arbeitsprozesse als Veredlung heute nicht mehr rechtfertigt, nachdem von Staates wegen die Expansion der Betriebe in der Schweiz erschwert und verunmöglicht werde (Fremdarbeiterbeschluss) und die Unternehmungen dadurch gezwungen würden, ihre internationale Konzernstruktur in den Dienst der Entlastung der schweizerischen Betriebe zu stellen¹⁰⁰.

Les multinationales prônent quant à elles d'autres mesures de la part de la Confédération, permettant d'aller au-delà de logiques principalement transfrontalières. En effet, Industrie-Holding souligne que ses membres pratiquent

⁹⁶ Heinrich Homberger, SHIV, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1965-1966, Zürich, 30.08.1965, p. 18. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.18.

⁹⁷ SHIV, Rundschreiben vom 8.9.1965 zum Ergebnis der Umfrage über die Vergebung von Unteraufträgen sowie Verlagerung von Industrien ins Ausland, 09.1965, p. 10. AfZ, IB Vorort-Archiv 463.1.12.

⁹⁸ Étienne Junod, qui cite l'exemple de son entreprise Roche, *op. cit.*, p. 19.

⁹⁹ SHIV, Rundschreiben vom 8.9.1965 zum Ergebnis der Umfrage über die Vergebung von Unteraufträgen sowie Verlagerung von Industrien ins Ausland, 09.1965, p. 8. AfZ, IB Vorort-Archiv 463.1.12.

¹⁰⁰ *Ibid.*, p. 9-10. Traduction : « La réflexion économique souligne que la non-reconnaissance de ce processus de travail comme du perfectionnement n'est aujourd'hui plus justifiée, après que l'État ait rendu plus difficile ou impossible l'expansion des usines en Suisse (arrêté sur les travailleurs étrangers) et a ainsi forcé les entreprises à mettre leur structure internationale à contribution pour décongester le marché du travail ».

les délocalisations et la sous-traitance depuis bien longtemps et que si les politiques veulent aider efficacement, c'est d'autres types de changements institutionnels qu'il faut promouvoir, tels que la garantie contre les risques à l'investissement (*cf.* chapitre V) et les accords de double imposition (*cf.* chapitre VI)¹⁰¹.

Si les mesures mises en place par la Confédération visant à favoriser les transferts de production à l'étranger sont dans l'ensemble plutôt bien accueillies, certains secteurs (machines dans une certaine mesure, fabricants de laques et peintures, de fil laminé) défendent néanmoins le cadre général de la loi douanière et mettent en garde contre une vision à court terme liée à la conjoncture. En effet, ces secteurs craignent que dans le futur, les productions délocalisées puissent induire une concurrence indésirable à la production intérieure¹⁰². Cette vision devient néanmoins minoritaire dans le contexte de surchauffe, qui voit naître un consensus toujours plus marqué autour du bien-fondé de l'internationalisation des entreprises.

La trajectoire de la régulation horlogère illustre ce changement de vision sur la désirabilité des transferts de production¹⁰³. En effet, il faut noter que jusqu'à la fin des années 1940, l'horlogerie demeure une industrie quasi exclusivement d'exportation en raison de restrictions introduites dans les années 1930, visant à prévenir la création d'entreprises à l'étranger par la voie du chablonnage et l'exportation de machines horlogères¹⁰⁴. En 1951, l'arrêté fédéral sur le statut horloger arrive à échéance et fait l'objet d'une renégociation. C'est dans ce contexte qu'Edgar Primault, président de la Chambre suisse de l'horlogerie, et Maurice Vaucher, président de la Fédération horlogère (FH) et vice-président d'ASUAG¹⁰⁵, se joignent à la réunion du Vorort du 27 février 1950 afin de discuter du futur de l'horlogerie. Edgar Primault rappelle à cette occasion le rôle de l'État, notamment dans le contrôle des transferts de productions à l'étranger :

¹⁰¹ Industrie-Holding, 22. Jahresbericht 1964, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung vom 17.03.1965, p. 3-4. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 I.

¹⁰² SHIV, Rundschreiben vom 8.9.1965 zum Ergebnis der Umfrage über die Vergebung von Unteraufträgen sowie Verlagerung von Industrien ins Ausland, 09.1965, p. 8. AfZ, IB Vorort-Archiv 463.I.12.

¹⁰³ Pour une vision longue durée de l'évolution de la législation horlogère, voir : DONZÉ Pierre-Yves, *History of the Swiss Watch Industry. From Jacques David to Nicolas Hayek*, Bern : Peter Lang, 2012 ; BOILLAT Johann, GARUFO Francesco, « De la protection à la promotion : aux sources du Swiss made horloger (1924-1980) », in DECORZANT Yann, REUBI Serge, VERNAT Anne, HEINIGER Alix (éds), *Le Made in Switzerland : mythes, fonctions et réalités*, Basel : Schwabe, Itinera vol. 32, 2012, p. 55-67.

¹⁰⁴ KOLLER Christophe, *L'industrialisation et l'État au pays de l'horlogerie : contribution à l'histoire économique et sociale d'une région suisse : [« de la lime à la Machine »]*, Courrendlin : Communication jurassienne et européenne, 2003, p. 416-417.

¹⁰⁵ Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

En ce qui concerne le contrôle de l'appareil de production, vous n'ignorez pas que l'ouverture, l'agrandissement, l'acquisition et le déplacement des entreprises sont soumis à une autorisation qui est accordée par le Département fédéral de l'économie publique sur la base d'un préavis de la Commission consultative de l'industrie horlogère. L'État joue donc ici un rôle prépondérant¹⁰⁶.

Un des enjeux majeurs pour les associations patronales horlogères autour de l'intervention de l'État réside dans le contrôle de la dissidence. En effet, si la plupart des mesures pouvaient tout aussi bien se baser sur un règlement purement privé, elles ne s'appliqueraient pas aux entreprises dissidentes, ce qui pourrait au final mettre en péril tout l'édifice du contrôle patronal¹⁰⁷. Un second enjeu porte sur le risque d'« avilissement de la qualité des produits horlogers, du renom de la montre suisse »¹⁰⁸. Là encore, il suffit que quelques firmes dissidentes se soustraient aux normes de qualité requises pour porter atteinte à l'ensemble de la branche. L'essence du projet proposé par le patronat horloger demeure interventionniste et protectionniste, ce qui est assumé sans ambiguïté par Edgar Primault, pour qui la « nouvelle législation doit être un instrument de défense envers l'étranger »¹⁰⁹. L'élite horlogère souhaite par conséquent conserver le contrôle de l'ouverture de nouvelles entreprises et de l'exportation des machines horlogères. Maurice Vaucher souligne que ces dispositions sont particulièrement importantes en période de boom économique :

Lorsque la conjoncture est bonne, des entreprises horlogères de toutes sortes poussent comme des champignons. C'est la raison pour laquelle l'intervention de l'État est nécessaire. Sans protection légale, l'étranger s'emparera peu à peu de notre branche¹¹⁰.

Le paradigme de contrôle et de protection instauré dans l'entre-deux-guerres demeure donc largement prédominant au début des années 1950. Edgar Primault et Maurice Vaucher, lorsqu'ils sont en présence des autres membres du Vorort, soulignent néanmoins que, tout en gardant dans les grandes lignes les dispositions en vigueur, des allègements peuvent être effectués. Le Vorort, représenté par Heinrich Homberger, salue l'idée d'alléger certaines restrictions, notamment celles qui concernent le contrôle des exportations de produits finis et des prix¹¹¹. Il souligne également que l'horlogerie est un cas exceptionnel,

¹⁰⁶ Edgar Primault, SHIV, Protokoll der 9. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1949-1950, 27.02.1950, Zürich, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.13.

¹⁰⁷ *Ibid.*, p. 4.

¹⁰⁸ *Ibid.*

¹⁰⁹ *Ibid.*, p. 5.

¹¹⁰ Maurice Vaucher, SHIV, Protokoll der 9. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1949-1950, 27.02.1950, Zürich, p. 6. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.13.

¹¹¹ Heinrich Homberger, SHIV, Protokoll der 9. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1949-1950, 27.02.1950, Zürich, p. 8. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.13.

justifiant des mesures étatiques en raison de sa concentration dans des territoires particulièrement dépendants de sa production. Le Vorort tolère donc que l'on déroge à la liberté d'entreprise quand une branche entière et la cohésion du territoire national sont menacées. Les différentes personnalités du Vorort sont cependant plus ou moins réceptives à l'argumentaire du patronat horloger. Par exemple, son président, Hans Sulzer, également à la tête de la multinationale du secteur des machines du même nom, souhaiterait voir l'horlogerie se reposer davantage sur de la régulation privée par le biais des associations patronales, au motif que plus l'on mobilise l'aide de l'État, plus sa bureaucratie grossit¹¹². Caspar Jenny abonde dans son sens et Albert Pictet, administrateur délégué de la banque Pictet & Cie et membre du comité directeur du Vorort¹¹³, souligne également les dangers que le précédent horloger peut faire planer en termes d'intervention étatique et de revendications syndicales :

On ne doit pas oublier que d'autres branches sont aussi en difficulté ; par conséquent, toutes les mesures prises en faveur de l'industrie horlogère constitueront un dangereux précédent. Le problème a aussi des répercussions sociales. Du moment que les patrons demandent l'aide de l'État, la FOMH se croit en droit d'exiger la communauté professionnelle¹¹⁴.

Friedrich Hug, également membre du comité du Vorort, rappelle que l'enjeu des délocalisations n'est pas propre à l'industrie horlogère, qui aime trop se présenter comme un « cas unique »¹¹⁵. L'exemple du textile et des activités liées au perfectionnement sont alors cités pour montrer que des transferts ont déjà eu lieu.

Si certaines personnalités du Vorort se montrent critiques envers le bien-fondé du statut, l'organisation tient néanmoins compte des revendications du patronat horloger. Maurice Vaucher souligne que le projet est « un compromis entre les diverses tendances qui se sont manifestées parmi les chefs d'entreprises », même si en sa qualité d'industriel, il comprend « le point de vue du Vorort »¹¹⁶. La coordination des positions patronales et la légitimité qui en résulte sont d'ailleurs cruciales dans le cadre de la révision du statut horloger de 1950, car celui-ci est soumis à referendum et doit donc être défendu face au peuple. Les nouvelles dispositions prévues dans la révision du statut horloger par le Département fédéral de l'économie sont présentées dans un message du

¹¹² Hans Sulzer, SHIV, Protokoll der 9. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1949-1950, 27.02.1950, Zürich, p. 9. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.13.

¹¹³ Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

¹¹⁴ Albert Pictet, SHIV, Protokoll der 9. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1949/1950, 27.02.1950, Zürich, p. 10. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.13.

¹¹⁵ Friedrich Hug, SHIV, *op. cit.*, p. 10-11.

¹¹⁶ Maurice Vaucher, SHIV, *op. cit.*, p. 11.

Conseil fédéral datant du 6 octobre 1950¹¹⁷. Au sujet du contenu du message, le Vorort rappelle son attitude de principe favorable, mais regrette de ne pas avoir été assez écouté pour réduire les formes d'interventionnisme¹¹⁸. Le statut horloger est renouvelé pour dix ans, conservant donc la plupart des dispositions introduites durant l'entre-deux-guerres.

Il faut donc attendre le début des années 1960 pour que son contenu soit à nouveau placé à l'agenda politique. Il s'agit à ce moment-là de déterminer si le statut horloger est réellement en adéquation avec la réalité économique contemporaine, marquée par la haute conjoncture en Suisse et l'augmentation de la compétition internationale¹¹⁹. Lorsque la question est abordée au sein du Vorort, Ernst Geyer, membre du secrétariat, débute la séance en soulignant que les expériences faites avec le statut horloger n'ont pas été « heureuses », car elles ont été introduites « dans un esprit interventionniste extrême » (*in einem ausgesprochen interventionistischen Geist*)¹²⁰. Pour le Vorort, différentes dispositions du statut contribuent à fausser la concurrence et à pénaliser les entreprises les plus performantes. Ernst Greyer parle également de « ristournes » et de « chaos » (*Preischaos*) pour qualifier la fixation des prix¹²¹.

Globalement, de nombreuses dispositions prévues dans la révision vont toujours à l'encontre de la doctrine prônée par le Vorort en matière de liberté entrepreneuriale, de concurrence et de changement structurel. Aux yeux de l'association, sur le long terme, le statut rend en effet un mauvais service à l'horlogerie :

La réglementation prévue par le statut légal de l'horlogerie reposait essentiellement sur deux piliers, soit le régime du permis d'exportation pour les ébauches et les fournitures et celui du permis de fabrication. Si ces obligations ont contribué à rendre plus difficile la transplantation de l'industrie horlogère à l'étranger par voie du « chablonnage », elles n'ont en revanche pas été favorables au développement de l'industrie horlogère. Il ressort en effet des enquêtes approfondies faites par la Commission fédérale de l'étude des prix que le système corporatif du « compartimentage », en liaison avec le permis de fabrication, a mis des obstacles à la liberté de mouvement de l'industrie horlogère et la concurrence existant déjà ou nouvellement créée à l'étranger en a profité¹²².

¹¹⁷ Conseil fédéral, Message à l'Assemblée fédérale sur les mesures propres à sauvegarder l'existence de l'industrie horlogère suisse, 06.10.1950. AF, E7800#1000/1961#1349*.

¹¹⁸ SHIV, Protokoll der 5 Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1950-1951, 30.10.1950, Zürich, p. 6. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.14.

¹¹⁹ Le Japon devient un concurrent sérieux à partir des années 1950 et Hong Kong devient progressivement un hub de sous-traitance pour les firmes américaines, japonaises et suisses, voir : DONZÉ Pierre-Yves, « The Changing Comparative Advantage of the Hong Kong Watch Industry (1950-2010) », *Kyoto Economic Review*, n° 169, 2012, p. 32.

¹²⁰ Ernst Geyer, SHIV, Protokoll der 3. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1960-1961, Ziegelbrücke, 29.08.1960, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.15.

¹²¹ *Ibid.*, p. 4.

¹²² USCI, 91^e Rapport annuel et communications sur les affaires traitées par le Vorort pendant l'exercice 1960-1961 à l'Assemblée des délégués, p. 126.

De la même manière, la Chambre de commerce de Genève qualifie le statut d'« oreiller de paresse »¹²³. Prenant part à la commission d'experts sur le statut horloger, Fritz Hummler, secrétaire du VSM et entrepreneur¹²⁴, explique l'antagonisme entre ce qui s'est passé dans l'horlogerie et la trajectoire suivie par le secteur des machines, où règne la libre concurrence :

Il faut déterminer ce qui est nécessaire à l'horlogerie, sans perdre de vue que tous les effectifs ouvriers qu'elle occupe pourraient être concentrés dans quatre maisons de l'importance de Brown Boveri. On peut ainsi se rendre compte des différences qui existent d'une industrie à l'autre. La grande entreprise peut traiter elle-même selon ses convenances une foule de questions techniques, commerciales, d'études de marché, etc. [...] Certains processus ont évolué dans l'industrie des machines, où on a renoncé à fabriquer certaines fournitures pour les acquérir à l'étranger, à meilleur compte. Dans d'autres cas, des licences de fabrication ont été cédées à l'étranger, permettant une plus grande production d'un type déterminé de marchandise. En contrepartie, on a pu procéder à des reconversions d'entreprises et dans l'ensemble le nombre des ouvriers occupés n'a pas diminué. Il y a eu des déplacements et des spécialisations, aboutissant à de meilleurs résultats et à une augmentation de la qualité¹²⁵.

On retrouve ici l'idée chandlérienne de la supériorité organisationnelle de la grande entreprise, pouvant profiter d'économies d'échelles par rapport à de petites structures désuètes¹²⁶.

Si le Vorort et les branches industrialisées n'apprécient guère le statut spécial de l'horlogerie pour des questions de principe, l'industrie des machines pâtit plus directement de ses effets protectionnistes en raison des limitations posées aux exportations de machines horlogères. Ainsi, son association faïtière, le VSM, s'oppose au maintien du statut, arguant que l'on ne peut plus parler d'« une menace pour son existence » au moment où l'industrie horlogère est clairement « florissante »¹²⁷. La Chambre suisse de l'horlogerie se défend de créer un précédent protectionniste, légitimant son traitement spécifique :

Il a été relevé que des restrictions d'exportations de machines horlogères pourraient inciter d'autres industries suisses à réclamer des

¹²³ SHIV, Protokoll der 3. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1960-1961, Ziegelbrücke, 29.08.1960, p. 10. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.15.

¹²⁴ Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

¹²⁵ Fritz Hummler, Commission d'experts Statut horloger, Bienne, Séance du 20.04.1959, p. 2-3. AF, E7291A#1973/86#244*.

¹²⁶ CHANDLER Alfred Dupont, HIKINO Takashi, *Scale and Scope : The Dynamics of Industrial Capitalism*. 7th print. Cambridge (Mass.) : The Belknap Press of Harvard University Press, 2004.

¹²⁷ SHIV, Protokoll der 3. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1960-1961, Ziegelbrücke, 29.08.1960, p. 4. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.15.

mesures de protection analogues dans leur secteur. Les circonstances ne sont certainement pas pareilles dans l'horlogerie et dans d'autres industries de biens de consommation. Aucune branche, à part la fabrication de la montre, ne peut faire valoir sa très grande dépendance des marchés d'exportation – moins de 5 % de sa production est vendue en Suisse – et sa part prépondérante dans la production mondiale, près du 50 %. Il y a là deux éléments qui constituent incontestablement pour l'horlogerie un « cas spécial », dont les circonstances ne se retrouvent pas ailleurs¹²⁸.

En définitive, l'attitude du Vorort et de ses sections envers le statut horloger est ambivalente. D'une part, son contenu entre en contradiction avec plusieurs des valeurs défendues par les élites économiques suisses, telles que la liberté d'entreprise, la concurrence et les bienfaits du darwinisme économique. D'autre part, le Vorort concède la forte dépendance de l'industrie horlogère aux exportations et donc sa sensibilité aiguë aux crises et aux changements dans le commerce mondial. La guerre des montres entamée avec les États-Unis suite à leur décision de relever les droits de douane en 1954 a d'ailleurs confirmé la fragilité de cette branche, certaines entreprises ayant dû recourir massivement au chômage partiel durant cette crise¹²⁹. En outre, l'industrie de la montre peut se targuer de contribuer fortement à rééquilibrer la balance commerciale suisse et à offrir des occasions de travail dans des régions économiquement peu favorisées¹³⁰. Toutes ces raisons plaident pour un désengagement tout en douceur de l'État. C'est d'ailleurs la position défendue par Gérard Bauer, président de la Fédération horlogère (FH) et aussi membre du Vorort, qui souligne que l'horlogerie « ne saurait passer d'un jour à l'autre du régime corporatif dans lequel elle a vécu » et qu'une période de transition est « indispensable si l'on veut permettre un passage harmonieux de l'ancien au nouveau régime »¹³¹. La FH souligne en effet qu'elle ne peut prôner une libéralisation totale, ignorant le problème des petites et moyennes entreprises et de la protection des emplois¹³².

Néanmoins, les milieux horlogers reconnaissent le fondement d'une partie des critiques et consentent à abandonner les dispositions du statut horloger qui

¹²⁸ Chambre suisse de l'horlogerie, Étude concernant l'exportation de machines horlogères spécifiquement suisses, 01.11.1960, p. 10. AF, E7004#1967/12# 415*.

¹²⁹ FOMH, Mémoire relatif à la révision de l'arrêté fédéral sur les mesures propres à sauvegarder l'existence de l'industrie horlogère suisse, 03.03.1959, p. 2. AF, E7291A#1973/86# 244*. Sur la guerre des montres voir : FRACHEBOUD Virginie, « L'horlogerie et les autorités fédérales suisses face aux Américains lors de la "Guerre des montres" : entre performances et revers (1953-1956) », *Revue Suisse d'Histoire*, vol. 66 n° 3, 2016, p. 381-400.

¹³⁰ Groupe de travail Ubah, Rapport du Statut horloger, Renouvellement du statut de l'horlogerie, 14.07.1959, p. 3. AF, E7291A#1973/86# 244*.

¹³¹ Gérard Bauer, SHIV, Protokoll der 3. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1960-1961, Ziegelbrücke, 29.08.1960, p. 14. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.15.

¹³² *Ibid.*, p. 26.

visent à maintenir les structures obsolètes¹³³. L'augmentation de la concurrence étrangère, la libéralisation des échanges, les tendances à la concentration et les lois régissant la concurrence sont évoquées pour justifier de nécessaires adaptations¹³⁴. Les milieux horlogers sont donc conscients que pour lutter à armes égales contre la concurrence japonaise, ils doivent aussi être en mesure de procéder à des délocalisations et de la sous-traitance¹³⁵. Le but des milieux patronaux et syndicaux horlogers est un maintien du statut, allégé des mesures distordant le plus la concurrence et mettant l'accent sur la qualité de l'horlogerie suisse. En effet, ils souhaitent introduire un contrôle de qualité à l'instar de la France et du Japon¹³⁶. Gérard Bauer défend alors la nécessité du contrôle étatique pour empêcher la dissidence :

Si la suppression du permis de fabrication a pu être acceptée dans les milieux horlogers, c'est grâce à la proposition d'effectuer un contrôle de la qualité. Lorsque le permis de fabrication sera supprimé, c'est tout l'édifice de l'organisation horlogère et le système de l'affiliation obligatoire qui seront mis en question. Nous nous trouverons en présence d'un plus grand nombre d'entreprises non conventionnelles, et comme toutes n'ont pas le même esprit de collaboration, il en résultera une concurrence malsaine de la part des entreprises qui vendront à l'étranger des produits suisses ne donnant pas satisfaction du point de vue de la qualité. [...] Si nous voulons que le contrôle puisse toucher les maisons non conventionnelles, un contrôle de droit public est indispensable¹³⁷.

Un consensus est trouvé pour abandonner le système de permis de fabrication et de contrôle des prix. Les permis de fabrication avaient l'effet pervers d'inciter certaines entreprises peu efficaces à maintenir à tout prix leur production au lieu de se réorienter vers d'autres secteurs. De plus, la FH souligne qu'il était en pratique très difficile de déterminer sur quelle base le permis devait être accordé, la seule bonne manière de décider étant de laisser jouer la concurrence¹³⁸. Le Vorort consent à maintenir les dispositions du chablonnage et du compartimentage respectivement pour 10 ans et 3 à 5 ans. Au final, le compromis se base donc sur un abandon progressif des dispositions du statut

¹³³ FH, Études en vue du renouvellement du statut horloger fédéral. Position de la FH, p. 2. AF, E7291A#1973/86# 244*.

¹³⁴ Groupe de travail FH, Rapport préliminaire. Statut horloger, 05.1959, p. 2. AF, E7291A#1973/86# 244*.

¹³⁵ DONZÉ Pierre-Yves, « The Changing Comparative Advantage of the Hong Kong Watch Industry (1950-2010) », *Kyoto Economic Review*, n° 169, 2012, p. 33. Comme le montre Donzé, l'adoption de l'Ordonnance réglant l'utilisation du nom « Suisse » pour les montres en 1971 facilitera encore le développement de la sous-traitance.

¹³⁶ FOMH, Mémoire relatif à la révision de l'arrêté fédéral sur les mesures propres à sauvegarder l'existence de l'industrie horlogère suisse, 03.03.1959, p. 5. AF, E7291A#1973/86# 244*.

¹³⁷ *Ibid.*, p. 17.

¹³⁸ Groupe de travail FH, Rapport préliminaire. Statut horloger, 05.1959, p. 9. AF, E7291A#1973/86# 244*.

visant à prévenir les délocalisations (chablonnage, compartimentage), tout en assurant le renom suisse par le contrôle de qualité. Les mesures les plus extrêmes de contrôle (prix et permis de fabrication) sont immédiatement abandonnées.

La révision du statut horloger est attaquée par referendum, lancé par les entreprises dissidentes, alors que le Vorort et les grandes industries horlogères le soutiennent. Heinrich Homberger souligne d'ailleurs que le Vorort se serait bien passé de cette « guerre référendaire »¹³⁹. L'Union syndicale suisse (USS) appelle également les travailleurs à se prononcer en sa faveur, même si le syndicat regrette sa nouvelle forme « diluée » (*verwässert*)¹⁴⁰. Le statut légal de l'horlogerie (arrêté fédéral du 23.06.1961 concernant l'industrie horlogère suisse) est finalement accepté par votation le 3 décembre 1961 par 66,7 % des votants¹⁴¹.

Après cette dernière période transitoire, le statut horloger est finalement abandonné le 31 décembre 1965. Cette date marque le début de l'internationalisation de la production horlogère suisse. En effet, comme l'explique Pierre-Yves Donzé, à partir du milieu des années 60, l'industrie horlogère suisse relocalise une partie de sa production vers les pays asiatiques au coût du travail bon marché, avec Hong Kong comme pôle de transit¹⁴². L'auteur souligne l'importance du changement institutionnel et montre à quel point le processus de réorganisation de la production n'a été ni linéaire ni naturel dans le cas de l'horlogerie suisse¹⁴³. Si la période de crise de l'entre-deux-guerres avait motivé un statut horloger très prohibitif quant à l'émigration des industries, la période de surchauffe économique et les contraintes posées par la compétition internationale en sonnent le glas et rendent son internationalisation souhaitable, voire nécessaire.

Cette section montre donc comment les autorités fédérales, principalement à partir des années 1960, considèrent les transferts de production comme une tendance positive pour l'économie suisse qui est prise dans la tourmente de la surchauffe économique. Avec la bénédiction du Vorort, elles étudient des mesures pratiques afin de faciliter le recours à la sous-traitance et aux délocalisations. Ce changement de mentalité facilite également les réformes institutionnelles autour du statut horloger.

¹³⁹ Heinrich Homberger, SHIV, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1961-1962, 28.08.1961, p. 29. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.16.

¹⁴⁰ Wühtrich, SGB, Protokoll der Sitzungen des Bundeskomitees, Bern, 27.06.1961, 240. SGB-Archiv.

¹⁴¹ Administration fédérale, URL : <https://www.admin.ch>.

¹⁴² DONZÉ Pierre-Yves, *History of the Swiss Watch Industry. From Jacques David to Nicolas Hayek*, Bern : Peter Lang, 2012, p. 141.

¹⁴³ *Ibid.*

QUAND STRATÉGIE DES MULTINATIONALES RIME AVEC INTÉRÊT GÉNÉRAL

En définitive, les Trente Glorieuses constituent une période tout à fait singulière dans la perception et les débats autour de l'internationalisation des entreprises en Suisse. En effet, les transferts de production à l'étranger sont souhaités et même encouragés dans le contexte de surchauffe économique et surtout de pénurie de main-d'œuvre. Industrie-Holding, l'association des multinationales, n'a donc que rarement besoin de s'exprimer sur le sujet. Comme le note de manière intéressante Étienne Junod, directeur de Roche¹⁴⁴, lors d'une réunion du Vorort en 1965, la situation n'a plus rien à voir avec celle de l'entre-deux-guerres où l'on redoutait l'«émigration des industries» :

Nun zeigt sich, wie flexibel die Wirtschaft ist, wie rasch auch die Interessen ändern. Früher wollte man [...] die Arbeit im Land erhalten. Heute sind Industrieverlagerungen erwünscht¹⁴⁵.

Pour les multinationales, produire davantage à l'étranger permet de décongestionner le marché du travail et de se libérer des effets indésirables de la politique conjoncturelle de la Confédération¹⁴⁶. Le Vorort y voit des avantages considérables, constatant les limites naturelles de l'économie suisse et le problème politique que pose le recours à la main-d'œuvre étrangère. L'exposé que réalise son directeur Gerhard Winterberger en 1964 est particulièrement représentatif de cette conception :

Die Wirtschaft ist zu sehr in die Breite gewachsen, so dass ihr das nationale Kleid zu klein geworden ist. [...] Eine übermässige Anzahl Fremdarbeiter ist auch wirtschaftspolitisch und volkswirtschaftlich bedenklich. Wir ziehen immer mehr Fremdarbeiter heran, um die Fremdarbeiter zu bedienen und um Wohnungen für die Fremdarbeiter zu bauen. Wir gelangen auf diesem Gebiet in einen regelrechten *circulus vitiosus*. [...] Das einzelbetriebliche Interesse entspricht dem Gesamtinteresse nicht mehr. Die Rechnung wird uns präsentiert werden¹⁴⁷.

¹⁴⁴ PAGOTTO-UEBELHART Jan, « Junod, Étienne », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2016. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F15207.php>.

¹⁴⁵ Étienne Junod, SHIV, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1965-1966, Zürich, 30.08.1965, p. 18. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.18. Traduction : « Cela montre comme l'économie est flexible et comment les intérêts se modifient rapidement. Auparavant on souhaitait maintenir le travail en Suisse. Aujourd'hui la délocalisation des industries est souhaitée ».

¹⁴⁶ Industrie-Holding, Jahresbericht 1968, p. 6. CH SWA, PA 540 a M 2-5-2II.

¹⁴⁷ Gerhard Winterberger, SIHV, Protokoll der 7. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1964-1965, Zürich, 07.12.1964, p. 15. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.17. Traduction : « L'économie a tellement grandi que la robe nationale est devenue trop petite. [...] un nombre de travailleurs étrangers supplémentaires est discutable d'un point de vue économique et politique. Nous faisons venir toujours plus de travailleurs étrangers pour servir les travailleurs étrangers et

Selon cette logique, investir à l'étranger plutôt qu'investir en Suisse correspond à l'intérêt général. Certaines pratiques des multinationales, qui seront dénoncées quelques décennies plus tard, trouvent donc leurs origines dans le boom d'après-guerre à un moment où elles sont communément valorisées.

Pour la Confédération, les délocalisations et la sous-traitance représentent une mesure conjoncturelle appréciable¹⁴⁸. C'est en ce sens qu'il faut comprendre les facilités offertes par les autorités fédérales pour le trafic de perfectionnement à l'étranger. Le changement de mentalité, conjugué aux pressions de la compétition extérieure, explique aussi en partie la possibilité de réviser, puis d'abandonner le statut horloger.

Les syndicats, quant à eux, préfèrent pointer du doigt les investissements plutôt que l'augmentation des salaires pour expliquer l'inflation. Ils appellent ainsi de leurs vœux plus de rationalisation et une meilleure division internationale du travail, le chômage n'étant plus un enjeu. Même lors de fermetures, le personnel est replacé sans difficulté¹⁴⁹. De plus, l'évolution des effectifs de certaines des grandes multinationales suisses de 1945 à 1975 corrobore l'idée selon laquelle l'expansion à l'étranger et les transferts de certaines productions ne menacent pas l'emploi en Suisse. Enfin, l'hostilité syndicale face à l'arrivée de nouveaux travailleurs étrangers suscite leur intérêt à voir les capacités de production passer la frontière¹⁵⁰. Industrie-Holding, l'association des multinationales, ne manque d'ailleurs pas de souligner ce point :

Von den Gewerkschaften selbst wurde lange Zeit der Slogan verbreitet : Bringt die Maschinen zu den Arbeitern (d.h. ins Ausland) und nicht die Arbeiter zu den Maschinen (in die Schweiz)¹⁵¹.

En outre, les multinationales sont en règle générale de bons élèves en termes de conditions sociales offertes aux travailleurs en Suisse. Leurs capacités financières permettent de développer des caisses de retraite, des cantines, des logements ou encore des cours de formation continue pour leurs employés¹⁵².

construire des logements pour les travailleurs étrangers. Dans ce domaine, nous aboutissons à un véritable cercle vicieux. L'intérêt de l'entreprise individuelle ne correspond plus à l'intérêt général. L'addition va nous être présentée ».

¹⁴⁸ DEGEN Bernard, « Conjoncture », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2011. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/ff/F13918.php>.

¹⁴⁹ USS, Rapport d'activité 1968, p. 28-29.

¹⁵⁰ Pour voir différentes manifestations d'hostilité envers les travailleurs italiens : LA BARBA Morena, STOHR Christian, ORIS Michel, CATTACIN Sandro (éds), *La migration italienne dans la Suisse d'après-guerre*, Lausanne : Antipodes, 2013.

¹⁵¹ Industrie-Holding, Jahresbericht 1978, p. 8. Ch SWA PA 540 a M 2-5-2 IV. Traduction : « Les syndicats diffusent depuis longtemps le slogan : "amenez les machines vers les travailleurs (à l'étranger) et pas les travailleurs aux machines (en Suisse)" ».

¹⁵² Voir par exemple : Ciba, Rapport annuel 1966, p. 33. Firmenarchiv der Novartis AG. Sur les cantines en particulier, voir : TANNER Jakob, *Fabrikmalzeit : Ernährungswissenschaft, Industriearbeit und Volksernährung in der Schweiz 1890-1950*, Zürich : Chronos, 1999, et sur le « betriebliche Wohlfahrt », voir : LEIMGRUBER Matthieu, *Solidarity without the*

La relation entre les représentants des travailleurs et les branches internationalisées, passe du mariage de raison durant l'entre-deux-guerres, à la lune de miel. En effet, même lorsque l'USS critique publiquement l'attitude du Vorort et le rôle des entrepreneurs dans la surchauffe, cela ne débouche pas sur des conflits ouverts ni sur le lancement d'initiatives populaires pour changer la situation.

En définitive, ce chapitre montre comment les différents milieux – patronat, représentants des travailleurs et autorités – voient dans le processus d'internationalisation et via les transferts de production un processus sain de « destruction créatrice », où la Suisse garde les activités les plus lucratives et où un glissement s'opère durant les Trente Glorieuses vers les emplois plus qualifiés et mieux rémunérés. Cette rhétorique reste d'ailleurs dominante du côté des milieux économiques jusqu'à nos jours et sert de contre-argument lorsque les délocalisations deviennent sujettes à controverses durant les périodes de crise (*cf.* chapitre VII)¹⁵³.

State ? Business and the Shaping of the Swiss Welfare State, 1890-2000, Cambridge : Cambridge University Press, 2008.

¹⁵³ Industrie-Holding, Jahresbericht 1978, p. 8. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 IV.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

CHAPITRE IV

LE REVERS DE LA MÉDAILLE : L'ARRIVÉE DES MULTINATIONALES AMÉRICAINES EN SUISSE

L'arrivée des multinationales américaines en Europe est un sujet bien connu de l'histoire économique¹. D'abord thématiques par des journalistes, comme en témoigne l'emblématique ouvrage de Servan Schreiber, *Le défi américain*² paru en 1967, les investissements directs étasuniens (IDE) constituent un important objet de débat public dès les années 1960. Sur le plan académique, c'est à partir des années 1970 et des travaux précurseurs de Mira Wilkins que les IDE étasuniens deviennent réellement un objet d'investigation pour les historiens. Mira Wilkins analyse les modalités d'implantation des firmes américaines à l'étranger sur la longue durée, mêlant études de cas qualitatives et données quantitatives³. L'auteure a aussi le mérite de replacer ce phénomène économique dans le contexte politique et social des États-Unis et dans la mesure du possible dans celui des pays hôtes. Neil Rollings étudie quant à lui, dans une perspective comparative, les réactions des gouvernements américains et anglais face aux IDE quittant leur territoire et leurs conséquences sur les balances commerciales des deux pays⁴. D'autres auteurs, tels qu'Harm G. Schröter ou encore Jonathan Zeitlin, se sont plus précisément intéressés à la question de l'américanisation et des conséquences de l'arrivée de ces entreprises sur la gouvernance d'entreprise, le management et le développement technologique⁵.

- 1 BONIN Hubert, DE GOEY Ferry (eds.), *American Firms in Europe 1880-1980. Strategy, Identity, Perception and Performance*, Genève : Droz, 2009, p. 19.
- 2 SERVAN-SCHREIBER Jean-Jacques, *Le défi américain*, Paris : Denoël, 1967.
- 3 WILKINS Mira, *The Maturing of Multinational Enterprise : American Business Abroad from 1914 to 1970*, Cambridge : Harvard University Press, 1974.
- 4 ROLLINGS Neil, « Multinational Enterprise and Government Controls on Outward Foreign Direct Investment in the U.S. and U.K. in the 1960's », *Enterprise and Society*, vol. 12, n° 2, 2011, p. 398-434.
- 5 SCHRÖTER Harm G., « Economic Culture and its Transfer : an Overview of the Americanisation of the European Economy, 1900-2005 », *European Review of History : Revue européenne d'histoire*, vol. 15, n° 4, 2008, p. 331-344 ; ZEITLIN Jonathan, *Americanization and its Limits : Reworking US Technology and Management in Postwar Europe and Japan*, San Domenico : European University Institute/Robert Schuman Centre, 1999.

Outre les conséquences économiques de cette implantation, différents travaux ont aussi porté sur les réactions politiques des pays hôtes face à l'arrivée des entreprises américaines, principalement de la part des gouvernements, et plus rarement des associations d'intérêt⁶. Comme l'explique Mira Wilkins, malgré un débat médiatique animé et une attitude parfois ambivalente envers les IDE étasuniens, la majorité des gouvernements européens ne prennent pas de mesures restrictives significatives :

In the 1960 the rash of books with titles such as *The Americanization of Europe* (Edward A. McCreary), *The American Invasion* (Francis William), *The American Challenge* (J.J. Servan-Schreiber), and *The American Take-Over of Britain* (J. McMillan and B. Harris) reflected the growth of U.S. stakes in Europe. Despite the rise in national government participation and despite the general concern over the expanding U.S. interests, as we have seen, little concrete action was taken by the government in the United Kingdom or on the continent (except in France) to exclude the investors. In fact, quite the contrary, Europeans compared their enterprises with those of Americans and found their own wanting. They desired U.S. business for its technology and management and its contribution to their nations' economic well-being⁷.

À propos du cas helvétique, Margrit Müller, faisant référence à une étude de la Chambre de commerce de Zurich datant de 2006 et intitulée *The Forgotten Sector: Foreign Companies in Switzerland*, souligne que les investissements en provenance de l'étranger n'ont pas reçu beaucoup d'attention, quand bien même plus de 6 500 firmes étrangères se sont installées en Suisse⁸. En effet, en dehors de son chapitre qui dresse une image de l'évolution des IDE américains entrants, peu d'études ont été publiées sur le sujet. On peut néanmoins citer celle de Matthieu Leimgruber, qui montre l'importance de l'attractivité fiscale pour expliquer le choix de localisation de nombreuses multinationales américaines dans certaines villes suisses. Il analyse aussi comment les milieux organisant ce système ont œuvré à le défendre contre les critiques du gouvernement américain au sein du comité fiscal de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)⁹. Janick Schaufelbuehl met également en avant le rôle central de la fiscalité pour expliquer l'arrivée des filiales

⁶ SCHAUFELBUEHL, Janick Marina, « The Transatlantic Business Community Faced with US Direct Investment in Western Europe, 1958-1968 », *Business History*, vol. 58, n° 6, 2016, p. 880-902.

⁷ WILKINS Mira, *The Maturing of Multinational...*, p. 345-346.

⁸ MÜLLER Margrit, « The Case of US Companies in Switzerland », in BONIN Hubert, DE GOEY Ferry (eds.), *American Firms in Europe 1880-1980. Strategy, Identity, Perception and Performance*, Genève : Droz, 2009, p. 105.

⁹ LEIMGRUBER Matthieu, « "Kansas City on Lake Geneva". Business Hubs, Tax Evasion, and International Connections around 1960 », *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte (ZUG)* vol. 60, n° 2, 2015, p. 123-140. Sur la défense du marché de l'évasion fiscale dans l'après-guerre, voir aussi : FARQUET Christophe, « Les banques suisses et la libération financière.

américaines. Selon cette auteure, les multinationales opèrent une division du travail entre les pays du vieux continent, où elles choisissent la Suisse pour y créer une holding et y organiser leurs affaires européennes¹⁰.

Si la littérature existante permet de se faire une idée générale de l'évolution des IDE en provenance des États-Unis et des motivations des firmes américaines à s'installer en Suisse, on ignore néanmoins comment les multinationales helvétiques et les associations patronales qui les représentent ont perçu l'arrivée de ces entreprises. Il est en outre intéressant d'étudier les stratégies des acteurs d'une petite économie ouverte telle que la Suisse, afin d'évaluer dans quelle mesure sa structure économique, dominée par les multinationales et l'industrie d'exportation, pose des contraintes aux choix politiques envisageables.

BIENVENUE EN SUISSE ? RÉACTIONS DES MULTINATIONALES SUISSES ET DES ASSOCIATIONS PATRONALES

En ce qui concerne les investissements directs en provenance de l'étranger, l'art. 31 de la Constitution fédérale de 1874 garantit la liberté économique comme un droit fondamental, sans distinction de confession ni de nationalité¹¹. Avant la Première Guerre mondiale, on trouve des étrangers administrant des entreprises en Suisse ou faisant partie de l'actionnariat. À partir de la promulgation d'un arrêté fédéral modifiant le droit des sociétés anonymes en 1919, les élites politiques et économiques suisses cherchent à protéger les entreprises contre « l'emprise étrangère sur l'économie » (*wirtschaftliche Überfremdung*) et à établir une distinction claire entre firmes suisses et entreprises étrangères¹². Les étrangers sont néanmoins toujours autorisés à créer librement une entreprise en Suisse. La Première Guerre mondiale marque néanmoins la fin de la liberté d'établissement pour les individus de nationalité étrangère qui doivent dès lors obtenir un permis, ce qui donne un moyen indirect aux autorités de réguler l'implantation d'entreprises étrangères en Suisse.

En effet, tout entrepreneur souhaitant créer une entreprise en Suisse et en assurer la gestion sur place doit au préalable obtenir un permis d'établissement auprès des autorités cantonales. Or, si la Police des étrangers cantonale lui en refuse l'octroi, il y a de fortes chances que celui-ci abandonne son projet de création d'entreprise qu'il ne pourrait pas lui-même administrer. À l'inverse, si

Essor et protection du marché de l'évasion fiscale, 1958-1963 », *Revue suisse d'histoire*, vol. 68, n° 2, 2018, p. 298-328.

¹⁰ SCHAUFELBUEHL, Janick Marina, « The Transatlantic Business... », p. 883.

¹¹ WINZELER Christoph, « Liberté du commerce et de l'industrie », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2009. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F47142.php>.

¹² DAVID Thomas, MACH André, LÜPOLD Martin, SCHNYDER Gerhard (éds), *De la « Forteresse des Alpes » à la valeur actionnariale : histoire de la gouvernance d'entreprise suisse (1880-2010)*, Zürich : Seismo, 2015, p. 59-60.

le permis est délivré rapidement et sans complication administrative, l'implantation n'en devient que plus probable. Les fonctionnaires cantonaux, lorsqu'ils estiment qu'un octroi de permis est lié à un enjeu économique manifeste, demandent un préavis aux Chambres de commerce cantonales. À leur tour, les Chambres de commerce consultent leurs membres concernés, par exemple ceux travaillant dans le même secteur que l'entreprise dont le directeur souhaite s'installer en Suisse. Si les avis divergent entre la Chambre de commerce et les autorités du canton, l'affaire peut remonter auprès du Vorort de l'Union suisse du commerce et de l'industrie (USCI) pour une enquête complémentaire ou auprès de la Police fédérale des étrangers pour arbitrage. L'Office fédéral des arts et métiers (OFIAMT), l'Office suisse d'expansion commerciale (OSEC) ou encore certains consulats peuvent aussi être mandatés pour fournir des informations supplémentaires sur le type d'activité envisagée, sa désirabilité pour l'économie suisse, la réputation de l'entrepreneur, etc. Dans les archives de l'USCI, on retrouve par exemple des listes de personnes/entreprises, sur lesquelles le Vorort s'est prononcé¹³. Malgré le libéralisme affiché du Vorort et les règles permissives établies dans la Constitution, les futurs entrepreneurs doivent montrer patte blanche s'ils souhaitent être admis en Suisse.

L'arrivée d'entreprises étrangères en Suisse a été jugée avec plus ou moins de bienveillance après 1945, en fonction de la conjoncture et des origines de leurs dirigeants. En raison du boom économique de l'après-guerre, les élites économiques et politiques s'interrogent rapidement quant à la désirabilité de voir arriver de nouvelles entreprises, et si oui, selon quelles modalités. Par exemple, le Vorort discute de cette question dès 1947. L'association a alors pour président Carl Koechlin, également à la tête de la multinationale de la pharmacie Geigy, et Heinrich Homberger comme directeur, tous deux demeurant en poste jusqu'au milieu des années 1960. Lors d'une séance du comité du Vorort, un de ses secrétaires souligne que si les implantations de firmes étrangères ont le désavantage d'accroître la surchauffe, il est clair que le Vorort ne peut adopter une attitude protectionniste contraire à sa ligne de conduite et ouvrir potentiellement la porte à des mesures dirigistes¹⁴. En effet, il affirme sans ambiguïté que le « soutien à des mesures autarciques, quelles qu'elles soient ne peut bien entendu pas être son affaire »¹⁵.

Comme le souligne Heinrich Homberger, la question à ce moment-là n'est pas vraiment d'empêcher l'établissement d'entreprises, mais plutôt de déterminer s'il est désirable de les favoriser en facilitant l'octroi des permis pour leurs hauts cadres :

Selbstverständlich steht es in der Schweiz jedermann frei, neue Betriebe zu eröffnen. Was zur Diskussion steht ist nur, ob im Einzelfälle der

¹³ Voir le dossier : AFZ, IB-Vorort Archiv 54.3.1.1.

¹⁴ Bernard Wehrli, SHIV, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1947-1948, Zürich 30.06.1947, p. 7-8. AFZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.13.

¹⁵ *Ibid.*

Staat durch die Gewährung von Aufenthalts- und Arbeitsbewilligungen an Ausländer solche Betriebseröffnungen speziell unterstützen soll oder nicht¹⁶.

Dans cette optique, le Vorort considère que la Police des étrangers ne doit pas délibérément promouvoir les implantations, à moins que la production en question ne soit vraiment intéressante à long terme pour l'ensemble de l'économie suisse ou si celle-ci participe à la diversification sectorielle de certaines régions particulièrement sensibles aux crises¹⁷.

Le Vorort souligne également qu'il faut douter de la « fiabilité politique » (*politische Zuverlässigkeit*) de certains étrangers qui souhaitent créer des filiales en Suisse, en faisant principalement référence à certains Allemands-Sudètes, à des Autrichiens, ainsi qu'aux ressortissants des pays de l'Est. Le Vorort s'inquiète particulièrement de la venue en Suisse de commerciaux israéliens actifs dans l'import/export en provenance de ces régions¹⁸. Dans ce cas, c'est la réputation de ces personnes et leur mentalité qui semble poser problème à l'élite du patronat suisse, comme l'explique un membre du secrétariat lors d'une réunion au début des années 1950 :

Wie weit darf man aber mit einem solchen Liberalismus gehen? Die « spontanen Bedürfnisse des Geschäftslebens » stimmen nicht immer mit dem volkswirtschaftlichen Interesse überein. [...] Bei einer sachlichen Behandlung ziehe man leicht den Vorwurf des Antisemitismus auf sich. Es müsse aber beachtet werden, dass die allermeisten der israelischen Geschuesteller effektiv osteuropäische Emigranten sind und mentalitätsmässig auch dementsprechend einzuschätzen seien. Ein Vergleich dieser Israeli mit dem alteingesessenen schweizerischen Judentum sei nicht möglich. Im allgemeinen handelt es sich bei den Geschuestellern um Leute mit einer Geschäftsmentalität, die in der Schweiz keine Verbreitung finden sollte¹⁹.

¹⁶ Heinrich Homberger, SHIV, *op. cit.*, p. 10. Traduction : « Bien entendu tout le monde est libre d'ouvrir une nouvelle entreprise en Suisse. Ce qui fait l'objet de discussions est simplement de savoir si l'État doit dans certains cas soutenir de telles ouvertures d'entreprises par l'octroi de permis d'établissement et de travail ou pas ».

¹⁷ SHIV, *op. cit.*, p. 7-8.

¹⁸ Silvia Arletta, dans sa revue de la littérature sur la thématique de la « présence étrangère en Suisse », souligne les racines anciennes d'un antisémitisme « discret » en Suisse qui vise particulièrement les Juifs de l'Est : ARLETTA Silvia, « Immigration et présence étrangère en Suisse : un champ historique en développement », *Traverse Revue d'histoire*, vol. 18, n° 1, 2011, p. 199.

¹⁹ Bernard Wehrli, SHIV, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1953-1954, Zürich 31.08.1953, p. 5-7. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.14. Traduction : « Jusqu'à quel point peut-on aller avec un tel libéralisme? Les "besoins spontanés de la vie commerciale" ne coïncident pas toujours avec l'intérêt de l'économie nationale. [...] Un traitement objectif peut facilement s'attirer la critique de l'antisémitisme. Il faut néanmoins observer que la majorité des israéliens requérants sont effectivement des émigrants de l'Est et que leur mentalité doit être jugée en conséquence. Une comparaison de ces Israélites avec les intérêts

Le Vorort est donc tiraillé entre une aversion pour certains commerçants originaires des pays de l'Est et sa crainte d'être accusé d'antisémitisme en cas de mesures restrictives (alors qu'il est anticomuniste). Le risque d'espionnage industriel que l'arrivée de ces étrangers peut entraîner est aussi évoqué en 1946 par le président de la Fédération horlogère suisse (FH) Maurice Vaucher. En effet, il rapporte que les milieux horlogers sont « très circonspects en ce qui concerne les ressortissants des États de l'Est et d'Israël », car certains d'entre eux « s'efforcent de transplanter certaines de nos industries dans leurs pays »²⁰.

De manière générale, le Vorort insiste néanmoins fortement sur la nécessité pour le patronat et les autorités suisses de conserver une attitude libérale. En cas de doute, celui-ci doit profiter à l'entreprise souhaitant s'installer et les permis lui être délivrés. Ainsi, les autorités et les associations suivent avec une certaine distance l'implantation des firmes étrangères, se prononçant au cas par cas sur les permis d'établissements de leurs dirigeants jusqu'au début des années 1950.

À partir du milieu de la décennie, un nouveau phénomène attire leur attention : la création de centres de recherche et développement (R&D) en Suisse, principalement par des multinationales américaines. À titre d'exemple, on peut citer pour l'année 1956 l'implantation à Genève de la Meyrin Aluminium Fiduciary Ltd et les arrivées à Zurich de la Radio Corporation of America, de General Electric Co., ou encore de l'IBM Research Laboratory²¹. Outre les sites de R&D fondés par des entreprises, des centres de recherche pilotés par des fondations américaines sont également créés tels que le Battelle Memorial Institute à Genève dont le but est de développer des connaissances et des techniques utiles à l'industrie et l'agriculture²².

L'implantation de General Electric va occuper tous les échelons du système corporatiste suisse lorsqu'un Américain d'origine hongroise, George John Szasz, censé devenir une figure dirigeante du nouveau centre de R&D, fait une demande de permis d'établissement auprès de la Police des étrangers du canton de Zurich. Tout commence au niveau cantonal, lorsque la Chambre de commerce de Zurich donne un préavis négatif, s'appuyant sur une note défavorable de l'Association suisse des constructeurs de machines (VSM). Pour motiver sa prise de position, la VSM assimile l'établissement de ce centre européen de R&D à la création d'un bureau de recrutement visant à siphonner la main-d'œuvre qualifiée suisse. La candidature de George John Szasz est néanmoins soutenue par des chercheurs influents de l'École polytechnique fédérale de Zurich (EPFZ). En raison de ces désaccords, le cas est remonté à

anciens du Judaïsme suisse n'est pas possible. En général, il s'agit de requérants avec une mentalité commerciale qui ne devrait pas se diffuser en Suisse».

²⁰ *Ibid.*, p. 7.

²¹ Sur IBM, voir : SCHÄR Pascal, *Die Internationalisierung von F&E am Beispiel des IBM Forschungslaboratorium Rüslikon*, Masterarbeit Universität Zürich, 2006.

²² BERNASCONI Gabrielle, *L'Institut Battelle à Genève : Un « Capital de matière grise » au service de l'économie (1953-1986)*, Mémoire de l'Université de Genève, 2014.

l'Office fédéral de l'industrie, des arts et métiers et du travail (OFIAMT) et auprès du Vorort²³.

Aux yeux du Vorort, le cas du manager de General Electric ne doit pas être évalué isolément, mais replacé dans la tendance plus générale des multinationales américaines à établir des centres de recherche et développement sur le territoire helvétique. Le Vorort est toujours opposé à des mesures restrictives, soutenant que les cercles économiques suisses ne peuvent pas légitimement exiger de mettre des obstacles aux instituts américains qui voudraient s'installer en Suisse, car cela constituerait une contradiction avec leur doctrine libérale²⁴. Le Vorort reconnaît néanmoins que ces arrivées ne sont pas exemptes de tout problème, notamment en raison de la pénurie de travailleurs qualifiés dans certains métiers : ingénieurs, chimistes et personnel de bureau.

Même si le Vorort a une opinion assez claire sur cette affaire et plus généralement sur l'installation de laboratoires de recherche en Suisse, son comité lance tout de même une consultation auprès des membres par circulaire en juillet 1956. Invitée à se prononcer, Industrie-Holding, l'association qui regroupe les grandes multinationales suisses, se déclare sans équivoque en faveur d'une attitude libérale, craignant essentiellement des mesures de rétorsion de la part des États-Unis²⁵. Certaines multinationales émettent néanmoins des craintes sur les effets de l'arrivée de ces entreprises sur le marché du travail :

Es ist nicht zu übersehen, dass in der Schweiz von USA-Firmen errichteten Forschungsstätten Fachleute von einzelnen schweizerischen Unternehmungen wengengagieren. Dies wird uns von einer Mitglied-firma bestätigt, die in letzter Zeit drei Techniker an eines der in Ihrem Rundschreiben genannten Institute verloren hat. Es ist auch die Gefahr zu bedenken, dass inskünftig den schweizerischen Unternehmungen in vermehrter Masse Fachleute entzogen werden und dass in diesem Zusammenhang das Lohnniveau für solches Personal eine ungesunde Erhöhung erfahren könnte²⁶.

Au sein de l'industrie des machines, pourtant très orientée vers les marchés extérieurs, les avis sont si partagés sur l'utilité des centres de recherche américains pour l'économie suisse que son association faîtière, la VSM, juge

²³ SHIV, Fremdenpolizeiliche Praxis gegenüber amerikanischen Forschungsinstituten und – Laboratorien in der Schweiz, Zürich, 21.06.1956, p. 1. CH SWA PA 600a 37-3.

²⁴ *Ibid.*, p. 1-2.

²⁵ Industrie-Holding, Fremdenpolizeiliche Praxis gegenüber amerikanischen Forschungsinstituten und – Laboratorien in der Schweiz, an Vorort des SHIV, Bern, 04.06.1956, p. 1. CH SWA PA 600a 37-3.

²⁶ *Ibid.* Traduction : « Il ne faut pas ignorer que les instituts de recherche créés par des firmes étasuniennes débauchent des spécialistes de certaines entreprises suisses. Il nous a été confirmé par une entreprise membre que trois techniciens ont été perdus au profit d'un des instituts mentionnés dans votre circulaire. Il faut penser au danger que dans le futur, la main-d'œuvre des entreprises suisses puisse être davantage ponctionnée et qu'en conséquence, les salaires pour ce type de personnel puissent connaître une hausse malsaine ».

« épineux » de prendre position²⁷. Ses entreprises membres lui ont déjà rapporté treize cas où des multinationales américaines ont débauché un de leurs employés²⁸. La concurrence sur le marché du travail est également une des considérations mises en avant par l'Association des industriels de l'aluminium, mais celle-ci souligne globalement que l'économie suisse a plus à y gagner qu'à y perdre et que les possibilités de formation aux États-Unis pour les jeunes suisses, qui peuvent y étudier ou y travailler quelques années, constituent un atout à préserver²⁹. Dans le même registre, la Chambre de commerce de Zurich souligne la « poussée vers l'Amérique » (*Drang nach Amerika*), incitant les physiciens et les ingénieurs à aller se perfectionner aux États-Unis, mais estime qu'il ne s'agit pas dans tous les cas d'une « perte de matière grise » (*Auswanderung unserer Intelligenz*), car beaucoup reviennent en Suisse après quelques années³⁰. De nombreuses offres d'emploi d'entreprises américaines, n'ayant pourtant pas de siège en Suisse, fleurissent effectivement dans la presse³¹. Les dirigeants d'entreprises suisses ressentent donc une double pression des firmes américaines sur le marché du travail : celle des filiales établies dans le pays, mais également celle des entreprises sur sol américain qui attirent du personnel très bien formé.

Au niveau technologique, Brown Boveri & Cie (BBC), multinationale du secteur des machines et de l'électrotechnique, souligne la dépendance des Européens envers les États-Unis dans le domaine nucléaire et la nécessité de collaborer avec eux. BBC met également en garde le Vorort contre les potentielles conséquences d'une « attitude nationaliste ouverte »³². La chimie voit aussi l'opportunité pour la recherche et développement en Suisse de voir s'installer de tels centres. Dans le même registre, la Chambre de commerce de Genève ajoute que l'activité industrielle ne peut plus s'exercer « en vase clos »³³.

²⁷ Verein schweizerischer Maschinen-Industrieller (VSM), Betrifft : fremdenpolizeiliche Praxis gegenüber amerikanischen Forschungsinstituten und –Laboratorien in der Schweiz, an den Vorort des SHIV, Zürich, 06.07.1956, p. 1. AFZ, IB- Vorort Archiv, 54.2.20.

²⁸ *Ibid.*, p. 2.

²⁹ Hans Ruegg, Sekretariat, Verein Schweizerischer Aluminium-Industrieller, Betrifft : fremdenpolizeiliche Praxis gegenüber amerikanischen Forschungsinstituten und – Laboratorien in der Schweiz, an den Vorort des SHIV, Lausanne, 20.06.1956. CH SWA PA 600a 37-3.

³⁰ Zürcher Handelskammer, Fremdenpolizeiliche Praxis gegenüber amerikanischen Forschungsinstituten und – Laboratorien in der Schweiz, an den Vorort des SHIV, Zürich, 30.06.1956, p. 4. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

³¹ Voir par exemple : NZZ, N° 3022, Physiker Ingenieure, Raytheon Manufacturing Company, Massachusetts USA, 27.10.1956. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

³² Ernst Speiser, Brown Boveri & Cie, Betr. : Fremdenpolizeiliche Praxis gegenüber amerikanischen Forschungsinstituten und – Laboratorien in der Schweiz, zu Vorort des SHIV, Baden 25.06.1956. AFZ, IB- Vorort Archiv, 54.2.20.

³³ Chambre de commerce de Genève, Concerne : Installation en Suisse d'instituts et de laboratoires de recherche américains, au Vorort de l'USCI, 24.07.1956. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

Le facteur le plus déterminant dans la volonté des multinationales à voir le patronat suisse et les autorités conserver une attitude libérale est celui de la réciprocité. En effet, les membres d'Industrie-Holding souhaitent à tout prix éviter que les autorités suisses ne se lancent dans des pratiques discriminatoires pouvant aboutir à des tensions diplomatiques et à des mesures de rétorsion de la part des États-Unis :

Verschiedene schweizerische Unternehmungen sind ihrerseits stark daran interessiert, in den USA eigene Forschungsstätten zu unterhalten; enge Verbindungen mit den amerikanischen wissenschaftlichen Kreisen an Ort und Stelle erweisen sich oft als notwendig, um die schweizerische Industrie auf der Höhe der internationalen Konkurrenz zu halten. Zahlreiche schweizerische Unternehmen unterhalten in den USA Tochtergesellschaften, Niederlassungen und Vertretungen, die auf die Beschäftigung schweizerischer Staatsangehöriger angewiesen sind. Hier zeigt sich das grosse schweizerische Interesse an einer liberalen Handhabung des Gegenrechts durch die Vereinigten Staaten. [...] Wir können uns daher schwer vorstellen, dass die schweizerischen Behörden sich dem Vorwurf diskriminatorischer Massnahmen gegenüber amerikanischen Staatsangehörigen, die in der Schweiz für USA-Firmen tätig sein sollen, aussetzen können³⁴.

Le VSM considère qu'il est en pratique très difficile d'empêcher la fondation de nouvelles entreprises en Suisse sans mettre en péril les nombreuses filiales que possèdent les entreprises helvétiques à l'étranger³⁵. La Société suisse des industries chimiques (SSIC), secteur déjà très internationalisé, prône aussi une attitude tolérante et libérale au risque de voir les entrepreneurs helvétiques se tirer une balle dans le pied³⁶. En raison de la structure de leurs affaires, les multinationales ne peuvent donc que militer pour le *statu quo* où les autorités suisses demeurent permissives dans l'octroi de permis

³⁴ Industrie-Holding, Fremdenpolizeiliche Praxis gegenüber amerikanischen Forschungsinstituten und – Laboratorien in der Schweiz, an Vorort des SHIV, Bern, 04.06.1956, p. 2. CH SWA PA 600a 37-3. Traduction: « Plusieurs entreprises suisses sont très intéressées à maintenir aux États-Unis leurs propres centres de recherche; une relation étroite avec les cercles scientifiques américains sur place se révèle souvent nécessaire pour maintenir l'industrie suisse à la hauteur de la compétition internationale. Plusieurs entreprises suisses possèdent aux États-Unis des filiales, des succursales et des participations, qui dépendent de l'engagement de citoyens suisses. Cela montre l'intérêt important de la Suisse à une gestion libérale du droit réciproque des États-Unis. [...] Nous pouvons en conséquence difficilement imaginer que les autorités suisses se prononcent en faveur de mesures discriminatoires envers les citoyens américains qui sont employés en Suisse par des firmes américaines ».

³⁵ Verein schweizerischer Maschinen-Industrieller (VSM), Betrifft: fremdenpolizeiliche Praxis gegenüber amerikanischen Forschungsinstituten und – Laboratorien in der Schweiz, an den Vorort des SHIV, Zürich, 06.07.1956, p. 3. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

³⁶ Schweizerische Gesellschaft für chemische Industrie (SGCI), Fremdenpolizeiliche Praxis gegenüber amerikanischen Forschungsinstituten und – Laboratorien in der Schweiz, an Vorort des SHIV, 13.07.1956. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

d'établissement et de travail pour les dirigeants, les cadres et les chercheurs des entreprises étrangères.

Au début du mois d'août 1956, le Vorort rapporte aux autorités fédérales la synthèse des réponses recueillies auprès de ses sections³⁷. Si la majorité d'entre elles se prononcent pour une attitude libérale, le processus de consultation a entre-temps bloqué le traitement de la demande de George John Szasz. Ainsi, le directeur de l'OFIAMT, fait savoir au Vorort que General Electric, ne voyant pas l'aboutissement de ses démarches se concrétiser, « commence sérieusement à s'agiter »³⁸. Le processus de consultation helvétique retarde en fin de compte de plusieurs mois les plans de la multinationale américaine.

Contrairement aux cas controversés de General Electric et de la RCA, l'arrivée de Monsanto en 1956 est mieux accueillie, notamment en raison de l'attitude très positive de la chimie bâloise. Pour les convaincre, l'avocat zurichois mandaté par Monsanto, Willy Staehelin³⁹, diffuse un mémoire regroupant les arguments en faveur de cette implantation. Il souligne que l'établissement de Monsanto à Zurich est motivé par la proximité des hautes écoles. Le but de l'entreprise est de contribuer à la recherche fondamentale, notamment en octroyant des financements sans condition, participant ainsi à la vie intellectuelle suisse et européenne et à la diffusion de publications scientifiques⁴⁰. L'entreprise compte employer une dizaine de chercheurs étrangers la première année. La direction de Monsanto, sensibilisée aux problèmes régnant sur le marché du travail, assure même aux têtes de pont de la chimie bâloise son intention de faire preuve de retenue dans ses engagements, ce qui est fort apprécié, comme en témoigne cette lettre de la direction de CIBA :

Wir haben es deshalb sehr begrüsst, dass Monsanto sich bereit erklärt hat, die Saläre und Arbeitsbedingungen den schweizerischen Verhältnissen anzupassen und mit den Hochschulen und der Chemischen Industrie Regeln zu vereinbaren, um diesen Prinzipien Nachachtung zu verschaffen. Von grosser Wichtigkeit ist uns in diesem Zusammenhang auch die Zusage von Monsanto, dass sie für das zu gründende Institut in erster Linie Ausländer anzustellen wünschen⁴¹.

³⁷ Peter Aebi & Bernard Wehrli, SHIV, Fremdenpolizeiliche Praxis gegenüber amerikanischen Forschungsinstituten und- Laboratorien in der Schweiz, an das Bundesamt für Industrie Gewerbe und Arbeit (BIGA), Bern, 08.08.1956, p. 6-7. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

³⁸ Max Kaufmann, Direktor des BIGA, an den Vorort des SHIV, 06.07.1956. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

³⁹ Sur le parcours académique et professionnel transatlantique de Willy Staehelin, voir : LEIMGRUBER Matthieu, « Kansas City on Lake... », p. 130.

⁴⁰ Dr. Willy Staehelin, Rechtsanwalt Zürich, Memorandum : Gründung eines Forschungs-Laboratorium durch die Monsanto Chemical Company, St-Louis, Missouri, 27.05.1956, p. 2. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

⁴¹ Direktion der CIBA Aktiengesellschaft, an Herrn Dr. Willy Staehelin, Rechtsanwalt Zürich, Basel, 02.06.1956. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20. Traduction : « Nous avons donc beaucoup salué le fait que Monsanto se déclare prête à s'adapter aux salaires et aux conditions de travail suisses et à négocier des règles avec les hautes écoles et les industries chimiques. En lien

Si les multinationales suisses prônent les principes de marché, elles ne renoncent pourtant pas à s'arranger entre elles pour réduire la concurrence sur le marché du travail suisse. Pour ce faire, comme le montre cet extrait, leur premier réflexe est d'inclure les entreprises nouvellement venues dans le système de coordination patronale. Le cas de Monsanto est d'ailleurs cité par le Vorort comme « un bon exemple » à suivre pour diminuer les externalités négatives liées à l'arrivée des entreprises américaines sur le marché du travail helvétique⁴².

Toujours dans l'idée de trouver des solutions pour éviter la surenchère sur le marché du travail, l'OFIAMT organise une conférence le 30 août 1956. Le Vorort, l'Union centrale des associations patronales suisses (UCAPS), les Chambres de commerce de Genève et de Zurich, l'Association suisse des constructeurs de machines (VSM), l'Association des producteurs d'aluminium et la Police fédérale des étrangers sont également représentés à cette réunion⁴³. Les milieux économiques y réaffirment la nécessité de ménager les « intérêts réciproques » (*Gegenrechtsinteressen*) entre les multinationales suisses et américaines, malgré les tensions que l'arrivée de ces entreprises engendre sur le marché du travail. Emanuel Meyer, le directeur d'AIAG, souligne que les firmes dont il est question sont « très puissantes » et qu'une attitude protectionniste attirerait certainement des ennuis aux multinationales suisses opérant aux États-Unis⁴⁴.

Comme mesure concrète, les membres présents à la réunion proposent d'inciter les entreprises américaines à respecter les normes du patronat suisse en matière d'engagement et de salaires, comme cela a été fait avec Monsanto. En ce sens, le représentant de l'UCAPS souhaite que les entreprises américaines ratifient l'accord en matière de débauchage existant au sein du patronat suisse depuis 1949, principalement pour éviter une augmentation des salaires du personnel scientifique⁴⁵. La modération salariale est donc présentée comme relevant de l'intérêt général de la Suisse. Il faut d'ailleurs noter que les syndicats sont totalement absents de ces discussions, n'étant même pas conviés lorsque les rencontres sont organisées par les autorités fédérales.

avec cela, la confirmation de Monsanto de souhaiter engager en première ligne des étrangers pour son futur institut est aussi très importante pour nous ».

⁴² Bernard Wehrli, SHIV, Konferenz betreffend die fremdenpolizeiliche Praxis gegenüber amerikanischen Forschungsinstituten und – Laboratorien in der Schweiz, Konferenzsaal des BIGA, Bern, 30.08.1956, p. 2. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

⁴³ BIGA, Die Errichtung von Forschungsinstituten in der Schweiz durch ausländische (amerikanische) Firmen, 20.12.1956. AF, E4300C-01#1960/27# 65*.

⁴⁴ Emanuel Meyer, Verein Schweiz. Aluminium-Industrieller, Konferenz betreffend die fremdenpolizeiliche Praxis gegenüber amerikanischen Forschungsinstituten und – Laboratorien in der Schweiz, Konferenzsaal des BIGA, Bern, 30.08.1956, p. 7. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

⁴⁵ Charles Kuntschen, ZSAO, *op. cit.*, p. 3.

Pour inciter leurs homologues américains à adopter leurs normes en matière de salaires et de prestations, les milieux patronaux suisses jugent nécessaire d'agir en toute retenue :

Bei der Behandlung solcher Angelegenheiten sollte im übrigen vermieden werden, die Amerikaner mit Geboten und Verboten zu brüskieren. Es soll vielmehr in Gesprächen mit ihnen eine Atmosphäre des gegenseitigen Vertrauens geschaffen werden, in der an ihr Verständnis, den Anstand und die Einsicht appelliert werden kann⁴⁶.

La Société suisse des industries chimiques (SSIC) ajoute qu'il est impossible de les forcer à respecter ces normes et que les recommandations doivent en conséquence rester dans le strict cadre de la « courtoisie internationale »⁴⁷. En outre, le patronat est sceptique quant aux effets concrets de telles prises de contact et d'arrangements sur une base volontaire. Par exemple, le représentant de la Chambre de commerce de Genève considère qu'il est dans la nature même des entreprises d'aspirer à croître, condamnant tout « gentlemen's agreement à rester lettre morte »⁴⁸. Il suggère néanmoins de tenter de faire pression sur les journaux locaux, pour qu'ils renoncent à publier les offres d'emploi des entreprises étrangères.

Comme mesure supplémentaire, il est aussi décidé de mieux renseigner les diplômés formés dans les hautes écoles sur les avantages offerts par les entreprises suisses, notamment en matière de retraite et de sécurité de l'emploi⁴⁹. De plus, les Polices des étrangers cantonales sont amenées à revoir leurs copies quant aux directives qu'elles donnent aux entreprises américaines concernant les engagements. En effet, marquées par le souvenir des crises économiques, celles-ci ont tendance à inciter les firmes étrangères à engager du personnel suisse prioritairement. Par exemple, lors de l'arrivée de la RCA en 1955, les autorités zurichoises avaient lié l'octroi de permis pour les cadres à la condition d'engager des ingénieurs suisses. En raison de la tension sur le marché du travail, la Société suisse des constructeurs de machines (VSM) avait alors demandé de renoncer à ce genre de pratiques⁵⁰. Bernard Wehrli, secrétaire du Vorort, souligne également l'importance de changer de paradigme et d'inciter les multinationales américaines à amener leurs propres ingénieurs,

⁴⁶ *Ibid.* Traduction : « Lors du traitement de pareilles affaires, il devrait être de surcroît évité de brusquer les Américains avec des exigences et des interdictions. Il faut plutôt créer avec eux un dialogue dans une atmosphère de confiance réciproque, où l'on peut faire appel à leur compréhension, leur bienveillance et leur discernement ».

⁴⁷ Dr Granzoni, SGCI, *op. cit.*, p. 7.

⁴⁸ Pierre Bourrit, Chambre de commerce de Genève, *op. cit.*, p. 3-4.

⁴⁹ BIGA, Die Errichtung von Forschungsinstituten in der Schweiz durch ausländische (amerikanische) Firmen, 20.12.1956, p. 4. AF, E4300C-01#1960/27# 65*.

⁵⁰ Ernst Speiser, Brown Boveri & Cie, Betr. : Errichtung von amerikanischen Forschungslaboratorien in der Schweiz, zu dem VSM, Baden, 26.05.1956. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

même si en règle générale les « principes de bases des autorités sont justes et ne doivent pas être jetés par-dessus bord »⁵¹.

La Police fédérale des étrangers envoie une circulaire datée du 14 janvier 1957 à ses sections cantonales sur la question de l'établissement de laboratoires de recherche par des firmes étrangères, principalement américaines⁵². Celle-ci reprend dans les grandes lignes les considérations évoquées lors de la réunion organisée par l'OFIAMT avec les milieux patronaux concernés. L'attitude libérale reste donc de mise. Le Vorort informe aussi ses affiliés début janvier du résultat des discussions, soulignant « que leurs cercles ne peuvent pas exiger de mettre des bâtons dans les roues » des multinationales américaines en refusant l'octroi de permis de travail et d'établissement⁵³.

Ces prises de position de la Police des étrangers et du Vorort font que les permis sont effectivement accordés dans la majorité des cas. Par exemple, la Chambre de commerce de Zurich rapporte qu'entre janvier 1957 et avril 1959, sur 91 cas évalués, seules cinq requêtes ont été jugées négativement⁵⁴. De plus, une coopération se met progressivement en place entre les centres de recherche et développement américains et le réseau académique helvétique, surtout avec l'EPFZ. Plusieurs professeurs de cette institution collaborent dès 1959 avec IBM, la RCA ou encore Monsanto⁵⁵.

DU LAISSER-FAIRE AU CONTRÔLE : UN « TRAVAIL DE SISYPHE » POUR LE VORORT ET LA POLICE DES ÉTRANGERS

En vérité, la question de l'implantation des entreprises américaines n'est réglée que très provisoirement et ressurgit avec vigueur au début des années 1960. En effet, ce thème fait couramment les gros titres dans la presse, surtout à Genève et Zurich, les villes les plus directement concernées⁵⁶. Par exemple, dans un article au titre évocateur, « Saturation », le conseiller national Olivier Reverdin,

⁵¹ Bernard Wehrli, SHIV, Konferenz betreffend die fremdenpolizeiliche Praxis gegenüber amerikanischen Forschungsinstituten und – Laboratorien in der Schweiz, im Konferenzsaal des BIGA, Bern, 30.08.1956, p. 3-4. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

⁵² Eidg. Fremdenpolizei, Kreisschreiben Nr.777 betr. Die Errichtung von Forschungsinstituten in der Schweiz durch ausländische (amerikanische) Firmen, an die kantonalen Fremdenpolizeibehörden, 14.1.1957. AF, E4300C-01#1960/27# 65*.

⁵³ Vorort des SHIV, Errichtung von Forschungsinstituten in der Schweiz durch ausländische (vor allem amerikanische) Firmen, an die Handelskammern und interessierten Fachverbände, 07.01.1957, p. 1-2. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

⁵⁴ Zürcher Handelskammer, Amerikanische Zuwanderung und Fremdenpolizei, an den Vorort des SHIV, 05.05.1959, p. 3. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.24.

⁵⁵ Prof. Dr. H. Pallmann, Präsident des Schweizerischen Schulrates, Besprechung von 30.06.1959, Capitalization on European Science, Bern, 07.07.1959. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.20.

⁵⁶ Le titre de l'article de Matthieu Leimgruber paru en 2015, « Kansas City on Lake Geneva » est d'ailleurs repris d'un article de presse « Kansas City am Genfersee » publié par le *Schweizerischer Beobachter* le 31 janvier 1961 qui témoigne de l'attention médiatique portée à l'arrivée des multinationales américaines.

du Parti libéral suisse, pose la question des limites de la capacité d'accueil de Genève, tout en soulignant que l'arrivée des multinationales américaines « stimule l'économie » genevoise et « l'entraîne dans le courant du commerce mondial »⁵⁷. Bernard Wehrli, membre du secrétariat du Vorort, interprète cet article comme la reconnaissance publique d'un mouvement qui s'accroît :

Er bildet eine interessante Illustration für Erscheinungen, die vor allem auf dem Platz Genf evident geworden sind, sich aber auch in Zürich und andern Städten bemerkbar machen : Die Zahl der Gründungen von Tochtergesellschaften amerikanischer Firmen in der Schweiz ist in starkem Zunehmen begriffen. Meist handelt es sich um sogenannte Europavertretungen oder Europazentren, die im Zusammenhang mit der wirtschaftlichen Integration des Kontinents errichtet werden. Waren es anfänglich nur grosse amerikanische Konzerne mit allgemein bekannten Namen, die solche Tochtergesellschaften gründeten, so scheinen nun in vermehrter Masse auch kleinere und mittlere amerikanische Firmen dem Beispiel zu folgen⁵⁸.

Les témoignages de ce type se multiplient dans la presse, mais aussi dans les milieux politiques et au sein de l'administration fédérale⁵⁹. L'attraction exercée par certaines villes suisses n'échappe d'ailleurs pas à la presse américaine, le *New York Times* relatant notamment :

« Big burgers » in Geneva restaurants, Chevrolets in the roads and blue jeans in the streets, the baby-sitter industry, little girls from the Midwest shopping for ketchup – they are all part of what some Genevois like to call the « American invasion ». [...] But it is an invasion with several differences. It is welcomed by the government of the « victim » state and most of its citizens. It is an invasion not of troops or even tourists but of people with money to spend the year round, and work to do. [...] Most of all, it is the willingness of the Geneva canton to give American companies just about the best tax break they can find anywhere that has brought them to Geneva⁶⁰.

⁵⁷ Olivier Reverdin, Saturation, *Journal de Genève*, 31.10.1959, p. 1-2. Archives Le temps URL : <http://www.letempsarchives.ch>.

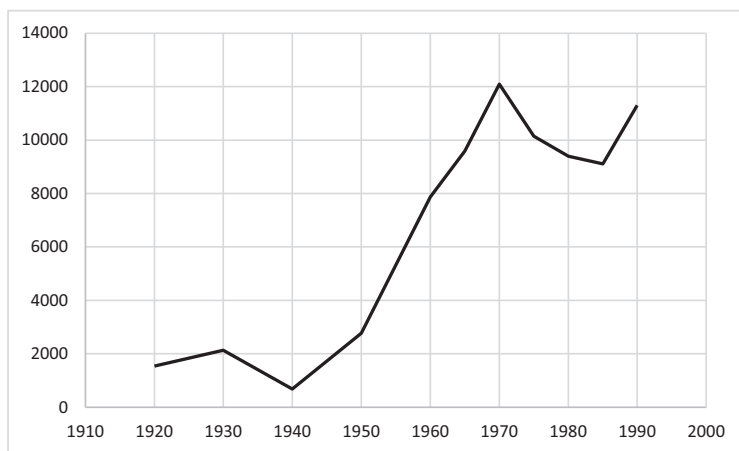
⁵⁸ SHIV, Protokoll der 8. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1959-1960, Zürich, 14.12.1959, p. 16. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.15. Traduction : « Il représente une intéressante illustration d'une manifestation qui est devenue particulièrement évidente sur la place de Genève, mais qui se laisse aussi remarquer à Zurich et dans d'autres villes : le nombre de créations de filiales de firmes américaines en Suisse augmente considérablement. Il s'agit pour la plupart desdits centres européens qui sont érigés en lien avec le processus d'intégration économique du continent. Si c'était au début principalement des gros groupes américains au nom connu qui fondaient de telles filiales, il apparaît que davantage de petites et moyennes firmes américaines suivent l'exemple ».

⁵⁹ Voir par exemple : Riccardo Motta, Vice-président de la Banque nationale suisse (BNS), Exposé : L'implantation des sociétés américaines en Europe et en Suisse, à la séance du Comité de banque, 21.07.1960. AF, E2200.267-03#1969/226# 254*.

⁶⁰ « Swiss welcome Yankee invasion by tax-minded business men », 26.01.1960, *The New York Times*. AF, E220.52-02#1981/114# 1022*.

Les élites politiques et économiques du pays tentent alors de mettre une réalité chiffrée sur ce phénomène en établissant des listes d'entreprises américaines établies en Suisse, du montant des investissements étasuniens ou encore du nombre de citoyens américains résidant dans le pays. Ainsi, dans les années 1950, la Police des étrangers note une hausse du nombre de ressortissants des États-Unis résidant en Suisse, qui passent de 2 765 en 1950 à 4 800 en 1958, tout en soulignant que le problème n'est pas « quantitatif, mais qualitatif »⁶¹. En effet, comparé au nombre d'immigrés italiens (*cf.* chapitre VI), le nombre de ressortissants américains semble totalement dérisoire : ils ne représentent qu'environ 1,1 % des 425 000 étrangers présents en Suisse en 1959⁶². Pourtant, les fonctions dirigeantes qu'occupent bon nombre de ces individus leur donnent un poids non négligeable aux yeux des autorités et du patronat helvétique.

Figure 16. Ressortissants des États-Unis établis en Suisse



Source : Statistique historique de la Suisse HSSO, 2012. Tab. B.21. hssso.ch/2012/b/21.

De plus, il semble que ce soit la concentration de l'arrivée des firmes américaines sur un laps de temps très court qui interpelle. La Police des étrangers rapporte notamment la création de 319 nouvelles entreprises en 1960, dont environ 160 à Genève et 135 à Zurich⁶³. Concrètement, ces implantations, si elles entrent toutes dans la catégorie des sociétés anonymes de droit suisse, peuvent revêtir des formes très diverses, allant du site de production à la simple boîte aux lettres, en passant par les centres de recherche et les bureaux

⁶¹ Eidgenössische Fremdenpolizei, an die Handelsabteilung des Eidg. Volkswirtschaftsdepartementes, 14.10.1959, p. 2-3. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.24.

⁶² E. P. Maeder, Directeur de la Police fédérale des étrangers, Séance tenue à la demande de la Police fédérale des étrangers, à la Chambre de commerce de Genève, 12.11.1959, p. 1. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.24.

⁶³ Henri Tzaut, Eidgenössische Fremdenpolizei, Schw. Eidgenössisches Politisches Department (EPD), Niederlassung amerikanischer Firmen in der Schweiz, Interdepartementale Besprechung, Bern, 19.06.1961, p. 4. AF, E2200.267-03#1969/226# 254*.

administratifs. Certaines entreprises, à l'instar de General Electric, créent plusieurs sociétés dans différentes villes suisses remplissant chacune une fonction qui leur est propre⁶⁴. Certaines sociétés croissent à un rythme soutenu, comme Du Pont de Nemours qui, lors de son établissement à Genève en 1959, n'employait que cinq personnes, et qui un an plus tard occupe une quarantaine d'étrangers et environ 200 employés suisses⁶⁵. Si jusqu'en 1963 le montant des IDE suisses aux USA est plus important que celui des IDE américains en Suisse, la tendance s'inverse au milieu des années 1960.

Figure 17. Investissements directs à l'étranger en provenance des États-Unis vers la Suisse et en provenance de la Suisse vers les États-Unis

Année	IDE US en Suisse (en millions de \$)	IDE suisses aux USA (en millions de \$)
1950	25	DM
1958	82	DM
1960	254	DM
1962	553	DM
1963	672	820
1964	944	900
1965	1 116	DM
1968	1436	DM

Source : Comité de la BNS, 21.07.1960, AF, E2200.267-03#1969/226# 254* et Kurt Payer, 1971, p. 126.

Pour faciliter l'arrivée de ces multinationales, tout un écosystème de conseillers financiers et juridiques se développe⁶⁶. Témoignant de l'essor de ce secteur d'activité, les brochures et les documents destinés aux ressortissants américains souhaitant établir leurs affaires en Suisse se multiplient. Par exemple, l'Allgemeine Treuhand AG, basée à Bâle, publie une brochure intitulée *Conducting Business in Switzerland* de même que J. Vontobel & Co., un bureau de banquiers zurichois, diffuse un guide *Formation of Subsidiary, Taxation in Switzerland etc.*⁶⁷ On peut encore citer la brochure *Swiss Tax Shelter Opportunities for U.S. Business*, élaborée par un expert fiscaliste de la région de Bâle, qui souhaite par ses services alléger la « *tremendous tax burden* » dont souffrent

⁶⁴ Riccardo Motta, Vice-président de la Banque nationale suisse (BNS), Exposé : L'implantation des sociétés américaines en Europe et en Suisse, à la séance du Comité de banque, 21.07.1960, p. 5-6. AF, E2200.267-03#1969/226# 254*.

⁶⁵ *Ibid.*, p. 12. Sur la stratégie d'internationalisation de Du Pont jusqu'à la fin des années 1960, voir : LOMBARDI Liza, *When Du Pont Went Global: How the Du Pont Family Built a Multinational Empire (1910-1967)*, Genève : Thèse de doctorat de l'Université de Genève, 2014.

⁶⁶ LEIMGRUBER Matthieu, « Kansas City on Lake Geneva... », p. 130.

⁶⁷ *Ibid.*

les sociétés américaines⁶⁸. Outre ces services proposés en Suisse, les instances officielles américaines fournissent également des conseils pratiques. Le *US Department of Commerce* publie par exemple au début des années 1960 une brochure informative intitulée *Living conditions in Switzerland*, destinée aux entreprises poursuivant des activités en Suisse ou ayant l'intention de s'y adonner dans un futur proche. Son contenu détaille les prérequis administratifs et juridiques nécessaires, le régime fiscal en vigueur, tout en dispensant quelques informations insolites sur la culture et la vie quotidienne en Suisse. En voici un petit florilège :

Electric refrigerators are sometimes provided with houses or apartments, but most of them are very small by U.S. standards and are inadequate in ice making or storage capacity. [...] Pasteurized and raw milk are readily obtainable but the milk standard in a few Cantons is not up to that of the United States. It is wise, therefore, when buying raw milk to use a home pasteurizing unit brought from the United States. [...] Local conditions in certain areas may affect some individuals prone to particular afflictions. For example, in the Bern area, goiter is rather prevalent, and people inclined to develop goiter should take necessary precautions [...] Social life in Switzerland can best be described as rather quiet on the whole. Much of the Swiss entertaining is done in the family or in small groups. Many Swiss are reserved towards foreigners and acceptance into the family groups will depend largely on initiative in developing Swiss friends⁶⁹.

Le Consul général suisse à New York est aussi régulièrement approché par des entrepreneurs souhaitant des informations supplémentaires⁷⁰.

Si jusqu'alors le Vorort et les autorités fédérales s'étaient accordés pour adopter une attitude libérale envers l'implantation des multinationales américaines, l'inquiétude devient palpable en raison de l'emballement du phénomène au début des années 1960 et des externalités négatives qui l'accompagnent. En effet, les entreprises américaines représentent un facteur de croissance supplémentaire particulièrement malvenu au moment même où les autorités suisses cherchent à freiner l'expansion de l'économie (cf. chapitre III). À ce sujet, le Vorort souligne qu'il s'agit d'une « nouvelle composante de la surexpansion », augmentant la demande en personnel, surfaces de bureaux, logements et biens de consommation⁷¹. L'inquiétude principale du patronat suisse se focalise toujours sur la concurrence que les entreprises

⁶⁸ Silvio Bianchi, Accountant and Tax Consultant, Basel & Dr. Otto L. Walter, Attorney at Law New York, Swiss Tax Shelter Opportunities for U.S. Business, Schulthess & Co. AG, Zurich, 1960. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.24.

⁶⁹ U.S. Department of commerce, Bureau of international programs, World trade information service, Living conditions in Switzerland, Part 2 n° 61. AF, 2200.267-03#1969/26# 258*.

⁷⁰ EPD, Auskunfterteilung an amerikanische Industrie, an das Schweizerische Generalkonsulat in New York, Bern, 23.04.1958. AF, E220.52-02#1981/114# 1022*.

⁷¹ SHIV, Protokoll der 8. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1959-1960, Zürich, 14.12.1959, p. 12. AFZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.15.

étasuniennes exercent sur le marché de l'emploi déjà tendu, en particulier en ce qui concerne les travailleurs qualifiés.

Certes, cette problématique avait déjà occupé les élites économiques et politiques suisses dans les années 1950, comme montré dans la première section de ce chapitre, mais les inquiétudes se renforcent à mesure que la présence américaine s'accroît. La Chambre de commerce zurichoise souligne par exemple l'effet néfaste des conditions offertes par les sociétés américaines sur le niveau de salaires de la main-d'œuvre féminine occupée aux tâches administratives⁷². Elle accuse les dirigeants américains d'appliquer simplement le taux de change et d'offrir des salaires similaires à ceux en vigueur aux États-Unis, causant une « augmentation des inégalités sociales » en Suisse et une « mise en danger de la paix du travail » !⁷³ Carl Koechlin, directeur de Geigy, rapporte quelque peu outré, dans une lettre à Heinrich Homberger, qu'une de ses secrétaires aurait lu dans le magazine *ELLE*, que des jeunes filles de 20 ans pouvaient obtenir des salaires mensuels de 2 000 francs suisses. Celle-ci se serait ensuite renseignée et on lui aurait assuré la véracité de l'information, en ajoutant qu'outre les compétences linguistiques, peu de qualifications étaient requises du moment où les prétendantes au poste étaient « *smart* » et « *pretty* »⁷⁴.

Outre le problème sur le marché du travail, les entreprises américaines sont également accusées de réaliser de conséquentes opérations sur le marché des capitaux suisses. Par exemple, la Dow Chemie à Bâle, une holding du groupe Dow Chemical, émet en Suisse un emprunt de 60 millions de francs⁷⁵. Comme l'explique Michel de Rivaz, le président de la BNS, les flux financiers liés à l'activité des firmes américaines peuvent engendrer de potentiels effets déstabilisateurs :

De par leur fonction de distributrices de licences, de centrales de vente et surtout de holding, ces sociétés sont en effet amenées à procéder à de nombreuses et diverses opérations financières. Suivant les circonstances, ces opérations pourraient avoir des répercussions défavorables sur notre économie. Il se pourrait par exemple que dans un temps de trop grande liquidité monétaire comme celle que nous vivons actuellement, où la Banque nationale s'efforce précisément d'arrêter l'afflux de capitaux étrangers, ces sociétés soient amenées à concentrer des fonds importants dans notre pays⁷⁶.

⁷² Zürcher Handelskammer, Amerikanische Niederlassung und Büropersonal-mangel, an den Vorort des SHIV, 19.02.1960, p. 1-2. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.24.

⁷³ Zürcher Handelskammer, Entwurf eines Merkblattes : Sie wollen eine Geschäftsniederlassung in der Schweiz eröffnen?, 06.01.1961. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.28.

⁷⁴ Carl E. Koechlin, an Herrn Dr H. Homberger, Vorort des SHIV, Basel, 07.09.1962. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.28.

⁷⁵ Michel de Rivaz, BNS, Exposé : Aspect économique de l'implantation de sociétés étrangères en Suisse, à la Conférence annuelle de l'Association des chefs de la police cantonale des étrangers, 15-16.09.1960, p. 4. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.24.

⁷⁶ *Ibid.*, p. 9.

Cet élément n'est pas de moindre importance pour un pays comme la Suisse, où la BNS a pour habitude de négocier des *gentlemen's agreements* avec les banques et les industries en vue de stabiliser la monnaie. Ce mode de régulation basé sur l'autodiscipline ne fonctionne donc que du moment où tous les acteurs clés de l'économie agissent de façon coordonnée. Or, les multinationales américaines ne font pas forcément partie des associations patronales helvétiques et échappent donc potentiellement à ces mesures.

Les élites politiques et économiques s'inquiètent également des prises de contrôle d'entreprises suisses par le capital américain, phénomène qu'ils nomment couramment « *wirtschaftliche Überfremdung* »⁷⁷. Le Vorort discute de cette question lors d'une réunion en 1961, durant laquelle Gustave Adolf Frey donne l'exemple d'une entreprise rachetée par les Américains à Paris où plusieurs Suisses occupant des fonctions dirigeantes ont été « débarqués » (*ausgebootet*) après le changement de propriétaire⁷⁸. Un autre membre du Vorort souligne même que le rachat d'entreprises suisses constitue la forme « la plus dangereuse » de pénétration étrangère⁷⁹. Heinrich Homberger porte beaucoup d'attention à cette question et semble avoir été particulièrement marqué par la situation qui prévalait à la veille de la Première Guerre mondiale et des difficultés qui s'en sont suivies, lorsque les entreprises suisses ont été accusées de dissimuler des intérêts allemands⁸⁰.

Enfin, l'arrivée en Europe et en Suisse de grandes entreprises américaines contribue à accentuer le déficit de la balance des paiements⁸¹. En attirant ces multinationales avec son cadre fiscal particulièrement attractif, la Suisse risque donc de devoir faire face à des reproches de la part du gouvernement américain⁸². Comme l'anticipe Giuseppe Motta, vice-président de la BNS en 1960, certaines entreprises américaines réexportent même une partie de leur production aux États-Unis et cette « concurrence en retour » va sans doute émouvoir, et les syndicats américains, et le gouvernement qui s'efforce précisément d'améliorer la balance des paiements des États-Unis »⁸³.

⁷⁷ Sur les mesures adoptées par les entreprises suisses pour se prémunir contre ce problème, voir : DAVID Thomas, MACH André, LÜPOLD Martin, SCHNYDER Gerhard (éd.), *De la « Forteresse des Alpes »...*, p. 41.

⁷⁸ SHIV, Protokoll der 2. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1961-1962, 29.05.1961, p. 13. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.16.

⁷⁹ Heinrich Alexander Hürlimann-Hofmann, SHIV, *op. cit.*, p. 13.

⁸⁰ Heinrich Homberger, SHIV, *op. cit.*, p. 12.

⁸¹ ROLLINGS Neil, « Multinational Enterprise and Government Controls... », p. 403.

⁸² Ces craintes se concrétisent d'ailleurs avec l'arrivée de Kennedy au pouvoir. Concernant les tensions diplomatiques entre les deux pays et les stratégies des milieux concernés en Suisse pour défendre la pérennité de leurs affaires, voir : LEIMGRUBER Matthieu, « Kansas City on Lake Geneva... », p. 134-135.

⁸³ Riccardo Motta, Vice-président de la Banque nationale suisse (BNS), Exposé : L'implantation des sociétés américaines en Europe et en Suisse, à la séance du Comité de banque, 21.07.1960, p. 4-5. AF, E2200.267-03#1969/226# 254*.

En raison des inconvénients précédemment listés, les élites politiques et le Vorort arrivent de plus en plus à la conclusion que davantage de retenue est de mise. Un de leurs premiers réflexes est d'éviter d'encourager les entreprises, notamment en leur relayant des informations pratiques ou d'ordre promotionnel pour faciliter leur implantation. En effet, lorsqu'à la fin des années 1950, le Consul général à New York fait savoir par correspondance à la Division du commerce⁸⁴ et au Département politique suisse qu'il reçoit de plus en plus de demandes d'information de la part d'entrepreneurs américains, ce dernier lui transmet alors en retour les directives suivantes :

En règle générale, nous estimons que les requérants américains doivent solliciter les informations d'ordre financier et économique sur la Suisse auprès de leurs autorités nationales, c'est-à-dire auprès du Département du commerce à Washington ou auprès de l'Ambassade des États-Unis à Berne. [...] D'autre part, nous ne voyons pas d'objections à ce que, pour des motifs de courtoisie, nos représentants aux États-Unis fournissent certaines indications d'ordre général sur la situation en Suisse. Cependant, il ne leur appartiendrait pas, à notre avis, de faire œuvre de propagande et d'encourager par exemple l'établissement d'entreprises américaines en Suisse⁸⁵.

Le Département politique établit ces directives après avoir consulté le Vorort, qui insiste sur la surchauffe économique et le problème de la pénétration étrangère pour justifier la retenue en matière de promotion⁸⁶. Les consulats suisses doivent surtout s'abstenir de toute publicité active (*Investitionspropaganda*) à l'inverse de ce que pratiquent d'autres pays européens, tels que la Belgique, qui souhaite voir un maximum de multinationales s'installer⁸⁷. Une circulaire de l'Ambassade suisse d'août 1960 est adressée aux différents consulats suisses aux États-Unis pour leur rappeler ces recommandations⁸⁸. Il est également demandé de renoncer à diffuser les

⁸⁴ Gasser, Schweizerischer Generalkonsul in New York, an die Handelsabteilung des Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartementes (EVD), Bern, 30.03.1958. AF, E220.52-02#1981/114# 1022*.

⁸⁵ V. Long, Directeur des Affaires politiques, Département politique fédéral (DPF), à l'Ambassade de Suisse à Washington, copie au Consulat général de Suisse à New York et au Directoire de l'USCI à Zurich, 12.04.1958. AF, E220.52-02#1981/114# 1022*.

⁸⁶ Heinrich Homberger & Bernard Wehrli, SHIV, Auskunfterteilung an amerikanische Industrie, an das EPD, Zürich, 10.04.1958. AF, E220.52-02#1981/114# 1022*.

⁸⁷ La Belgique use d'une propagande massive pour attirer les investissements, impliquant ses services consulaires, des offices de développement régional, voire même la famille royale. Sur les investissements américains en Belgique voir : MINGRET Paul, « Les investissements américains en Belgique », *Géocarrefour*, vol. 45, n° 3, 1970, p. 243-278 ; HOLLANDER Jacques, *Les investissements américains en Belgique*, Bruxelles : Éd. du Centre Paul Hymans, 1963 ; MICHEL Roland, *Les investissements américains en Belgique*, Bruxelles : Centre de recherche et d'information sociopolitiques, 1971.

⁸⁸ Embassy of Switzerland, Kreisschreiben Nr° 116, an die konsularischen Vertretungen in den USA, 23.08.1960. AF, E220.52-02#1981/114# 1022*.

brochures réalisées par certains banquiers, cabinets d'avocats et sociétés de consulting⁸⁹.

À la fin 1959, une séance est tenue dans les locaux de la Chambre de commerce de Genève à la demande de la Police des étrangers pour traiter à nouveau de la question des entreprises américaines arrivant en Suisse. À cette occasion, son directeur suggère de durcir les conditions d'octroi de permis d'établissement et d'établir une liste de critères devant entrer en ligne de compte pour évaluer les cas⁹⁰. La Chambre de commerce de Genève fait alors savoir qu'elle ne considère pas changer sa position, se déclarant « dans l'ensemble très satisfaite que des entreprises nouvelles s'installent chez elle », lesquelles « bénéficient d'ailleurs d'un traitement fiscal privilégié »⁹¹. Celle-ci avait d'ailleurs convié un mois auparavant, sous la présidence de son directeur Albert Pictet, un gratin d'expatriés américains en vue de cultiver de bons contacts avec cette communauté⁹². Prenant acte de l'attitude récalcitrante genevoise, Bernard Wehrli annonce que le Vorort souhaite néanmoins évaluer si la situation n'en est pas arrivée au degré de saturation qui imposerait des mesures plus restrictives⁹³.

Regrettant la tournure chaotique que prend l'évaluation des octrois de permis, le Vorort étudie donc des solutions pour régler les problèmes de coordination entre les différentes instances amenées à se prononcer. Le Vorort considère qu'une certaine « unité de doctrine » prévaut entre ses propres vues et celles de la Police des étrangers au niveau fédéral, mais qu'il existe des désaccords avec les organes cantonaux⁹⁴. Dans le but de lisser ces divergences, le Vorort prône la création d'un questionnaire détaillé pour les autorités cantonales de la Police des étrangers, qui uniformiserait les informations recueillies et permettrait de juger les cas plus objectivement⁹⁵. La Police fédérale des étrangers suit cette recommandation et crée deux questionnaires (le questionnaire de demande d'autorisation de séjour pour étrangers et le questionnaire complémentaire à remplir à l'appui du questionnaire

⁸⁹ Embassy of Switzerland, Kreisschreiben Nr.122, an die schweizerischen konsularvertretungen in den Vereinigten Staaten, 26.09.1960. AF, E2200.267-03#1969/226# 254*.

⁹⁰ M. E. P. Maeder, Directeur de la Police fédérale des étrangers, Séance tenue à la demande de la Police fédérale des étrangers, à la Chambre de commerce de Genève, 12.11.1959, p. 2. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.24.

⁹¹ Séance tenue à la demande de la Police fédérale des étrangers, le 12 novembre 1959 à la Chambre de commerce de Genève, p. 3. AfZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.24.

⁹² NZZ, Genfer Handelskammer und die Niederlassung amerikanischer Firmen, N° 3187, 20.10.1959, AfZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.24.

⁹³ Bernard Wehrli, Séance tenue à la demande de la Police fédérale des étrangers, à la Chambre de commerce de Genève, 12.11.1959, p. 2. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.24.

⁹⁴ Heinrich Homberger, SHIV, Zulassung von Ausländern im Zusammenhang mit der Gründung von Tochtergesellschaften und Niederlassungen ausländischer Firmen, an Herrn Bundesrat Ludwig von Moos, Chef des Eidgenössischen Justiz-und Polizeidepartementes (EJPD), 23.01.1961. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.26.

⁹⁵ SHIV, Notiz an Herrn Dr. Homberger, Fremdenpolizeipraxis gegenüber ausländischen Geschäftsleuten, 17.01.1961, p. 2-3. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.26.

personnel)⁹⁶. Heinrich Homberger, secrétaire du Vorort, suggère également au conseiller fédéral Ludwig Von Moos de créer une commission de coordination entre les différents services et associations concernés, afin d'éviter les divergences et les malentendus⁹⁷.

Finalement, le boom de demandes de permis conduit le Département de justice et police, avec l'aval du Vorort, à distribuer une circulaire aux autorités cantonales le 27 avril 1961 afin que celles-ci fassent preuve de plus de sévérité⁹⁸. Les précieux sésames ne doivent être délivrés que lorsqu'il est démontré que l'arrivée de la nouvelle filiale représente un « intérêt économique évident pour l'économie suisse »⁹⁹. Cet intérêt est confirmé si la filiale renforce le commerce extérieur de la Suisse, crée de nouveaux emplois qualifiés dans un secteur stratégique, ou encore si un intérêt réciproque important est en jeu¹⁰⁰. Le Vorort envoie aussi une lettre le 6 mai 1961 aux Chambres de commerce pour qu'elles tiennent compte des directives de la circulaire du Département de justice et police¹⁰¹. L'UCAPS, de son côté, insiste à nouveau sur l'importance d'intégrer au mieux les firmes fraîchement implantées dans le système de coordination patronale afin d'éviter la concurrence sur le marché du travail :

Au moment de leur établissement, ces entreprises – qui ne sont en général au courant ni de la situation du marché du travail ni de la moyenne des traitements et salaires – engagent souvent leurs collaborateurs à des conditions qui dépassent, des fois même considérablement, le niveau normal. Cette politique amène un déséquilibre du marché du travail et provoque, en matière de rémunération, des surenchères préjudiciables aux intérêts généraux de notre économie. Pour parer à ces inconvénients, il faudrait que les associations patronales régionales puissent renseigner ces entreprises sur la situation effective et

⁹⁶ Police fédérale des étrangers, Circulaire aux polices cantonales des étrangers et au Gouvernement de la Principauté de Liechtenstein, n° 6/61, Concerne : nouveaux questionnaires pour étrangers désireux d'exercer en Suisse ou de la Suisse une activité lucrative indépendante ou d'occuper un poste de direction dans une entreprise économique, Berne, 20.01.1961. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.26.

⁹⁷ Heinrich Homberger, SHIV, Zulassung von Ausländern im Zusammenhang mit der Gründung von Tochtergesellschaften und Niederlassungen ausländischer Firmen, an Herrn Bundesrat Ludwig von Moos, Chef des Eidgenössischen Justiz- und Polizeidepartementes (EJPD), 23.01.1961. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.26.

⁹⁸ SHIV, Protokoll der 2. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1961-1962, 29.05.1961, p. 8. AFZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.16.

⁹⁹ EJPD, Kreisschreiben an die Polizeidirektionen der Kantone, Nr° 17/61, Betr. Zulassung von Ausländern im Zusammenhang mit der Gründung von Tochtergesellschaften und Niederlassungen ausländischer Firmen in der Schweiz, Bern, 27.04.1961, p. 4. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.26.

¹⁰⁰ *Ibid.*

¹⁰¹ SHIV, Zulassung von Ausländern im Zusammenhang mit der Gründung von Tochtergesellschaften und Niederlassungen ausländischer Firmen in der Schweiz, an die Handelskammern, Zürich, 06.05.1961. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.26.

les usages de la place et les engager éventuellement à s'affilier aux organisations dont elles relèvent¹⁰².

La stratégie générale du Vorort et des autorités fédérales comporte donc trois volets : premièrement, il s'agit d'éviter toute publicité supplémentaire pour attirer les firmes en Suisse, notamment de la part des consulats aux États-Unis. Deuxièmement, le patronat suisse doit veiller au mieux à intégrer les dirigeants des firmes étrangères et les inciter à faire preuve de modération dans la fixation des salaires. Troisièmement, il s'agit de décourager certaines firmes à s'établir en Suisse en étant plus restrictif sur l'octroi de permis d'établissement pour leurs cadres. Cette dernière stratégie, qui repose sur un subtil équilibre entre liberté économique affichée et entraves administratives dissimulées, est explicitée en termes limpides lors d'une réunion du Vorort de 1962 :

An sich lässt sich die Niederlassung ausländischer Tochtergesellschaften nicht verhindern. Dies ist auch recht so in einer freien Wirtschaft. Die meisten dieser Firmen stellen aber Aufenthalts- und Arbeitsbewilligungsgesuche für ihre leitenden ausländischen Mitarbeiter. Hier besteht ein Mittel der indirekten Einflussnahme durch die Fremdenpolizei praxis. Zwar mag es Fälle geben, wo die Verweigerung der fremdenpolizeilichen Bewilligungen einfach dazu führt, dass die Leitung Schweizern anvertraut wird. In der Regel will man aber Angehörige des ausländischen Mutterhauses in die Schweiz entsenden. In solchen Fällen wird das internationale Zentrum an einen andern Standort verlegt, wenn die schweizerischen Behörden die Aufenthalts- und Arbeitsbewilligungen verweigern¹⁰³.

En cas de doute sur le bien-fondé de l'octroi d'un permis, le Vorort est consulté. Pour justifier sa décision, il s'appuie sur les informations fournies par des entreprises suisses qui sont en affaires ou connaissant les entreprises américaines qui souhaitent s'implanter. Les multinationales suisses peuvent donc influencer sur la venue de leurs homologues d'outre-Atlantique. La discrétion est de mise et en aucun cas le résultat des enquêtes ouvertes par le Vorort ne doit tomber entre les mains des entreprises américaines¹⁰⁴.

¹⁰² UCAPS, aux associations régionales mixtes affiliées à l'Union centrale, Zurich, 08.10.1960. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.28.

¹⁰³ SHIV, Protokoll der 8. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1961/62, Ziegelbrücke, 29.01.1962, p. 13. AFZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.16. Traduction : « En soi, l'établissement de filiales étrangères ne se laisse pas empêcher. C'est le droit dans une économie libre. La majorité de ces firmes demandent néanmoins des permis de séjour et de travail pour leurs cadres étrangers. Par la pratique de la Police des étrangers, il existe donc un moyen d'influence indirecte. Il peut y avoir des cas où le refus d'autorisations par la Police des étrangers amène simplement à ce que la direction soit confiée à des Suisses. De règle générale, la maison mère souhaite néanmoins envoyer ses employés en Suisse. Dans ces cas, le "centre international" sera fondé dans un autre endroit du moment où les autorités suisses refusent les permis de séjour et de travail ».

¹⁰⁴ Frédéric Maurice, SHIV, *op. cit.*, p. 16.

Deux mois après l'envoi de la circulaire, une réunion est organisée par le Département politique, regroupant notamment des membres de l'administration fiscale, de la Police des étrangers, de la BNS et du Vorort. Le diplomate Raymond Probst, qui travaille pour le Département politique et qui sera un acteur central de l'affaire Firestone (*cf.* chapitre IX), est également présent. Sa carrière l'aura amené à traiter tant de la non-désirabilité des entreprises américaines en Suisse que de l'émotion suscitée par leur départ une décennie plus tard. Cette réunion est notamment motivée par le message officiel d'avril 1961 du Président des États-Unis, John Fitzgerald Kennedy, dans lequel il qualifie la Suisse de « *tax haven* ». À ce sujet, Hans Herold, membre du secrétariat du Vorort présent à la réunion, explique que l'annonce de Kennedy n'a « pas étonné le Vorort » en raison de la « propagande vive » diffusée par certains cabinets privés ainsi que les cadeaux fiscaux forts généreux offerts par certains cantons aux sociétés holding¹⁰⁵. L'attaque publique de Kennedy est en effet le résultat d'une escalade de tensions diplomatiques qui débute à la fin des années 1950 lorsque le gouvernement américain souhaite obtenir des renseignements fiscaux sur les citoyens américains établis en Suisse¹⁰⁶. Les autorités suisses, mais aussi les multinationales helvétiques, craignent en représailles une répudiation ou une renégociation de l'accord de double imposition avec les États-Unis, d'où la nécessité accrue pour la Suisse de faire profil bas et de temporiser l'octroi de permis d'établissement¹⁰⁷.

Refusant de renoncer à attirer toujours davantage d'entreprises américaines, Genève fait clairement office de mauvaise élève, si bien que le Vorort qualifie son attitude en 1962 de « toujours peu rigoureuse »¹⁰⁸. De plus, pour profiter de cette manne financière venue d'outre-Atlantique, d'autres cantons lui emboîtent le pas, ajoutant de l'eau au moulin de la sous-enchère fiscale. En effet, Vaud, Bâle, Zoug ou encore Fribourg tentent de profiter de la supposée saturation des places genevoise et zurichoise pour offrir eux aussi des conditions-cadres attractives pour les multinationales étrangères¹⁰⁹. Par exemple, l'Office vaudois pour le développement du commerce et de l'industrie, dans une lettre au Consulat général de Suisse à New York, propose ses services pour renseigner les entreprises américaines souhaitant s'établir en Suisse. Le Consulat avertit alors la Police fédérale des étrangers de cette démarche, qui rétorque que l'attitude de certaines villes suisse va mener à une situation « insoutenable » et que la question de l'implantation des firmes américaines

¹⁰⁵ Herr Herold, Vorort, Niederlassung amerikanischer Firmen in der Schweiz, Interdepartementale Besprechung, Bern, 19.06.1961, p. 3. AF, E2200.267-03#1969/226# 254*.

¹⁰⁶ LEIMGRUBER Matthieu, « "Kansas City on Lake Geneva..." », p. 134.

¹⁰⁷ Herr Diez, Vorsitz, EPD, Niederlassung amerikanischer Firmen in der Schweiz, Interdepartementale Besprechung, Bern, 19.06.1961, p. 2. AF, E2200.267-03#1969/226# 254*.

¹⁰⁸ Protokoll der 8. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1961/62, Ziegelbrücke, 29.01.1962, p. 13. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.16.

¹⁰⁹ SHIV, Protokoll der 2. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1961-1962, 29.05.1961, p. 9. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.16. Pour un ensemble de coupures de presse à ce sujet, voir : SWA OS Ausländische Unternehmen in der Schweiz.

ne « saurait être tranchée du point de vue local »¹¹⁰. Revendiquant leur part du gâteau, ces cantons se montrent peu enclins à la coopération pour freiner les octrois de permis. Le canton de Vaud fait d'ailleurs part de sa désapprobation à l'encontre des mesures prônées par la circulaire de la Police des étrangers¹¹¹. Ces réactions amènent Bernard Wehrli à se demander si l'effort entrepris par le Vorort ne s'apparente pas à un « travail de Sisyphe »¹¹².

Dans l'idée d'appuyer une fois encore les demandes faites par le Département de justice et police, le Vorort, l'Union centrale des associations patronales suisses (UCAPS) et l'Union suisse des arts et métiers (USAM) envoient une circulaire à leurs sections, datée du 30 janvier 1962, soit juste après la réunion du Vorort où le manque de bonne volonté des autorités cantonales et des Chambres de commerce a été discuté. Cette circulaire s'inscrit dans le cadre des mesures d'autodiscipline de l'économie privée en vue de limiter la surchauffe économique (*cf.* chapitre III).

Une année après l'envoi de cette circulaire, le Vorort déplore que le rythme d'implantation demeure élevé, estimant à 1 000 le nombre de filiales ayant été créées en Suisse entre 1960 et 1963. Une fois de plus, le danger qu'elles représentent en période de haute conjoncture est évoqué :

Die Summe aller dieser neuen Geschäftsniederlassungen erzeugt – wie wir schon früher hier festgestellt haben – sekundär eine Nachfrage, die konjunkturpolitisch unerwünscht erscheint, weil ihre hauptsächlichste Wirkung darin besteht, zusätzliches Öl ins überhitzte Feuer der Überkonjunktur zu giessen¹¹³.

La Police des étrangers estime à 25 % le nombre de requêtes refusées pour l'année 1962¹¹⁴. Cependant, si quelques demandes d'établissement ont été rejetées et quelques firmes découragées, les divergences d'intérêt et les problèmes de coordination continuent globalement de limiter les possibilités

¹¹⁰ Eidgenössische Fremdenpolizei, Betr. Amerikanische Industrieniederlassungen in der Schweiz, an das schweizerische Generalkonsulat, New York, 28.12.1959. AF, E220.52-02#1981/114# 1022*.

¹¹¹ EPD, Niederlassung amerikanischer Firmen in der Schweiz, Interdepartementale Besprechung, Bern, 19.06.1961. AF, E2200.267-03#1969/226# 254*. Pour voir la réponse donnée aux autorités vaudoises : Von Moos, Département fédéral de justice et police (DFJP) au Conseil d'État du Canton de Vaud, Berne, 10.12.1961, p. 3. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.26.

¹¹² Bernard Wehrli, SHIV, Protokoll der 8. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1961/62, Ziegelbrücke, 29.01.1962, p. 13. AFZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.16.

¹¹³ SHIV, Protokoll der 10. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1962-1963, Zürich, 25.02.1963, p. 23. AFZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.17. Traduction : « La somme de toutes ces nouvelles implantations implique – comme nous l'avons déjà établi auparavant – une demande qui n'est pas souhaitable d'un point de vue conjoncturel, car son effet principal est d'ajouter de l'huile sur le feu de la haute conjoncture ».

¹¹⁴ Der Direktor der Eidgenössischen Fremdenpolizei, Bewilligungen und Verweigerungen ausländischer Niederlassungen in der Schweiz im Jahre 1962, an Herr Dr. Bernard Wehrli, SHIV, Bern, 30.04.1963. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.30.

d'influer réellement sur le phénomène¹¹⁵. Le Vorort rapporte avoir été souvent contredit au niveau cantonal lorsqu'il a donné des préavis négatifs. À l'inverse, lorsque les autorités cantonales ont émis un jugement négatif, il n'est pas rare qu'un recours ait été déposé auprès du Département de justice et police. Le processus est qualifié de « jeu de balle » entre les différents échelons compétents¹¹⁶. Bernard Wehrli, secrétaire du Vorort, souligne aussi les problèmes de « collusion », où les mêmes personnes qui sont censées évaluer les cas profitent de l'implantation des entreprises¹¹⁷. Il regrette également des fuites de documents issus des enquêtes d'évaluation, qui se retrouvent entre les mains de multinationales étrangères pour étayer leurs recours. À la suite de cette réunion, le Vorort décide de lancer un questionnaire auprès de ses sections pour évaluer si les pratiques actuelles d'octroi de permis de la Police des étrangers telles que fixées dans la loi d'établissement de 1931 sont toujours pertinentes ou s'il s'agit de modifier la relation entre la Confédération et les cantons. Le rôle du Vorort comme instance pertinente à donner un préavis est également questionné¹¹⁸.

En août 1963, les résultats du questionnaire sont dépouillés. Comme le souligne Bernard Wehrli, il en ressort qu'il s'agit d'une « question inconfortable »¹¹⁹. À l'exception de Zurich, la plupart des Chambres de commerce concernées par le phénomène ont simplement omis de donner une réponse écrite. Dans le but de clarifier la situation, une réunion entre les directeurs des Chambres cantonales et le Vorort est organisée à Genève le 2 mai 1963¹²⁰. Bernard Wehrli, explique alors les deux enjeux principaux de la réunion :

En ce qui concerne le fonctionnement de la Police des étrangers, la question peut se poser de savoir, vu les expériences faites, si la procédure d'autorisation fondée sur la loi fédérale du 26 mars 1931 sur le séjour et l'établissement des étrangers est encore adéquate ; on peut se demander en particulier s'il y a lieu peut-être de modifier l'équilibre de la répartition des compétences entre la Confédération et les Cantons. Par ailleurs, le « Vorort » se demande s'il se justifie qu'il continue à donner des préavis aux autorités fédérales puisque ceux-ci n'ont la plupart du temps pas d'effet réel sur les décisions¹²¹.

¹¹⁵ Eidgenössische Fremdenpolizei, an den Vorort des SHIV, Bern, 19.10.1962. AfZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.30.

¹¹⁶ SHIV, Protokoll der 10. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1962-1963, Zürich, 25.02.1963, p. 26-27. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.17.

¹¹⁷ Bernard Wehrli, SHIV, *op. cit.*, 25-26.

¹¹⁸ SHIV, Mitwirkung des Vororts bei der Begutachtung fremdenpolizeilicher Dossiers, an die Handelskammern, Zürich, 01.03.1963, p. 1-2. AfZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.30.

¹¹⁹ Bernard Wehrli, SHIV Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1963-1964, Zürich, 26.08.1963, p. 43. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.17.

¹²⁰ M. A. Breitstein, Président de la Conférence des secrétaires des chambres de commerce suisses, Police des étrangers, Séance tenue à la Chambre de commerce et d'Industrie de Genève, 02.05.1963, p. 1. AfZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.30.

¹²¹ Bernard Wehrli, Vorort, *op. cit.*, p. 1-2.

Les représentants des Chambres cantonales vaudoises et fribourgeoises rappellent leur volonté d'attirer de nouveaux contribuables¹²². Zurich prône une attitude plus restrictive, mais toutes les Chambres de commerce souhaitent néanmoins conserver leur pouvoir de décision et ne pas renforcer le rôle de la Confédération. Finalement, rien de conclusif ne ressort réellement de cette réunion : aucun accord n'est trouvé sur des réformes ou des directives qui pourraient être appliquées de manière systématique. Le Vorort décide de continuer à donner un préavis aux Chambres de commerce cantonales lorsque celles-ci en font la demande, mais renonce à se prononcer auprès du Département de justice et police lorsqu'un recours est saisi. Heinrich Homberger conclut en soulignant que le résultat de cette réunion confirme la « victoire du fédéralisme sur le centralisme »¹²³.

Un cas illustre particulièrement bien les divergences entre les différentes instances publiques et privées impliquées au niveau cantonal et fédéral : il s'agit de la tentative d'implantation de la Socony Mobil Oil. Cette entreprise pétrolière américaine naît au début du XX^e siècle du scindement contraint de la Standard Oil, condamnée pour violation du *Sherman Anti-trust Act*. À la suite de plusieurs fusions-acquisitions, elle fait de nos jours partie de ExxonMobil, numéro un mondial du pétrole. En 1962, cette entreprise fait part de son souhait d'établir deux filiales en Suisse, l'une à Genève, la Mobil Regional Service Geneva SA, l'autre à Lausanne, la Mobil Mediterranean West Africa SA. La société genevoise s'occuperait de l'assistance technique et commerciale pour les activités au sein du Marché commun, de l'Autriche et de la Suisse, alors que la société vaudoise serait spécialisée pour les pays d'Afrique du Nord et de l'Ouest, ainsi que l'Espagne et le Portugal¹²⁴. Pour expliquer les motivations de la compagnie à s'établir en Suisse, la création du Marché Commun est évoquée, ainsi que l'offensive commerciale du pétrole russe dans certains nouveaux marchés étrangers¹²⁵. La Socony Mobil Oil jette d'abord son dévolu sur Paris pour gérer ses opérations africaines, avant de considérer qu'un siège en pays neutre et sans passé colonial ferait mieux l'affaire¹²⁶. Enfin, le choix de

¹²² J. Belet, Chambre de commerce de Vaud, et H. Bardy, Chambre de commerce de Fribourg, *op. cit.*, p. 2-3.

¹²³ Heinrich Homberger, SHIV Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1963-1964, Zürich, 26.08.1963, p. 46. AFZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.17.

¹²⁴ Police fédérale des étrangers à la Division du commerce du Département fédéral de l'économie publique (DFEP), Berne, 22.06.1962. AF, E7110#1973/41# 100*.

¹²⁵ Ces motifs sont issus de dossiers récoltés par l'OFIAMT pour son enquête, voir : Wälchli, Remplaçant du chef de l'OFIAMT, Subdivision de la main-d'œuvre et de l'émigration, Personnel étranger des filiales de Genève et de Lausanne de la Socony Mobil Oil Inc. (New York), à la Police fédérale des étrangers, Berne, 22.03.1962, p. 1-2. AF, E7175B#1976/197# 1040*.

¹²⁶ Si le gouvernement suisse n'a pas participé officiellement à la colonisation, certains historiens ont néanmoins discuté l'existence d'un impérialisme suisse ou de formes de colonialisme, voir par exemple : DAVID Thomas, ETEMAD Bouda, « Un impérialisme suisse ? : introduction », *Traverse, Revue d'histoire*, vol. 5, n° 2, 1998, p. 7-27 ; PURTSCHERT Patricia,

Genève peut être mis en relation avec la constitution de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP), qui y a établi son siège au printemps 1961¹²⁷.

Le bureau cantonal vaudois de la Police des étrangers sollicite alors son homologue fédéral pour demander son avis. Celle-ci donne la réponse suivante :

Il n'existe actuellement aucun chômage dans les catégories professionnelles auxquelles les deux filiales de la Socony Mobil Oil Cy. Inc. devraient avoir recours pour leurs besoins en main-d'œuvre. Les sociétés dont il est question se verraient donc contraintes soit de faire venir, en plus des cadres supérieurs indispensables à leur direction, également du personnel subalterne de l'étranger, soit de recruter du personnel de cette catégorie déjà occupé par d'autres maisons, en général suisses, grâce à des conditions de salaires et de travail plus favorables. Les maisons du pays ainsi privées de quelques-uns de leurs collaborateurs devraient remplacer ceux-ci par de la main-d'œuvre étrangère. Vu la situation actuelle de notre marché du travail, l'installation en Suisse de filiales de maisons étrangères de l'importance de la Socony Mobil Oil Cy. Inc. aurait donc inmanquablement pour conséquence d'accroître le nombre déjà trop élevé d'étrangers exerçant une activité lucrative chez nous et de causer des perturbations sur le marché de l'emploi lorsque le personnel est recruté sur place¹²⁸.

Une lettre similaire est envoyée aux autorités cantonales genevoises¹²⁹. Celles-ci ont déjà donné un préavis positif, sans tenir compte des recommandations prônant un durcissement des conditions d'octroi de permis. La Police fédérale des étrangers doutant du bien-fondé de cette décision transmet le cas à l'OFIAMT pour préavis¹³⁰. L'OFIAMT s'étonne de la légèreté avec laquelle les autorités genevoises ont traité le cas :

Aussi avons-nous été surpris que la Chambre de commerce de Genève, qui a été appelée à examiner les requêtes en autorisation de séjour pour l'installation de la Mobil Regional Service Genève SA, se soit contentée dans une affaire de cette importance de se prononcer dans un préavis de 14 lignes seulement. Elle recommande l'octroi des autorisations de séjour sollicitées sans même dire un seul mot des avantages ou des

FISCHER-TINÉ Harald (eds.), *Colonial Switzerland: Rethinking Colonialism from the Margins*, Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2015.

¹²⁷ Sur les liens entre l'OPEP et la Suisse, voir : TRINKLER Fabian, *Die Beziehungen zwischen der OPEC und der Schweiz im internationalen Kontext (1960-1965). Eine quellenbasierte Analyse der Verhandlungen für ein Sitzabkommen*, Universität Zürich, 2015.

¹²⁸ Henri Tzaut, Police fédérale des Étrangers, au Chef du Bureau cantonal de la police des étrangers, Lausanne, Copie à l'OFIAMT, Subdivision de la main-d'œuvre et de l'émigration, Berne, 10.04.1962, p. 2. AF, E7175B#1976/197# 1040*.

¹²⁹ *Ibid.*, p. 1.

¹³⁰ Police fédérale des étrangers à la Division du commerce du Département fédéral de l'économie publique (DFEP), Berne, 22.06.1962. AF, E7110#1973/41# 100*.

inconvenients que cela entraînerait pour notre pays du point de vue de notre économie en général¹³¹.

En s'appuyant sur la circulaire du Département de justice et police du 27 avril 1961, l'OFIAMT considère que les conditions requises pour un octroi de permis d'établissement ne sont pas réalisées. Selon une estimation de ses services, l'entreprise devrait engager de nombreux Suisses en plus des figures dirigeantes américaines pour faire fonctionner ses deux bureaux, soit une demande d'environ 200 à 300 personnes supplémentaires sur le marché du travail. Selon leurs sources, les salaires des cadres dirigeants s'élèveraient annuellement entre 50 000 et 200 000 francs suisses¹³². Par conséquent, l'OFIAMT n'estime pas que la Suisse ait un intérêt manifeste à cette implantation.

Pour discuter du cas de la Socony Mobil Oil, une réunion a lieu le 25 mai 1962, sous la direction de la Police fédérale des étrangers. Le représentant du Vorort souligne que l'on ne peut pas demander au patronat suisse de se soumettre aux mesures d'autodiscipline dans le contexte de haute conjoncture (plafonnement de la main-d'œuvre et des investissements), tout en laissant les firmes américaines investir librement et recruter en masse¹³³. Tous les membres présents s'accordent unanimement sur le rejet de la demande de la Socony Mobil Oil. En outre, d'autres sociétés pétrolières adressent parallèlement des requêtes similaires, à savoir l'Amoco International SA et la Marathon International SA, ce qui fait craindre un effet boule de neige¹³⁴.

Face au refus de l'octroi de permis pour ses cadres, l'avocat de la Socony Mobil Oil dépose un recours contre la décision de la Police fédérale des étrangers auprès du Département de justice et police. Le Conseil d'État genevois appuie ce recours, alors que le Conseil d'État du Canton de Vaud prie dans sa lettre du 1^{er} juin 1962 la Police fédérale des étrangers de revoir sa décision. Cette dernière commente ces réactions de la manière suivante :

C'est dire tout l'intérêt que non seulement les milieux privés, mais aussi les gouvernements de ces deux cantons portent à l'établissement à Genève et Lausanne de ces importantes sociétés étrangères¹³⁵.

¹³¹ Wälchli, Remplaçant du chef de l'OFIAMT, Subdivision de la main-d'œuvre et de l'émigration, Personnel étranger des filiales de Genève et de Lausanne de la Socony Mobil Oil Inc. (New York), à la Police fédérale des étrangers, Berne, 22.03.1962, p. 4. AF, E7175B#1976/197# 1040*.

¹³² *Ibid.*, p. 2.

¹³³ Hans Marti, Vize Direktor der Handelsabteilung, Betreffend Gründung von Niederlassungen dreier amerikanischer Erdölfirmer in der Schweiz, Notiz an Herrn Direktor Stopper, 27.06.1962. AF, E7110#1973/41#100*.

¹³⁴ Bis heute behandelte Ausländergesuche von Erdöl-Gesellschaften, 10.07.1962, AF, E7175B#1976/197#1040*.

¹³⁵ Police fédérale des étrangers à la Division du commerce du DFEP, Berne, 22.06.1962. AF, E7110#1973/41# 100*.

Finalement, les autorités cantonales vaudoises admettent le refus concernant l'implantation à Lausanne de la Mobil Mediterranean West Africa Inc.¹³⁶ Pour la filiale prévue à Genève, la Police des étrangers et le Vorort souhaitent que le recours déposé par la Socony Mobil Oil soit débouté en raison de l'importance de ce cas (*Fall von grosser Tragweite*) et du précédent que cela pourrait créer¹³⁷. Le recours doit finalement être accepté à contrecœur, car il en ressort que certains cadres de l'entreprise se sont déjà installés grâce au soutien des autorités cantonales genevoises ! Par conséquent, revenir sur cette décision signifierait un véritable désaveu pour le canton de Genève¹³⁸. En faisant référence à un autre cas semblable dans le domaine de la chimie, le Vorort conclut amèrement :

Die Behandlung des Dossiers erweckte den Eindruck, Vorort und Fachverbände seien nicht in der Lage, die Interessen der ihnen nahestehenden Wirtschaft sowie die gesamtwirtschaftlichen Zusammenhänge richtig abzuwägen¹³⁹.

Ainsi, même si l'attitude des élites économiques et politiques se veut plus restrictive au début des années 1960, leur marge de manœuvre est restreinte et les conséquences concrètes de leurs efforts semblent fort limitées. Heureusement pour elles, le problème politique se règle finalement de lui-même, car le rythme d'implantation des filiales américaines ralentit à partir de 1962. Ce ralentissement coïncide notamment avec l'apogée des pressions américaines pour combattre l'évasion fiscale. En effet, en 1962 le Congrès américain étudie la révision du *Revenue Act* pour combattre la fuite de capitaux vers les paradis fiscaux, alors qu'en parallèle, les délégués américains siégeant au Comité fiscal de l'OCDE tentent de combattre les abus liés aux accords de double imposition. Ces offensives inquiètent même les milieux bancaires suisses, si bien que l'ASB appelle ses membres à renoncer dans l'immédiat à faire une promotion ouverte des avantages fiscaux suisses et du secret bancaire, et à éviter de procéder à des transactions qui pourraient susciter les polémiques¹⁴⁰.

En conséquence, à partir du milieu des années 1960, la question de l'invasion des firmes américaines a déjà perdu de sa saillance pour les élites industrielles et politiques suisses. Dans son rapport annuel de 1965, Industrie-Holding, qui cite un message du Conseil fédéral, relativise ainsi l'idée d'une « américanisation de l'économie suisse » et note que le « point culminant » des

¹³⁶ Eidgenössische Fremdenpolizei, an den Vorort des SHIV, Bern, 19.10.1962. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.30.

¹³⁷ Max Holzer, Direktor des BIGA, Niederlassung der Socony Mobil Oil Company INC. in Genf und Lausanne, Notiz für Herrn Bundesrat Schaffner, Bern, 11.07.1962. AF, E7110#1973/41# 100*.

¹³⁸ SHIV, Mitwirkung des Vororts bei der Begutachtung fremdenpolizeilicher Dossiers, an die Handelskammern, Zürich, 01.03.1963, p. 6. AFZ, IB-Vorort Archiv, 54.2.30.

¹³⁹ *Ibid.*, p. 7. Traduction : « Le traitement du dossier a suscité l'impression que le Vorort et les associations par branche ne sont pas en mesure de pondérer les intérêts de l'économie locale comme ceux de l'ensemble de l'économie ».

¹⁴⁰ LEIMGRUBER Matthieu, « "Kansas City on Lake Geneva..." », p. 134-135.

implantations a été dépassé¹⁴¹. De plus, à l'occasion de la sortie du livre de Jean-Jacques Servan-Schreiber « le défi américain » en 1967, le Vorort, tout en constatant le « retentissement considérable qu'il provoque dans l'opinion publique », se distancie de son diagnostic alarmant¹⁴².

LA SUISSE, UN PAYS ACCUEILLANT PAR LA FORCE DES CHOSES ?

En définitive, ce chapitre montre comment l'arrivée des entreprises américaines en Suisse est évaluée comme une question politique, tant par les autorités que par le Vorort. De plus, l'analyse illustre à quel point la structure économique du pays, marquée par une forte dépendance au commerce international et par le poids économique des sociétés multinationales, conditionne les mesures envisagées. En effet, dans un premier temps, le patronat suisse milite pour le maintien d'une attitude libérale en raison de la liberté de commerce et d'industrie qui prévaut dans le pays. Les multinationales suisses et leur association Industrie-Holding sont particulièrement désireuses d'éviter toute mesure protectionniste en raison des intérêts conséquents qu'elles ont aux États-Unis. Elles craignent principalement de voir le gouvernement américain adopter des mesures de rétorsion dans le cas contraire.

L'analyse dévoile également les limites de l'attitude libérale autoproclamée du Vorort. Les IDE américains engendrent en effet des externalités négatives dans le contexte de haute conjoncture, au moment même où les entreprises suisses sont invitées à produire davantage à l'étranger (*cf.* chapitre III). L'inquiétude principale a trait à la concurrence exercée par les filiales américaines sur le marché du travail et leurs effets sur le niveau des salaires. Il est alors intéressant de noter que le patronat suisse souhaite intégrer davantage les multinationales américaines dans ses réseaux afin que celles-ci s'adaptent aux us et coutumes nationaux en matière d'offre salariale. Là encore, l'extraversion de l'économie a son importance, car l'industrie d'exportation suisse cherche à limiter l'augmentation des coûts de production afin de rester compétitive à l'international. Le patronat suisse n'hésite donc pas à tenter de limiter les effets de la loi de l'offre et de la demande lorsque le « point d'équilibre » est favorable aux travailleurs.

Aussi, l'importance des intérêts suisses à l'étranger fait que les mesures envisageables doivent demeurer discrètes et indirectes. C'est ainsi que le Vorort et la Police fédérale des étrangers se mettent d'accord pour restreindre l'octroi de permis d'établissement et de travail pour les cadres des filiales américaines, en vue de décourager certaines firmes à choisir la Suisse comme lieu d'implantation. Cela montre que même un pays autoproclamé

¹⁴¹ Industrie-Holding, Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, 23. Jahresbericht 1965, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung, 14.04.1966, p. 6. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 I.

¹⁴² Gérard Bauer, SHIV, Protokoll der 10. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1967-1968, Zürich, 26.02.1968, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.18.

et quasi unanimement décrit comme libéral, a pu avoir une attitude ambivalente concernant les investissements directs à l'étranger¹⁴³. Cette facette de l'histoire est d'ailleurs demeurée longtemps méconnue en raison du caractère discret des mesures entreprises, mais aussi parce que la propagande massive des milieux financiers et de certains cantons pour attirer les IDE a donné durablement à la Suisse une image d'« aimant à multinationales » ou encore de « loophole »¹⁴⁴.

Comme le montre l'exemple de la Socony Mobil Oil, le fait que certains cantons et cercles économiques profitent économiquement de l'arrivée de gros contribuables explique en grande partie les difficultés du Vorort et des autorités fédérales à faire appliquer leurs recommandations. La structure décentralisée du pouvoir de décision en ce qui concerne l'immigration implique en effet que les autorités cantonales jouissent d'une grande autonomie. Il en va de même des Chambres de commerce cantonales, dont certaines ignorent même ouvertement les prescriptions du Vorort. La coordination patronale semble donc peu aisée à établir lorsque les intérêts divergent au sein des milieux privés.

En définitive, il semble qu'au début des années 1960, la Suisse demeure un pays « IDE friendly » par la force des choses, puisque les autorités ne peuvent pas prendre des mesures contraignantes et visibles en raison des intérêts des multinationales suisses aux États-Unis, et qu'en parallèle, le Vorort reste impuissant à faire adopter des recommandations volontaires allant à l'encontre des intérêts immédiats de certains de ses membres.

¹⁴³ CHANG Ha-Joon, *Bad Samaritans: The Myth of Free Trade and the Secret History of Capitalism*, New York: Bloomsbury Press, 2009, p. 97.

¹⁴⁴ Pour reprendre les termes du Vorort, voir : Carl Koechlin, SHIV, Protokoll der 8. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1959-1960, Zürich, 14.12.1959, p. 19. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.15.

CHAPITRE V

LA GARANTIE CONTRE LES RISQUES À L'INVESTISSEMENT (GRI)

Durant la Seconde Guerre mondiale et jusqu'à la fin des années 1950, la priorité pour les multinationales suisses par rapport à la gouvernance de l'économie mondiale est de rétablir les flux financiers, afin de permettre le rapatriement des revenus de leurs filiales étrangères déjà existantes (*cf.* chapitre II). Néanmoins, dès que l'occasion s'y prête, les multinationales cherchent aussi à développer et à protéger leurs futurs investissements, notamment contre les risques politiques. Pour ce faire, elles se reposent sur leur association Industrie-Holding et sur le Vorort qui rapportent leurs *desiderata* auprès des autorités fédérales.

À ce sujet, dans une lettre adressée au Département politique fédéral en 1957, le Vorort souligne :

Étant donné l'importance des intérêts en jeu pour l'économie suisse, toute tentative faite en vue de procurer certaines garanties quant aux placements effectués à l'étranger ne peut qu'être approuvée et soutenue par notre pays¹.

Les incitations à développer des outils de protection pour les investissements directs à l'étranger (IDE) sont fortes, les créanciers des pays occidentaux se souvenant des conséquences de la révolution bolchévique et de la Deuxième Guerre mondiale, avec leurs lots de destructions, de confiscations et de nationalisations. Suite à l'amorce de la décolonisation en Afrique et des aspirations indépendantistes de certains gouvernements, cette préoccupation gagne encore en importance et beaucoup de pays industrialisés cherchent alors à protéger les IDE contre les risques non commerciaux de manière individuelle ou multilatérale².

Par exemple, les investisseurs privés occidentaux, regroupés au sein de la Chambre de commerce internationale (CCI), adoptent dès 1946 une résolution

- ¹ Heinrich Homberger, Pierre-Jean Pointet, USCI, Protection des investissements à l'étranger, aux Affaires politiques, DPF, Zurich, 12.07.1957, p. 4. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.I.3.
- ² WILKINS Mira, *The Maturing of Multinational Enterprise : American Business Abroad from 1914 to 1970*, Cambridge : Harvard University Press, 1974, p. 288.

sur les investissements directs à l'étranger³. Lors du congrès de 1949 de la CCI à Québec, l'organisation propose un « Code international de traitement équitable des placements à l'étranger », élaboré entre autres par le banquier suisse Peter Vieli, membre de la direction du Crédit Suisse et vice-président de l'Association suisse des banquiers (ASB)⁴. Le texte est ensuite soumis à l'examen du Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC) qui instaure une sous-commission pour traiter de la question⁵. Des efforts sont aussi entrepris par le Comité des transactions invisibles de l'Organisation européenne de coopération économique (OECE) à la fin des années 1950 en vue de créer une convention de protection des investissements⁶. Là encore, la Suisse est au premier plan, soumettant une esquisse de projet en 1957 élaborée avec l'aide des milieux économiques intéressés⁷. En 1958, l'Association internationale d'études pour la promotion et la protection des investissements privés en territoires étrangers (APPI) est fondée à Genève par des investisseurs privés de différents pays⁸. Du côté suisse, Industrie-Holding s'y fait représenter par Théodore Waldesbühl, de chez Nestlé.

En outre, les pays développent peu à peu des outils de protection des investissements. Ainsi, les États-Unis, par le biais du *Mutual Security Act* de 1951, protègent les investissements américains réalisés à l'étranger contre les risques politiques. Alors que son objectif premier était de favoriser les flux financiers privés en Europe dans le sillage du plan Marshall, cette protection se réoriente progressivement vers les pays en voie de développement (PVD)⁹. En 1956, l'occupation du canal de Suez par Nasser marque fortement les esprits. Par conséquent, à partir du milieu des années 1950, la question de la protection des investissements est à l'ordre du jour dans de nombreux pays industrialisés, désireux de favoriser leurs champions nationaux. Le Japon introduit sa garantie

³ Pour avoir une vision d'ensemble des tentatives de création de codes et de conventions de protections des investissements, voir : SNYDER Earl, « Protection of Private Foreign Investment: Examination and Appraisal », *International & Comparative Law Quarterly*, vol. 10, n° 3, 1961, p. 469-494 ; SNYDER Earl, « Foreign Investment Protection: a Reasoned Approach », *Michigan Law Review*, vol. 61, n° 6, p. 1087-1124.

⁴ PERRENOUD Marc, « Vieli, Peter », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2013. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F14904.php>.

⁵ Heinrich, Homberger & Pierre-Jean Pointet, USCI, Protection des investissements à l'étranger, aux Affaires politiques, DPF, Zurich, 12.07.1957, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.1.3.

⁶ Organisation for European Economic Co-operation (OEEC), Committee for invisible transaction, Convention on investment abroad. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.1.3.

⁷ Le plan suisse est proposé en parallèle du plan Abs élaboré par les Allemands. Verband Schweizerischer Transit-& Welthandelsfirmen, Schutz von Auslandsinvestitionen, an die Schweizer Landesgruppe der Internationalen Handelskammer, 30.01.1959. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.1.3.

⁸ Dr. E Reinhardt, Der Schutz der Auslandsanlagen, Vortrag gehalten an der Generalversammlung des Verbands Schweizerischer Holding- und Finanzgesellschaften, 27.10.1959, p. 17. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

⁹ WILKINS Mira, *The Maturing of Multinational...*, p. 288.

dès 1957¹⁰. Dans la même veine, la République fédérale d'Allemagne (RFA) développe la *Hermes Versicherung*. Outre la garantie contre les risques à l'investissement, certains pays s'attellent également à créer un réseau d'accords de protection des investissements. Les États-Unis disposent de telles conventions avec 45 pays au début des années 1960¹¹. Pour l'Allemagne, le premier accord de protection des investissements date du 25 novembre 1959 et est conclu avec le Pakistan¹².

Si ces outils de protection sont parfois mentionnés dans la littérature, ils n'ont que rarement fait l'objet d'études historiques approfondies permettant de comprendre leur création et le rôle qu'ils ont joué pour les multinationales¹³. En effet, bien que les historiens des entreprises aient porté beaucoup d'attention à la manière dont les multinationales gèrent les risques politiques¹⁴, ils n'ont pas étudié les instruments développés par les gouvernements pour les assister dans cette tâche. Les rares études portant sur les garanties des risques à l'investissement sont le fait de juristes¹⁵.

Si la Suisse n'est pas la seule à développer des instruments de protection des investissements, étudier son cas est pertinent à différents égards. Premièrement, contrairement à nombre de ses voisins européens, la Suisse ne connaît jamais de réel tournant keynésien et les instruments pour intervenir dans l'économie

¹⁰ Industrie-Holding, Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, 24. Jahresbericht 1966, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung, 07.04.1967, p. 4.

¹¹ Vereinigung der Industriellen Holdinggesellschaften, Investitionsschutz, an alle Mitglieder, Bern, den 08.02.1960, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

¹² SLOBODIAN Quinn, *Globalists : the End of Empire and the Birth of Neoliberalism*, Cambridge Massachusetts : Harvard University Press, 2018, p. 142-143. Slobodian explique comment ces accords de protection des investissements sont liés au programme développé à la Société du Mont-Pèlerin pour donner des droits aux investisseurs.

¹³ Par exemple, Mira Wilkins mentionne les efforts du gouvernement américain. Voir : WILKINS Mira, *The Maturing of Multinational...*, p. 288. Cet objet commence néanmoins à attirer l'attention des historiens du droit, voir PERRONE Nicolás M., *Investment Treaties and the Legal Imagination : How Foreign Investors Play by their Own Rules*, Oxford : Oxford University Press, 2021.

¹⁴ Voir par exemple : JONES Geoffrey, LUBINSKI Christina, « Managing Political Risk in Global Business : Beiersdorf 1914-1990 », *Enterprise & Society*, vol. 13, n° 1, 2012, p. 85-119 ; LUBINSKI Christina, GIACOMIN Valeria, SCHNITZER Klara, « Internment as a Business Challenge : Political Risk Management and German Multinationals in Colonial India (1914-1947) », *Business History*, 2018, p. 1-26. Pour les multinationales suisses : DONZÉ Pierre-Yves, KUROSAWA Takafumi, « Nestlé Coping with Japanese Nationalism : Political Risk and the Strategy of a Foreign Multinational Enterprise in Japan, 1913-45 », *Business History*, vol. 55, n° 8, 2013, p. 1318-1338 ; LÜPOLD Martin, « Globalisierung als Krisenreaktionsstrategie. Dezentralisierung und Renationalisierung bei Nestlé, 1920-1950 », in GILOMEN Hans-Jörg, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (éds), *Globalisierung – Chancen und Risiken : Die Schweiz in der Weltwirtschaft 18.-20. Jahrhundert = La Globalisation – Chances et risques : la Suisse dans l'économie mondiale 18^e-20^e siècles*, Société Suisse d'histoire économique et sociale, Zürich : Chronos, 2003, p. 211-234.

¹⁵ Pour une synthèse : MUCHLINSKI Peter T., *Multinational Enterprises and the Law*, Oxford : Oxford Univ. Press, 2010, p. 614-620.

demeurent peu développés¹⁶. Les principales interventions de l'État pour promouvoir les industries orientées sur les marchés extérieurs datent de l'entre-deux-guerres, avec l'introduction du statut horloger et de la garantie contre les risques à l'exportation (GRE). Il faut d'ailleurs noter que même dans le contexte de crise économique aiguë qui caractérisait cette époque, l'introduction de la GRE et du statut horloger a été accompagnée d'importants débats et résistances de la part d'une partie du patronat helvétique¹⁷. À propos de l'attitude suisse en termes de politique industrielle dans l'après-guerre, James Foreman-Peck souligne :

The affluent Swiss [...] pursued the industrial policy that they claimed when they stated; « the Swiss economy is based on the principle of private initiative and freedom of trade and industry »¹⁸.

Les milieux économiques suisses, et principalement les représentants des industries tournées vers les marchés extérieurs, ont en effet cherché à freiner toute extension de l'interventionnisme étatique. Or, ce sont justement ces mêmes milieux qui réclament l'introduction de la garantie contre les risques à l'investissement (GRI). Ceci n'est pas anodin, car ce nouvel instrument institutionnel touche le cœur de l'activité entrepreneuriale, à savoir l'allocation des ressources de l'entreprise par le biais de l'investissement.

Malgré la dérogation au dogme du non-interventionnisme que la GRI semble impliquer, elle n'a fait l'objet que de peu d'attention académique, à l'exception de deux ouvrages de droit et de deux thèses s'intéressant à la politique suisse d'aide au développement qui présentent cet instrument brièvement¹⁹. La première étude historique sur la création de cet outil se trouve dans un mémoire datant de 2013, qui replace la garantie dans un ensemble de politiques développées pour favoriser l'internationalisation des entreprises²⁰.

¹⁶ LONGCHAMP Olivier, *La politique financière fédérale (1945-1958)*, Lausanne : Antipodes, 2014, p. 24.

¹⁷ BOILLAT Johann, « Contrôler la dissidence : naissance et évolution du cartel horloger suisse (1931-1941) », *Société suisse d'histoire économique et sociale*, vol. 26, 2011, p. 261-274.

¹⁸ FOREMAN-PECK James, « European Industrial Policies in the Post-War Boom : Planning the Economic Miracle », in GRABAS Christian, NÜTZENADEL Alexander (eds.), *Industrial Policy in Europe after 1945. Wealth, Power and Economic Development in the Cold War*, Basingstoke : Palgrave Mcmillan, 2014, p. 30.

¹⁹ Voir SCHMIDHEINY Stephan, *Die Investitionsrisikogarantie*, Zürich : Juris Druck u. Verlag, 1972 ; LAVIEC Jean-Pierre, *Protection et promotion des investissements : Étude de droit économique international*, Geneva : Graduate Institute Publications, 1985. La GRI suisse est décrite de manière comparative dans le chapitre 6 : La garantie des investissements en droit conventionnel, p. 215-240 ; DARDEL Jean-Jacques, *L'évolution en Suisse de la conception de la coopération au développement : de 1950 à nos jours*, Genève : UHEL, 1980 ; BERWEGER Gottfried, *Investition und Legitimation : Privatinvestitionen in Entwicklungsländern als Teil der schweizerischen Legitimationsproblematik*, St-Gallen : Rüegger, 1977.

²⁰ MEISTER Magnus, *Les Trente Glorieuses et la crise des années 1970 en Suisse. Une politique conjoncturelle et économique au service de l'internationalisation de l'économie suisse*, Mémoire de Master, Université de Genève, 2013, p. 76-90.

Ce chapitre vise donc à compléter ce corpus en analysant la manière dont les élites économiques résolvent l'apparente contradiction entre leur ligne de conduite habituelle, marquée par le refus de toute aide étatique, et leur demande d'introduire la GRI. En outre, la constitution de la GRI représente un cas d'école pour analyser comment certaines personnalités helvétiques troquent leur casquette d'industriels pour se transformer en véritables « entrepreneurs institutionnels » afin de modifier les conditions-cadres dans lesquelles leurs entreprises évoluent²¹.

LES DÉBATS INTERNES AU PATRONAT SUR LE BIEN-FONDÉ D'UN NOUVEL INSTRUMENT INSTITUTIONNEL

Pour comprendre comment la garantie contre les risques à l'investissement²² est parvenue à s'inviter à l'agenda politique suisse, il faut se tourner vers Industrie-Holding, l'association regroupant les plus grandes multinationales suisses de différents secteurs industriels (*cf.* chapitre I). Le groupement aborde la question de la protection des investissements suisses à l'étranger au début des années 1950, bien avant qu'elle ne soit traitée systématiquement par le Vorort ou qu'elle ne devienne un thème de politique fédérale. C'est en décembre 1952, lors d'une réunion du comité d'Industrie-Holding, que l'idée de créer une « garantie fédérale contre l'inconvertibilité et l'expropriation des capitaux suisses exportés » est évoquée pour la première fois²³. La discussion découle du fait qu'en 1951 les États-Unis ont instauré une garantie de ce genre accordée par la *Mutual Security Agency* (MSA). Dès les premiers stades de la discussion, le problème de l'ingérence de l'État dans les affaires privées est abordé par certains membres d'Industrie-Holding et comme le montrera la suite de ce chapitre, cette controverse restera au centre des débats durant tout le processus d'élaboration de la loi sur la GRI²⁴.

Dans l'année qui suit, Nestlé prend soin de contacter Heinrich Homberger, directeur du Vorort, pour discuter de la possibilité de créer une telle garantie alors que le secrétariat d'Industrie-Holding adresse une circulaire à ses membres pour leur exposer le fonctionnement de la garantie américaine et savoir s'ils souhaiteraient que le comité convoque une séance d'experts pour traiter de cette question²⁵. Six réponses sur huit sont clairement négatives. Par conséquent, lors de sa réunion de juin 1953, le comité d'Industrie-Holding renonce à

²¹ LI David Daokui, FENG Junxin, JIANG Hongping, « Institutional Entrepreneurs », *The American Economic Review*, vol. 96, n° 2, 2006, p. 358.

²² En allemand : « Investitionsrisikogarantie » (IRG).

²³ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 30^e séance du Comité, à l'Hotel Bären, Berne, 09.12.1952, p. 10. CH SWA PA 600a 37-12.

²⁴ *Ibid.*

²⁵ Industrie-Holding, Procès-verbal de la 32^e séance du Comité, à l'Hotel Bären, Berne, 12.06.1953, p. 9. SWA PA 600a 37-12.

débattre publiquement de la GRI, estimant « inopportun, en effet, de lancer une idée à la poursuite de laquelle il renonce d'avance »²⁶. Le projet reste ensuite dormant pendant quelques années.

Le choc créé par l'occupation du Canal de Suez en 1956, le piétinement des tractations internationales pour créer des codes multilatéraux de protection des investissements étrangers et surtout, les efforts réalisés par les États-Unis et l'Allemagne pour protéger leurs propres investissements semblent faire changer d'avis les élites économiques suisses²⁷. En effet, en 1958, Industrie-Holding envoie à la Division du commerce une lettre rapportant les efforts réalisés à l'étranger pour offrir une garantie étatique contre les risques politiques aux nouveaux investissements américains et exprime son souhait de voir la question étudiée en Suisse²⁸. Dans le même ordre d'idée, Robert Käppeli, président de la multinationale de la pharmaceutique Ciba²⁹, s'exprime sur la question des garanties aux investissements lors de son discours à l'assemblée générale des actionnaires en 1958. En décembre 1959, Industrie-Holding envoie une nouvelle circulaire à ses membres pour les consulter sur le bien-fondé de la création d'une GRI suisse³⁰. Les initiatives se multiplient donc du côté des multinationales pour préparer le terrain à l'idée d'une loi visant à octroyer une garantie fédérale aux investissements.

Le processus législatif s'enclenche le 8 mars 1960, lorsque le conseiller national Max Schmidheiny dépose un postulat demandant au Conseil fédéral d'étudier trois questions ayant trait aux investissements directs à l'étranger. Outre son mandat politique, Schmidheiny est également administrateur-délégué de Holderbank, multinationale membre d'Industrie-Holding, et siège dans les conseils d'administration de BBC et Landis & Gyr³¹. Il est donc l'archétype de l'« entrepreneur institutionnel », avec sa double casquette d'élus et d'industriel. Schmidheiny souhaite premièrement savoir si une convention internationale pour la protection des investissements étrangers serait à même d'améliorer le climat économique et si la Suisse devrait prendre part au projet. Deuxièmement, en attendant la création d'une telle solution multilatérale, la question est de savoir si la Suisse ne devrait pas travailler à

²⁶ *Ibid.*, p. 10.

²⁷ Dr. E Reinhardt, Der Schutz der Auslandsanlagen, Vortrag gehalten an der Generalversammlung des Verbands Schweizerischer Holding- und Finanzgesellschaften, 27.10.1959, p. 5-6. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

²⁸ Vereinigung der Industriellen Holdinggesellschaften, Risikogarantie für Auslandsinvestitionen, an der Handelsabteilung des Eidg. Volkswirtschaftsdepartements, Eidg. Politisches Department, Bern, 30.06.1958. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.1.3.

²⁹ Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

³⁰ Vereinigung der Industriellen Holdinggesellschaften, Risikogarantie und Schutz für Auslandsinvestitionen, an alle Mitglieder, Bern, 01.12.1959, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.1.3.

³¹ Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

des conventions bilatérales de protection des investissements. Finalement, Schmidheiny souhaite que le Conseil fédéral détermine s'il ne serait pas possible de réorienter la garantie contre les risques aux exportations en faveur de la protection des investissements suisses dans les pays en voie de développement³². Le conseiller aux États Willi Rohner, poids lourd du parti radical et représentant des milieux économiques³³, dépose en parallèle le même postulat auprès de ses collègues de la chambre haute. Les deux élus inscrivent leur requête dans le cadre plus général de l'aide au développement, même si les intérêts de l'économie suisse sont évidents.

Seulement deux jours après le dépôt du postulat, le 10 mars 1960, Edwin Stopper, délégué du Conseil fédéral aux accords commerciaux et ancien directeur des finances chez Nestlé³⁴, rencontre différents chefs d'entreprises pour traiter de la protection des investissements dans les pays en voie de développement et de la création de la GRI. Industrie-Holding s'occupe de réaliser la synthèse des *desiderata* de ses membres et la communique à la Division du commerce. L'association transmet aussi une liste de pays avec lesquels leurs multinationales souhaiteraient voir les autorités suisses signer des accords bilatéraux de protection des investissements³⁵. Le conseiller fédéral Friedrich Wahlen annonce la mise à l'étude des postulats Schmidheiny/Rohner fin septembre 1960³⁶. Il s'agit notamment pour les chambres fédérales de déterminer sur quelle base constitutionnelle la garantie pourrait s'appuyer et d'évaluer si une telle garantie serait réellement à même d'augmenter les investissements en direction des PVD.

Une fois ce processus législatif amorcé, les cercles économiques sont appelés à prendre position. Les « milieux intéressés » sont donc invités à se prononcer sur un instrument qu'ils ont eux-mêmes suggéré. Débute alors un processus de formation de consensus au sein du patronat, avec différents rounds de consultation. Le Vorort envoie une première circulaire sur le thème de la GRI à ses membres le 31 décembre 1960³⁷. Il faut noter que les multinationales sont bien représentées au sein du Vorort, car Carl

³² Postulat von Nationalrat Dr Max Schmidheiny, Heerbrugg, 08.03.1960. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.1.3.

³³ GÖLDI Wolfgang, « Rohner, Willi », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2012. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F6551.php>.

³⁴ BAERTSCHI Christian, « Stopper, Edwin », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2019. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F8990.php>.

³⁵ Vereinigung der Industriellen Holdinggesellschaften, an Herrn Minister Dr. Edwin Stopper, EVD, Bern, 31.05.1960. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

³⁶ Theodor Faist, Sekretär der Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, Der Schutz schweizerischer Investitionen in Entwicklungsländern durch Investitionsrisikogarantie (IRG) und Schutzabkommen, Separatabzug aus dem Dokumentations- und Pressedienst der Wirtschaftsförderung, Januar/Februar 1961, p. 3. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

³⁷ SHIV, Investitions-Risikogarantie, Zusammenfassende Wiedergabe der Ergebnisse der Umfrage des Vororts vom 31.12.1960 und rechtliche Würdigung des Problems, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

Koechlin, l'administrateur-délégué de Geigy, en est le président jusqu'en 1964. Le projet de GRI est aussi discuté lors de l'assemblée générale de la Chambre suisse de commerce en juin 1961³⁸. Comme à l'accoutumée, c'est donc le Vorort qui se charge de produire l'unité de doctrine, même si Industrie-Holding est à l'origine de la requête. L'association des multinationales, et notamment son secrétaire Theodor Faist, continue par ailleurs de jouer un rôle clé pour diffuser les arguments à même de faire aboutir le projet, en élaborant de la documentation et en signant de nombreux articles de presse sur la GRI³⁹.

Dans l'argumentaire élaboré par les défenseurs du projet, Industrie-Holding en tête, la création de la GRI est présentée comme répondant à un double objectif : d'une part, ne pas pénaliser les investissements suisses dans le jeu de compétition internationale, alors que les pays concurrents développent des outils similaires et, d'autre part, la GRI est assimilée à une forme d'aide au développement.

À propos de l'aide aux pays en voie de développement (PVD), Industrie-Holding explique que les investissements privés en sont la « forme idéale », amenant capital, technique et expérience occidentale⁴⁰. Le secrétaire de l'association, Theodor Faist souligne que la Suisse est particulièrement bien placée pour fournir ce type d'assistance, en raison de sa petitesse et de sa neutralité, « libérée de tout passé colonial et de tout soupçon »⁴¹. De plus, il explique que la GRI est une forme d'aide avantageuse, car elle ne vient pas grever significativement les dépenses de l'État, contrairement aux dons bilatéraux :

Mit der von uns vorgeschlagenen Einführung einer Investitionsrisikogarantie (IRG) könnte mit relativ kleinem staatlichem Aufwand der grösste Nutzeffekt erzielt werden. Der Bund würde nicht selbst als Kapitalgeber auftreten, sondern sich darauf beschränken, die Voraussetzungen für die Privatinvestitionen zu verbessern [...]. Dieses System würde auf dem Boden der Marktwirtschaft bleiben ; die Gefahr volkswirtschaftlicher Fehlleitungen, wie sie bei staatlichen Krediten besteht, würde vermieden ; der private Investor müsste selbst für die Rentabilität sorgen, da ihm ja das kommerzielle Risiko nicht

³⁸ Schweizerische Handelskammer, Errichtung einer Investitionsrisikogarantie in der Schweiz, Protokoll der 219. Sitzung, Zürich, 30.06.1961. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

³⁹ Voir par exemple : Theodor Faist, Sekretär der Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, Der Investitionsschutz in Entwicklungsländern, Neue Züricher Zeitung, 04.03.1961, p. 5. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

⁴⁰ Vereinigung der Industriellen Holdinggesellschaften, an Herrn Minister Dr. Edwin Stopper, EVD, Bern, 31.05.1960. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

⁴¹ Theodor Faist, Sekretär der Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, Der Schutz schweizerischer Investitionen in Entwicklungsländern durch Investitionsrisikogarantie (IRG) und Schutzabkommen, Separatabzug aus dem Dokumentations- und Pressedienst der Wirtschaftsförderung, Januar/Februar 1961, p. 25-6. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2. Sur cet avantage de la neutralité, voir : DONZÉ Pierre-Yves, « The Advantage of Being Swiss : Nestlé and Political Risk in Asia during the Early Cold War, 1945-1970 », *Business History Review*, vol. 94, n° 2, 2020, p. 373-97.

abgenommen wird. Vom staatlichen Gesichtspunkt aus erscheint die IRG daher als die beste Form einer wirtschaftskonformen Entwicklungshilfe⁴².

Les initiants du projet font également valoir que d'un point de vue stratégique, développer la GRI permet de prouver la bonne volonté suisse à participer aux efforts internationaux d'aide au développement. Or l'Organisation européenne de coopération économique (OECE) met de plus en plus de pression sur les pays industrialisés pour qu'ils intensifient leurs efforts, en réalisant notamment des recensements des diverses formes d'aide et des montants alloués⁴³. Dans ce cadre, les autorités suisses cherchent à comptabiliser les investissements privés à l'étranger comme de l'aide au développement. Ne disposant pas de statistiques sur le sujet, elles requièrent l'aide d'Industrie-Holding, qui leur fournit des données agrégées sur les investissements directs à l'étranger effectués par ses membres⁴⁴. Le montant des IDE suisses dans les PVD est ainsi estimé à 1,6 milliard de francs en 1959, ce qui représente un montant d'environ 215 francs par habitant⁴⁵. Les investissements privés et la GRI constituent donc des arguments pour la Confédération afin de ne pas engager trop d'argent public. Cette dernière, soutenue par les milieux économiques suisses, prend donc soin de démontrer que l'aide au développement suisse repose sur un autre paradigme, « l'aide privée », mais que des efforts réels sont déployés⁴⁶. De plus, une

⁴² Vereinigung der Industriellen Holdinggesellschaften, an Herrn Minister Dr. Edwin Stopper, EVD, Bern, 31.05.1960. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2. Traduction : « Avec la création de la garantie contre les risques à l'investissement que nous proposons, nous pourrions obtenir le plus d'effets avec une dépense étatique relativement petite. Le gouvernement ne serait pas impliqué en tant que tel comme pourvoyeur de capitaux, mais il se limiterait à améliorer les conditions pour les investissements privés. [...] Ce système resterait sur le socle de l'économie de marché ; le risque d'une gestion inappropriée, comme il existe pour les crédits étatiques, est prévenu ; l'investisseur privé doit se préoccuper seul de la rentabilité, car les risques commerciaux ne sont pas couverts. De point de vue de l'État, la GRI apparaît comme la meilleure forme d'aide au développement conforme au marché ».

⁴³ Vereinigung der Industriellen Holdinggesellschaften, Erhebung der OECE über Wirtschaftshilfe an Entwicklungsländer, an alle Mitglieder, Bern, 09.07.1960, p. 1-2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2. Sur le rôle de l'OECE dans les pays en voie de développement, voir : HONGLER Patricia, « Die OEEC und ihre unsichtbare Kolonialgeschichte : Lektüre der Kakaostudie von 1956 », *Schweizerische Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialgeschichte*, vol. 30, 2015, p. 235-249.

⁴⁴ *Ibid.*

⁴⁵ Max Schmidheiny, Schweizerische Handelskammer, Errichtung einer Investitionsrisikogarantie in der Schweiz, Protokoll der 219. Sitzung, Zürich, 30.06.1961, p. 9. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5. Le total des IDE suisses est estimé à 8,1 milliards en 1965 : HSSO, 2012. Tab. Q.9. hssso.ch/2012/q/9.

⁴⁶ Pour cette stratégie, voir par exemple : Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, Investitionsrisikogarantie (IRG), an der Vorort des SHIV, 09.10.1963, p. 2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2. Les ouvrages suivants montrent d'une part comment le gouvernement suisse voit dans l'aide au développement des opportunités de promotion pour l'économie suisse et, d'autre part, comment les investissements directs à l'étranger sont présentés comme de l'aide au développement : DARDEL Jean-Jacques, *L'évolution en Suisse de la conception de la*

partie des cercles économiques suisses voient dans l'aide au développement et dans la GRI en particulier, une contribution helvétique à créer un rempart contre le communisme⁴⁷.

Outre sa dimension peu onéreuse, cette nouvelle garantie est également présentée comme une bonne affaire à long terme si les investissements amènent des opportunités de travail dans les PVD et transforment ces pays en nouveaux clients. Pour exprimer cette idée, Theodor Faist reprend la formule d'un rapport des Nations-Unies : « Plus un pays est développé, meilleur client il est. »⁴⁸ On glisse rapidement de l'intérêt des PVD à celui de l'économie suisse et de ses débouchés commerciaux.

En effet, selon Industrie-Holding, investir en pionnier dans les PVD permet souvent de s'assurer un marché à long terme. Pour les multinationales suisses, leurs principales concurrentes sont les entreprises allemandes et américaines qui disposent déjà de ce type d'outils⁴⁹. Or, contrairement à ces pays, les entreprises suisses ne peuvent pas se reposer sur un important marché intérieur et sont forcées à l'extraversion. C'est en ces termes qu'Industrie-Holding défend sa cause auprès du Département fédéral de l'économie publique :

Die Auslandsinvestitionen der schweizerischen Wirtschaft stellen im Verhältnis zur Grösse unseres Landes wohl bedeutendere Werte dar als bei jedem andern Land. Es rechtfertigt sich daher, alles zu ihrem Schutz zu tun, was möglich ist⁵⁰.

Le groupement explique également que ces investissements sont souvent en lien avec des octrois de licence, des services techniques et commerciaux, ainsi que du consulting pratiqué depuis la Suisse. Ils participent donc à la création et au maintien en Suisse de places de travail bien rémunérées dans les domaines de la gestion et de la recherche et développement⁵¹. En conséquence, les IDE

coopération au développement : de 1950 à nos jours, Genève : UHEI, 1980 ; BERWEGER Gottfried, *Investition und Legitimation : Privatinvestitionen in Entwicklungsländern als Teil der schweizerischen Legitimationsproblematik*, St-Gallen : Rüegger, 1977.

⁴⁷ Weber, Schweizerische Handelskammer, Zur Frage der Errichtung einer Investitionsrisikogarantie, Protokoll der 225. Sitzung, Zürich, 12.07.1963, p. 28. IB-Vorort-Archiv, 463.2.8.

⁴⁸ Theodor Faist, Sekretär der Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, Der Schutz schweizerischer Investitionen in Entwicklungsländern durch Investitionsrisikogarantie (IRG) und Schutzabkommen, Separatabzug aus dem Dokumentations- und Pressedienst der Wirtschaftsförderung, Januar/Februar 1961, p. 5. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

⁴⁹ Vereinigung der Industriellen Holdinggesellschaften, an Herrn Minister Dr. Edwin Stopper, EVD, Bern, 31.05.1960, p. 3. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

⁵⁰ *Ibid.*, p. 5. Traduction : « Les investissements à l'étranger de l'économie suisse sont en relation avec la taille de notre pays, bien plus importants que pour tout autre pays. En conséquence, il est justifié de faire tout ce qui est possible pour les protéger ».

⁵¹ Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, Investitionsrisikogarantie, an der Vorort des SHIV, 12.04.1961, p. 26. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

et la GRI présentent des avantages pour l'économie suisse dans son ensemble⁵².

L'argumentation qui lie GRI et avantages pour l'économie suisse est reprise par de nombreuses autres associations économiques. Par exemple, Gérard Bauer, président de la Chambre suisse de l'horlogerie, décrit la GRI comme « un excellent instrument de politique commerciale extérieure » et « un moyen à même de sauvegarder notre position à l'étranger »⁵³. Il faut noter qu'en termes d'internationalisation, l'industrie horlogère se trouve à la croisée des chemins au début des années 1960, le statut horloger allant être assoupli, puis supprimé, ce qui lui permet d'envisager de produire à l'étranger (*cf.* chapitre III). Cette branche a dès lors tout intérêt à voir se développer un outil de promotion des investissements.

On remarque une rhétorique justificative duale derrière la création de la GRI, si bien qu'il est difficile de déterminer quel est son but : aide au développement ou protection des intérêts des entreprises suisses ? Il s'agit là d'une question importante puisqu'elle doit déterminer sur quelle base légale elle pourrait être introduite. Cette dualité est d'ailleurs remarquée lors de l'une des premières réunions du groupe de travail consacré à la GRI, composé de représentants de l'économie et de l'administration fédérale :

Im ganzen gewann man den Eindruck, dass ein gewisser Gegensatz der Auffassungen und Zielsetzungen insofern besteht, als Minister Stopper in einer allfälligen IRG primär ein Instrument und Steuerungsmittel für die Entwicklungshilfe betrachtet, während die Holding darin einfach ein Mittel zur Sicherung von Auslandsanlagen erblickt⁵⁴.

En outre, un certain scepticisme règne quant à l'efficacité d'un tel outil pour augmenter significativement le flux des IDE. Les expériences américaines et allemandes démontrent en effet que la garantie est en réalité peu utilisée⁵⁵. Globalement, les commentaires quant à l'efficacité de la GRI en matière d'aide au développement se font plus rares, même si quelques associations économiques s'en inquiètent. L'Association suisse des fabricants de soie met ainsi en

⁵² Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, Investitionsrisikogarantie (IRG), an der Vorort des SHIV, 09.10.1963, p. 3. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

⁵³ Gérard Bauer, Schweizerische Handelskammer, Errichtung einer Investitionsrisikogarantie in der Schweiz, Protokoll der 219. Sitzung, Zürich, 30.06.1961, p. 11. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

⁵⁴ Aktennotiz betreffend Investitionsrisikogarantie- Garantie des Bundes, 25.04.1960, p. 6-7. AF, E6100B#1972/96# 66*. Traduction : « En somme nous avons eu l'impression d'une certaine contradiction entre les visions et les buts, le ministre Stopper voyant la GRI principalement comme un instrument et un mécanisme pour l'aide au développement, alors que les Holdings y voient là simplement un moyen pour assurer leurs placements à l'étranger ».

⁵⁵ Gedanken der Arbeitsgruppe zum Problem einer Investitionsrisikogarantie, p. 2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.3.

garde contre les effets incontrôlables d'une industrialisation forcée et la création d'un « prolétariat déraciné »⁵⁶.

Le débat ne se focalise néanmoins pas sur le fait de savoir si la GRI est réellement efficace pour favoriser les IDE et promouvoir le développement, mais cherche à déterminer si elle est conforme à l'économie de marché et à la ligne défendue par le Vorort. C'est cette question qui est en effet vigoureusement débattue au sein des milieux économiques, dans l'arène politique et dans la presse⁵⁷. Même les membres d'Industrie-Holding, pourtant les premiers intéressés, abandonnent dans un premier temps l'idée de la GRI au début des années 1950 « à cause de l'ingérence de l'État dans les affaires privées qu'elle comporte »⁵⁸. Lorsque l'association change d'avis et décide de promouvoir la GRI malgré tout, elle doit donc élaborer une rhétorique permettant de se prémunir contre les reproches l'accusant de favoriser l'immixtion de l'État dans l'économie.

À cette fin, Industrie-Holding présente la GRI comme un moindre mal : dans la mesure où l'aide au développement devient requise, il s'agit de la forme la plus conforme aux principes de l'économie de marché, car les investisseurs privés sont au premier plan. Gérard Bauer, président de la Chambre suisse de l'horlogerie, abonde dans ce sens :

Si l'économie privée ne peut compter sur la Confédération grâce au recours à cette institution, l'autre terme de l'alternative sera une participation du Gouvernement suisse à des actions interétatiques de soutien des pays en voie de développement (Consortiums, etc.). Une intervention des pouvoirs publics sous forme de garantie présente un danger moins grave d'immixtion de l'État qu'une participation directe éventuelle ; ce moyen est aussi plus efficace du point de vue de l'emploi des fonds et présente évidemment plus d'avantages pour l'économie suisse⁵⁹.

Deuxièmement, Industrie-Holding s'appuie sur les expériences allemandes et américaines, deux pays libéraux (*mit liberaler Wirtschaftsordnung*), qui ont introduit de pareilles garanties⁶⁰. On constate par conséquent une certaine influence de ces deux pays sur la manière de penser des élites économiques

⁵⁶ Verband Schweiz. Kunstseidefabriken, Betrifft : Investitions-Risikogarantie, an den Vorort des SHIV, Zürich, 04.04.1961, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

⁵⁷ Voir par exemple : Neue Zürcher Zeitung, Das Projekt einer Investitionsrisikogarantie. Bermerkungen zum Gesetzentwurf des Volkswirtschaftsdepartements, 22.10.1966. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.12.

⁵⁸ M. Oppikofer, Hoffmann-La Roche, Industrie-Holding, Procès-verbal de la 30^e séance du Comité, à l'Hotel Bären, Berne, 09.12.1952, p. 10. CH SWA PA 600a 37-12.

⁵⁹ Gérard Bauer, Schweizerische Handelskammer, Errichtung einer Investitionsrisikogarantie in der Schweiz, Protokoll der 219. Sitzung, Zürich, 30.06.1961. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

⁶⁰ Vereinigung der Industriellen Holdinggesellschaften, an Herrn Minister Dr. Edwin Stopper, EVD, Bern, 31.05.1960, p. 2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

suisse et le développement de nouvelles institutions. À propos de Ludwig Erhard, le ministre allemand de l'Économie ayant introduit la GRI, le secrétaire d'Industrie-Holding, Theodor Faist, souligne qu'« on ne peut douter de son orientation libérale »⁶¹. Selon cette perspective, si des pays à l'idéologie dominante libérale adoptent la GRI, c'est donc qu'elle doit être un outil conforme à la logique de marché.

Dans sa rhétorique, Industrie-Holding mobilise également le précédent de la garantie contre les risques à l'exportation introduite en 1934 et qui avait aussi essuyé de nombreuses critiques au sein des milieux privés en raison de son caractère interventionniste. Dans son mémoire promouvant la GRI, Theodor Faist explique que malgré les réticences du passé, personne ne peut raisonnablement affirmer que l'introduction de cet instrument ait mis en danger l'économie de marché⁶². Le péché originel de l'intervention aurait donc été déjà commis et l'économie suisse s'en porte très bien.

Les arguments mis en avant par Industrie-Holding ne parviennent néanmoins pas à établir un consensus et à fédérer le patronat suisse. Dans la circulaire que le Vorort envoie à ses membres en décembre 1960, l'association souligne d'ailleurs en amont les problèmes que pose la GRI en termes d'interventionnisme étatique⁶³, ce qui agace Schmidheiny, auteur du postulat pour créer la GRI. Il écrit au Vorort à ce sujet et, derrière les formes de politesse usuelles, critique vivement certaines tournures et expressions utilisées dans la circulaire, notamment la notion de « socialisation des risques » (*Sozialisierung des Risikos*). Il réclame un contenu purement factuel et non une prise de position (*Orientierung vs Stellungsbezug*)⁶⁴. Theodor Faist, secrétaire d'Industrie-Holding, fait parvenir au Vorort des observations similaires⁶⁵. La formule de « socialisation des risques » contrarie aussi fortement la Société suisse des industries chimiques (SSIC), qui fait part de son mécontentement au Vorort :

Wenn dieses Projekt mit dem verhänglichen Schlagwort « Sozialisierung des Risikos » apostrophiert wird, dann muss dies im Lichte unserer Ausführungen als Missgriff bezeichnet werden. Es geht bei der IRG

⁶¹ Theodor Faist, Sekretär der Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, Der Schutz schweizerischer Investitionen in Entwicklungsländern durch Investitionsrisikogarantie (IRG) und Schutzabkommen, Separatabzug aus dem Dokumentations- und Pressedienst der Wirtschaftsförderung, Januar/Februar 1961, p. 22. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2. Ludwig Erhard, Michael Heilperin et Philip Cortney seront à l'origine du premier code de l'après-guerre sur la protection des investissements : SLOBODIAN Quinn, *Globalists: the End of Empire and the Birth of Neoliberalism*, Cambridge Massachusetts : Harvard University Press, 2018, p. 124-125.

⁶² Theodor Faist, *op. cit.*, p. 23.

⁶³ Vorort des SHIV, Betrifft : Investitions-Risikogarantie, an die Sektionen, Zürich, 31.12.1960, p. 3, IB-Vorort-Archiv, 463.2.3.

⁶⁴ Max Schmidheiny, Betr. Investitionsrisikogarantie, an der Vorort des SHIV, Heerbrugg, 19.12.1960, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.3.

⁶⁵ Theodor Faist, Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, an Herrn H. Herold, Vorort des SHIV, Bern, 20.12.1960, p. 1-2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.3.

– wie aus dem Postulat Schmidheiny deutlich hervorgeht – nicht um die Übernahme privatwirtschaftlicher Risiken durch die öffentliche Hand, sondern um die Versicherung von Risiken, die aus behördlichen Eingriffen oder « höherer Gewalt » resultieren⁶⁶.

L'industrie chimique est très intéressée à protéger les investissements, car de plus en plus de pays en voie de développement posent comme condition que la production de médicaments soit effectuée sur place⁶⁷. Les milieux privés ont tendance à développer une rhétorique victimisante, jugeant leurs investissements en proie aux attaques arbitraires et à la violence potentielle des États. À propos de l'interventionnisme, Schmidheiny ajoute enfin que la Suisse aurait beaucoup à perdre si elle laisse la main à ses concurrents pour des « motifs libéraux mal placés »⁶⁸.

Si les réactions de Schmidheiny, d'Industrie-Holding et de la SSIC sont très critiques quant au contenu de la circulaire du Vorort, il faut noter que celle-ci n'est en soi pas défavorable à la GRI, reprenant d'ailleurs de nombreux arguments des initiants⁶⁹. Dans leurs réponses à la circulaire, les sections du Vorort se montrent du reste globalement favorables à l'introduction de ce nouvel instrument, malgré les mises en garde contre l'interventionnisme étatique. En effet, la proposition est peu contestée, bien qu'elle soulève quelques craintes et laisse de nombreuses interrogations en suspens⁷⁰.

Si le Vorort met à l'étude l'introduction de la GRI auprès de ses sections, il semble que son emblématique directeur, Heinrich Homberger, ne soit, à titre personnel, pas franchement séduit par cette idée. Il interprète en effet les résultats positifs de la circulaire comme le signe d'une évolution pernicieuse de la mentalité des entrepreneurs. Ainsi, lors de l'assemblée générale de la Chambre suisse de commerce de juin 1961, il se pose en défenseur de l'économie de marché, soulignant à quel point les mentalités ont changé au sein des milieux privés, qui se montrent de plus en plus demandeurs d'interventions de

⁶⁶ SGCI, Investitionsrisikogarantie (IRG), an der Vorort des SHIV, Basel, 23.03.1961, p. 3. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5. Traduction : « Si ce projet est apostrophé du mot clé insidieux de “socialisation des risques”, il doit donc être, à la lumière de notre préambule, décrit comme une erreur de jugement. Il ne s'agit pas concernant la GRI – comme il en ressort clairement du Postulat Schmidheiny – d'une reprise des risques privés par la main publique, mais d'une assurance contre les risques qui résultent des attaques des autorités et de la plus haute violence ».

⁶⁷ Arthur Wilhelm, Schweizerische Handelskammer, Errichtung einer Investitionsrisikogarantie in der Schweiz, Protokoll der 219. Sitzung, Zürich, 30.06.1961, p. 10. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

⁶⁸ Max Schmidheiny, Betr. Investitionsrisikogarantie, an der Vorort des SHIV, Heerbrugg, 19.12.1960, p. 2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.3.

⁶⁹ Vorort des SHIV, Betrifft : Investitions-Risikogarantie, an die Sektionen, Zürich, 31.12.1960, p. 3. AfZ IB-Vorort-Archiv, 463.2.3.

⁷⁰ SHIV, Investitions-Risikogarantie, Zusammenfassende Wiedergabe der Ergebnisse der Umfrage des Vororts vom 31.12.1960 und rechtliche Würdigung des Problems, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

l'État⁷¹. Il fait une observation similaire, critique et franche, lorsqu'il commente les réponses des sections à la circulaire du Vorort :

Die jetzige Umfrage zeigt, wie weit wir schon gegen Staatshilfe unempfindlich geworden sind. Grundsätzliche Bedenken sind diesmal keine angemeldet worden. Man hat den Eindruck, dass es sich die meisten Sektionen in Bezug auf diese grundsätzliche Frage sehr leicht gemacht haben. Es kommt dabei eine Mentalität zum Ausdruck, die für die freie Wirtschaft nicht gerade eine Stärkung bedeutet⁷².

Aux yeux d'Heinrich Homberger, la création d'un nouvel instrument étatique pourrait ouvrir la boîte de Pandore de l'interventionnisme et inciter d'autres groupes sociaux à exiger des faveurs similaires⁷³. La position défendue par le Vorort, qui représente pourtant majoritairement les grandes entreprises tournées vers les marchés extérieurs, ne s'aligne donc pas parfaitement avec les intérêts d'Industrie-Holding, l'association des multinationales. Le Vorort se pose avant tout comme garant de l'économie de marché et pour ce faire, l'association doit inciter ses sections à renoncer à des avantages à court terme, qui pourraient remettre en question l'ordre libéral à long terme. De plus, aux yeux du Vorort, chaque faveur octroyée par l'État est au final payée par l'économie, en résultant en une augmentation d'impôt. L'économie privée, pour son propre bien, a donc tout intérêt à éviter de s'engager sur cette pente savonneuse.

Comme en attestent les différentes prises de positions exprimées ci-dessus, les débats autour de la GRI sont loin d'être clos après le premier round de consultation du début des années 1960. De manière surprenante, les antagonismes les plus importants s'expriment entre le comité du Vorort et Industrie-Holding, organisations qui sont toutes deux dominées par l'élite économique helvétique appartenant aux grandes industries extraverties.

En 1963, le groupe de travail parlementaire chargé d'étudier la possibilité d'introduire la GRI propose un premier projet de loi. À cette occasion, l'exercice de consultation se répète, le Vorort envoyant une circulaire datée du 22 juin 1963 à ses membres afin qu'ils s'expriment sur le contenu de la loi. Le résultat reste toujours dans l'ensemble positif, même si plusieurs sections du

⁷¹ Heinrich Homberger, Schweizerische Handelskammer, Errichtung einer Investitionsrisikogarantie in der Schweiz, Protokoll der 219. Sitzung, Zürich, 30.06.1961, p. 6. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

⁷² Heinrich Homberger, SHIV, Protokoll der 1. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1961-1962, 24.04.1961, p. 18-19. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.16. Traduction : « Le présent questionnaire montre à quel point nous sommes devenus insensibles à l'aide de l'État. On a l'impression que la majorité des sections ont traité de manière légère cette question de fond. Il s'en exprime une mentalité, qui ne signifie pas franchement un renforcement de la libre économie ».

⁷³ Heinrich Homberger, Schweizerische Handelskammer, Errichtung einer Investitionsrisikogarantie in der Schweiz, Protokoll der 219. Sitzung, Zürich, 30.06.1961, p. 4. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

Vorort nuancent davantage leur enthousiasme, à l'instar de la chimie et des constructeurs de machines.

En effet, la Société suisse des industries chimiques (SSIC), dans sa réponse à la circulaire de 1963, se demande si l'industrie ne serait pas effectivement en train d'agir contre son propre intérêt en souhaitant promouvoir un nouvel instrument étatique :

Wirtschaftlich, d.h. vom egoistischen Gesichtspunkte des Investors aus betrachtet, ist eine IRG zu begrüßen, weil diese geeignet sein dürfte, eine vernünftige Risikoverteilung zwischen Staat und Unternehmen zu erreichen und dem Letzteren in besonderen Fällen die Vornahme von gewissen Anlagen im Auslande überhaupt zu ermöglichen. Wenn man demgegenüber die allgemeinen Grundsätze des freien Unternehmertums und zudem die innenpolitischen Aspekte in die Prüfung einbezieht, dann wird die Errichtung einer solchen Institution etwas problematisch⁷⁴.

La SSIC craint également qu'outre la gauche, d'autres milieux de l'économie, comme l'agriculture ou les industries orientées sur le marché intérieur, puissent faire valoir de nouvelles revendications, sans compter les appels à voir l'État investir plus dans la recherche appliquée⁷⁵. La Société suisse des constructeurs de machines (VSM) émet également plus de réserves quant à la création d'un nouvel instrument étatique qu'elle ne l'avait fait dans sa prise de position de 1961⁷⁶. Le semi-revirement et les prises de position en demi-teinte des branches des machines et de la chimie montrent que si ces associations économiques suivent et défendent leurs intérêts, elles peinent parfois à les hiérarchiser. Dans le cas de la GRI, la question pour les multinationales de ces branches est de savoir si elles doivent privilégier la création d'un outil institutionnel de promotion des investissements ou le maintien d'une ligne dure et cohérente en matière de non-interventionnisme étatique.

La mise en place de l'instrument et de son contrôle suscite également des craintes chez les principaux intéressés. Ainsi, la SSIC souligne que la commission chargée de l'exécution de la loi n'évaluerait pas simplement un seul investissement, dans un « *vacuum* », mais serait amenée à s'intéresser à l'entreprise dans son ensemble, sa stratégie commerciale, son rapport à la Suisse et à

⁷⁴ SGCI, Schweizerische Gesellschaft für chemische Industrie, Investitionsrisikogarantie (IRG), an der Vorort des SHIV, Basel 30.10.1963, p. 4. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.9. Traduction : « Économiquement, c'est-à-dire du point de vue égoïste des investisseurs, la GRI est à saluer, car elle est à même d'atteindre une répartition du risque raisonnable entre l'État et l'entreprise et de permettre à ces derniers d'entreprendre dans certains cas des placements à l'étranger. Si à l'opposé, on tient compte des principes généraux de la libre entreprise ainsi que des aspects liés à la politique intérieure, la constitution d'une telle institution se révèle quelque peu problématique ».

⁷⁵ SGC, Investitionsrisikogarantie (IRG), an den Vorort des SHIV, Basel, 25.11.1966, p. 6. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.12.

⁷⁶ VSM, Betrifft : Investitions-Risikogarantie, an den Vorort des SHIV, Zurich, 08.11.1963, p. 2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.9.

l'étranger, ses bases financières, ses réserves latentes, etc.⁷⁷ Cet avis est partagé par la Chambre de commerce de Genève qui prend position de la manière suivante :

Comment en effet limiter le montant total des garanties données par la Confédération, sans s'engager dans la voie d'une procédure de sélection qui, quelle que soit la rigueur des critères posés, aboutira finalement à la nécessité pour un organe officiel – collège d'experts ou autre – de comparer les mérites de projets très différents, c'est-à-dire de formuler des jugements de valeur. Ce faisant, on accepte l'ingérence de l'État dans l'économie privée avec tous les inconvénients qu'elle comporte : influences politiques, éparpillement de l'aide fédérale entre les différentes industries et entre les différentes régions du pays, favoritisme d'affaires de second ordre et moins rentables, alourdissement de la procédure, échec à l'esprit d'initiative qui fait la force de notre économie⁷⁸.

Pour ne rien arranger, les finances fédérales se dégradent à partir du début des années 1960, ce qui n'invite pas à développer des prestations étatiques supplémentaires. Dans ce contexte, Roger Bonvin, conseiller fédéral à la tête de l'Administration fédérale des finances et des douanes, souligne que ceux-là mêmes qui se plaignent sans cesse d'un interventionnisme grandissant souhaitent confier de nouveaux devoirs à l'État⁷⁹.

Si les finances fédérales ne facilitent pas les affaires d'Industrie-Holding, l'association des multinationales peut néanmoins capitaliser sur le contexte de « surchauffe économique » qui règne en Suisse dans les années 1960 pour expliquer que la GRI contribuerait à produire davantage à l'étranger et à ainsi délester le marché du travail en Suisse où la pénurie de travailleurs fait rage (cf. chapitre III)⁸⁰. Georg Sulzer, à la tête de la multinationale des machines du même nom, insiste d'ailleurs sur la nécessité d'introduire la garantie tant que la conjoncture est favorable, au risque d'oppositions plus nombreuses à l'avenir⁸¹. Néanmoins, l'argument selon lequel la GRI contribue à décongestionner le marché du travail en Suisse introduit une ambivalence dans la ligne argumentative d'Industrie-Holding et de ses partisans. En effet, si

⁷⁷ SGCI, Investitionsrisikogarantie (IRG), an den Vorort des SHIV, Basel, 23.03.1961, p. 5. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

⁷⁸ Chambre de commerce de Genève, Garantie des risques d'investissements, au Vorort de l'Union suisse du commerce et de l'industrie, Genève, 01.11.1963, p. 5. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.9.

⁷⁹ Roger Bonvin, Investitionsrisikogarantie, Mitbericht des Eidg. Finanz- und Zolldepartements zum Antrag des Eidg. Volkswirtschaftsdepartements vom 27.12.1965, an den Bundesrat, 27.12.1965, p. 1. AF, E2001E#1978/84# 1259*.

⁸⁰ Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, Investitionsrisikogarantie (IRG), an der Vorort des SHIV, 09.10.1963, p. 6. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

⁸¹ Georg Sulzer, Schweizerische Handelskammer, Zur Frage der Errichtung einer Investitionsrisikogarantie, Protokoll der 225. Sitzung, Zürich, 12.07.1963, p. 28. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.8.

les investissements délestent d'une part l'économie suisse de possibilités de travail, ils assurent d'autre part l'emploi en Suisse en ouvrant de nouveaux débouchés pour ses exportations.

En outre, si Industrie-Holding se réjouit de voir davantage de production quitter la Suisse en période de haute conjoncture, son interprétation ne fait pas l'unanimité au sein du patronat. Une fois de plus, un antagonisme se dessine entre branches dynamiques, à savoir les grandes multinationales de la chimie et des machines, et les branches en déclin, comme le textile. Par exemple, Fritz Honegger, représentant de l'industrie textile, manifeste son peu de sympathie pour le projet de la GRI et regrette en particulier l'absence d'une clause de sauvegarde empêchant son attribution lorsque la création d'une filiale étrangère pourrait exercer une concurrence importante pour l'une des branches de l'industrie nationale⁸². Pourtant favorable à la GRI, la Fédération horlogère souligne également que si la GRI est accordée à des entreprises individuelles, il faut veiller à ce que l'intérêt privé particulier n'aille pas à l'encontre des intérêts de la branche dans son ensemble⁸³. Même la Société suisse de chimie (SSC) explique que la GRI ne peut pas être raisonnablement présentée comme un instrument conjoncturel, car les places de travail créées à l'étranger ne pourront en aucun cas être rapatriées dans une situation de récession⁸⁴.

Dans une lettre adressée au Vorort, Industrie-Holding répond de manière cinglante aux critiques formulées par l'industrie textile, qui a peur de voir la concurrence dans les pays à bas salaires se renforcer. Pour les grandes multinationales, si l'industrie textile veut survivre, elle doit être compétitive, ce qui signifie sommairement rationaliser, trouver des secteurs de niche et faire des vêtements à la mode!⁸⁵ La dureté de cette réponse témoigne d'une part du manque de compréhension de la part des grandes entreprises très compétitives pour les branches issues de la première révolution industrielle, et d'autre part, de la frustration d'Industrie-Holding qui voit les discussions s'éterniser.

La partie semble en effet loin d'être gagnée pour Industrie-Holding au milieu de la décennie. En 1966, un nouveau projet de loi révisé est présenté. Pour la troisième fois, le Vorort consulte ses sections par circulaire⁸⁶. Il en ressort toujours les mêmes points d'achoppement quant à l'impact de la GRI sur les délocalisations ainsi que le problème que cet instrument pose en termes

⁸² Fritz Honegger, Schweizerische Handelskammer, Zur Frage der Errichtung einer Investitionsrisikogarantie, Protokoll der 225. Sitzung, Zürich, 12.07.1963, p. 27. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.8.

⁸³ Dicté et signé pour Gérard Bauer (absent) par M.A. Rosselet Secrétaire de la Fédération suisse des associations de fabricants d'horlogerie, an den Vorort des SHIV, Bienne, 07.11.1966. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.12.

⁸⁴ SGCI, Investitionsrisikogarantie (IRG), an den Vorort des SHIV, Basel, 30.10.1963, p. 9. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.9.

⁸⁵ Industrie-Holding, Investitionsrisikogarantie (IRG), an den Vorort des SHIV, Bern, 23.12.1966, p. 6. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.12.

⁸⁶ EVD, Investitionsrisikogarantie, an den Bundesrat, Bern, 27.12.1965, p. 1. AF, E2001E# 1978/84# 1259*.

d'interventionnisme étatique. Ces discussions montrent aussi que l'aide au développement n'est clairement pas la question prioritaire pour le patronat.

Dans sa réponse au Vorort de décembre 1966, Industrie-Holding fait part de son exaspération, plus particulièrement en ce qui concerne l'interminable débat sur l'interventionnisme étatique. L'association souligne la naïveté de ceux qui croient que l'expansion des entreprises s'est réalisée sans aucune aide de l'État :

Die schweizerische Privatinvestitionen im Ausland sind noch nie vom Bund ganz ihrem Schicksal überlassen worden ; wenn immer ein ausländischer Staat schweizerische Investitionen geschädigt hat, haben unsere Behörden alles in ihrer Macht stehende getan, um die schweizerischen Privatinteressen zu wahren. Der Schutz privater Auslandsinvestitionen gehört in den klassischen Aufgabenbereich jedes Staates. Gewandelt haben sich die Formen des Schutzes. Es ist ein weiter Weg von der « Battle Ship Diplomacy » der Grossmächte zum Schutz von Personen und Eigentum ihrer Bürger im Ausland im 19. und frühen 20. Jahrhundert bis zu den heutigen Investitionsschutzverträgen, den Garantiesystemen und der Vergleichs- und Schiedskonvention der Weltbank vom März 1965⁸⁷.

Selon la perspective d'Industrie-Holding, la GRI ne serait donc qu'une forme actualisée du soutien de l'État aux investissements privés, correspondant au contexte politique et commercial de l'époque.

UN « VÉRITABLE CAS D'ÉCOLE » : CONTENU ET ENTRÉE EN VIGUEUR DE LA GRI

Parallèlement aux débats de fond ayant trait à l'utilité et à la désirabilité de la GRI, il s'agit pour le Vorort et les autorités politiques de mettre au point un projet concret, d'en définir les termes et d'en délimiter l'envergure. Déjà lors de l'une des premières réunions de la commission parlementaire chargée d'élaborer la GRI, le délégué du Vorort, Hans Herold, met en garde contre les nombreuses « difficultés », « conflits d'intérêts », « cas douteux » et « problèmes insolubles » à prévoir⁸⁸. Cette prise de position témoigne une fois encore de

⁸⁷ Industrie-Holding, Investitionsrisikogarantie (IRG), an den Vorort des SHIV, Bern, 23.12.1966, p. 3. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.12. Traduction : « Les investissements privés suisses à l'étranger n'ont jamais été laissés à leur sort par la Confédération ; à chaque fois qu'un État étranger a nui aux investissements, nos autorités ont fait tout ce qui était en leur pouvoir pour défendre les investissements privés suisses. La protection des investissements privés appartient aux devoirs classiques des États. Les formes de la protection ont changé. Il y a un long chemin entre la "Battle Ship Diplomacy" des grandes puissances pour la protection des personnes et des possessions de leurs citoyens à l'étranger au 19^e et début du 20^e siècle jusqu'aux contrats de protection des investissements d'aujourd'hui, les systèmes de garanties et la convention arbitrale de la banque mondiale de mars 1965 ».

⁸⁸ Hans Herold, Aktennotiz betreffend Investitionsrisikogarantie- Garantie des Bundes, 25.04.1960, p. 2. AF, E6100B#1972/96# 66*.

l'enthousiasme très modéré du Vorort pour le projet d'Industrie-Holding. Néanmoins, puisque ses membres se sont prononcés majoritairement en faveur de la GRI malgré les débats internes vigoureux, le Vorort se doit de jouer le jeu législatif. L'association prend donc en considération les propositions d'articles de loi formulées par ses sections à l'occasion des différents rounds de consultation.

L'un des principaux problèmes juridiques qui se pose à la commission chargée d'élaborer le projet est de trouver une base constitutionnelle sur laquelle la nouvelle loi pourrait s'appuyer. Dans un premier temps, la Division du commerce étudie la possibilité de garantir les investissements via une extension des prérogatives de la garantie contre les risques à l'exportation (GRE)⁸⁹. Cette solution ne satisfait pas Industrie-Holding ni Max Schmidheiny, instigateur du postulat, car ils craignent qu'une formule provisoire basée sur la GRE n'empêche par la suite la création d'un instrument autonome⁹⁰. La SSIC juge également peu opportun d'assujettir la GRI à la GRE⁹¹. L'idée de lier les deux instruments est finalement abandonnée, ce qui ne règle donc pas le problème de trouver la base constitutionnelle opportune.

Cette épineuse question inquiète le Vorort, car, étant donné que l'aide au développement n'est pas énoncée dans la constitution, la GRI ne peut justifier son existence légale par ce biais. Il n'y a donc d'autre choix que de la baser sur les articles économiques datant de 1947⁹². Dans cet ensemble de dispositions légales, c'est plus particulièrement l'article 31 bis paragraphe 2 qui est mobilisé, le même qui avait permis d'introduire la garantie contre les risques à l'exportation. Il permet en effet à la Confédération de prendre des mesures en vue de promouvoir l'économie suisse ou de créer des possibilités de travail⁹³. Or, et c'est là que le bât blesse, la promotion de l'économie suisse ne constitue assurément pas l'objectif réel de la GRI et plus encore, comme montré dans la partie précédente, les effets de la GRI sur l'économie nationale et la création d'emploi en Suisse ne font pas l'objet d'un consensus. Pour certains, la GRI favorise la production à l'étranger, délocalisant les emplois et créant de la concurrence pour les exportations, alors que pour d'autres, elle ouvre de nouveaux débouchés et augmente ainsi les commandes faites à la maison mère.

⁸⁹ En allemand : « Exportrisikogarantie (ERG) ». Notiz der Sitzung betreffend Postulat von Herrn Nationalrat Schmidheiny vom 08.03.1960, Vorsitz Herr Minister Edwin Stopper, 10.03.1960. AF, E2001E#1972/33# 937*.

⁹⁰ Max Schmidheiny, Betr. Investitionsrisikogarantie, an der Vorort des SHIV, Heerbrugg, 19.12.1960, p. 4. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.3.

⁹¹ SGCI, Investitionsrisikogarantie (IRG), an der Vorort des SHIV, Basel, 23.03.1961, p. 6. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

⁹² Heinrich Homberger, Schweizerische Handelskammer, Errichtung einer Investitionsrisikogarantie in der Schweiz, Protokoll der 219. Sitzung, Zürich, 30.06.1961, p. 7. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

⁹³ A. Sarasin, Bericht der Spezialkommission zur Prüfung des Problems der Investitions-Risikogarantie der Baseler Handelskammer, Ende August 1963, p. 3. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.8.

Pour atténuer ce problème, le Vorort souligne que si la Constitution demeure inchangée, il faut que les investissements couverts par la GRI soient en liens étroits avec l'économie suisse⁹⁴. Les milieux économiques sont donc contraints de justifier que leurs investissements favorisent le dynamisme de l'économie suisse et ne servent pas simplement les entreprises concernées ou le développement des pays en voie de développement (PVD). Heinrich Homberger, lors d'une réunion du Vorort souligne bien ce glissement de l'intérêt des PVD vers l'intérêt de la Suisse, en expliquant qu'une loi sur la GRI peut être soutenue et considérée comme constitutionnelle du moment où les intérêts helvétiques priment :

Zur Frage der Verfassungsmässigkeit eines Gesetzes hat sich der Vorort bereits dahingehend geäußert, dass sie zu bejahen sei, solange die schweizerischen Interessen- im weitem Sinne verstanden- massgebend sind und nicht die Begehren und Bedürfnisse der Entwicklungsländer⁹⁵.

Cette base légale étant retenue, c'est donc les intérêts de l'économie suisse qui sont formellement à l'origine de la création de la GRI et non l'aide au développement.

Si la constitutionnalité a certainement été le problème juridique le plus épineux, toute une série de questions techniques accompagne la création de la GRI. Un premier enjeu est de déterminer ce qui constitue un investissement à l'étranger : création d'une entreprise, prise de participations, prêts, etc. L'industriel Georg Heberlein milite par exemple lors d'une assemblée de la Chambre suisse de commerce pour que les droits de licence soient également protégés⁹⁶. Il justifie cela au motif que les droits de licence participent aux exportations invisibles de la Suisse et rééquilibrent la balance des paiements. La Chambre suisse de l'horlogerie indique quant à elle que « l'opinion prévaut dans les milieux horlogers que la Confédération ne devrait accorder sa garantie que pour les investissements permettant d'exercer une influence réelle sur la gestion ou sur le contrôle d'une affaire »⁹⁷.

⁹⁴ SHIV, Investitions-Risikogarantie, Zusammenfassende Wiedergabe der Ergebnisse der Umfrage des Vororts vom 31.12.1960 und rechtliche Würdigung des Problems, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

⁹⁵ Heinrich Homberger, SHIV, Protokoll der 6. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1963-1964, Zürich, 11.11.1963, p. 31. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.17. Traduction : « Sur la question de la constitutionnalité d'une loi, le Vorort s'est déjà exprimé, qu'elle est à soutenir, tant que les intérêts suisses – compris dans un sens large – sont importants et pas les désirs et les besoins des pays en voie de développement ».

⁹⁶ Heberlein, Schweizerische Handelskammer, Zur Frage der Errichtung einer Investitionsrisikogarantie, Protokoll der 225. Sitzung, Zürich, 12.07.1963, p. 26. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.8.

⁹⁷ Edgar Primault président & C.M. Wittwer, Chambre suisse de l'horlogerie, Projet de loi fédérale sur la garantie contre les risques à l'investissement, au Vorort de l'USCI, La-Chaux-de-Fonds, 13.10.1966, p. 2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.12.

Outre la nature des investissements, se pose également la question de la distinction à adopter entre nouveaux et anciens IDE. Industrie-Holding juge raisonnable que seuls les nouveaux investissements soient pris en considération dans la GRI. Cependant, l'association souhaite que les investissements visant à agrandir ou rationaliser des entreprises déjà existantes puissent être éligibles pour la garantie, une requête qui leur est finalement accordée⁹⁸. Certaines sections soulignent le problème de discrimination que cela crée avec les anciens investissements où le risque a dû être entièrement assumé par l'investisseur. Néanmoins, tenir compte des investissements déjà réalisés grèverait le budget de la GRI et pourrait mettre en danger tout le projet, d'où la nécessité d'exclure un effet rétroactif de la loi⁹⁹. Finalement, les investissements assurables sont autant les prises de participation que les emprunts émis en Suisse, mais ils excluent les droits de licence. En ce qui concerne les emprunts, des limites sont posées et il doit être démontré que l'argent en question sert à payer des livraisons de Suisse ou des services en Suisse¹⁰⁰.

Un autre concept à définir et à délimiter est celui de risque. L'idée de base de la GRI est que celle-ci doit se concentrer sur lesdits « risques politiques » qui résultent des actions arbitraires des États, en opposition aux risques dits « commerciaux » qui sont du ressort de la responsabilité entrepreneuriale. Quant au contenu à assimiler aux risques de nature non économique, Industrie-Holding propose de couvrir les cas de nationalisations et d'expropriations, les destructions liées aux guerres, révolutions et autres conflits armés, les interdictions de paiement et les moratoires sur les transferts financiers et la convertibilité des devises¹⁰¹. Lors de la consultation du Vorort, certaines branches, telles que le *Verein schweizerischer Metallwarenfabrikanten*, se montrent plus gourmandes, proposant par exemple un élargissement aux risques liés à la création du marché commun au sein de la CEE¹⁰². Ces demandes plus fantaisistes seront rejetées, tout comme celles qui appelaient à tenir compte des risques liés aux fluctuations de taux de change. Finalement, la garantie assure les événements politiques ou les mesures prises par les États hôtes qui conduisent à un retrait des droits sur les biens ou à des destructions/dégradations des biens. La garantie prend également en charge les cas où l'État

⁹⁸ Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, Investitionsrisikogarantie (IRG), an der Vorort des SHIV, 09.10.1963. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

⁹⁹ Industrie-Holding in SHIV, Investitionsrisikogarantie, Ergebnis der Umfrage vom 22.06.1963, p. 17. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.9.

¹⁰⁰ Neue Zürcher Zeitung, Das Projekt einer Investitionsrisikogarantie. Bemerkungen zum Gesetzwurf des Volkswirtschaftsdepartements, 22.10.1966. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.12.

¹⁰¹ Vereinigung der Industriellen Holdinggesellschaften, an Herrn Minister Dr. Edwin Stopper, EVD, Bern, 31.05.1960, p. 9. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

¹⁰² J.G. Schwenter, Präsident & Paul Stadlin, Geschäftsführer, Verein Schweiz. Metallwarenfabrikanten, Betrifft: Investitions-Risikogarantie, an den Vorort des SHIV, Zug, 29.03.1961, p. 6. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.5.

hôte ou les collectivités locales refuseraient de payer leur dû ou se retrouveraient en situation d'insolvabilité¹⁰³.

Le troisième aspect technique à régler est celui de la nationalité des investissements. En effet, pour faire bénéficier les entreprises de la GRI, les IDE doivent être libellés suisses. Cette nationalité suisse est requise en raison de la protection diplomatique que la GRI implique et des fonds importants engagés par l'État, payés au final par les contribuables du pays¹⁰⁴. Ainsi se pose la question des critères qui doivent sous-tendre l'octroi de la nationalité helvétique: lieu du siège de l'entreprise, nationalité des membres du conseil d'administration, des actionnaires. Le Vorort considère la localisation du siège en Suisse comme suffisante, mais spécifie que l'entreprise doit y être bien « ancrée » (*verankert*)¹⁰⁵. La loi suit la proposition souple du Vorort, en laissant la possibilité d'accorder à titre exceptionnel la GRI à des personnes ou des sociétés étrangères, mais qui sont en lien étroit avec l'économie suisse¹⁰⁶.

Pour mettre en œuvre la loi, il est également nécessaire de parler chiffres. La première proposition de la Commission interdépartementale propose 12 ans pour la durée de la couverture. Les milieux économiques prônent plutôt une fourchette allant de 15 à 20 ans¹⁰⁷. Finalement, un compromis vers le bas est trouvé autour des 15 ans¹⁰⁸. Si l'État est amené à décider de l'octroi de la garantie et qu'il apporte une contribution financière, les entreprises doivent tout de même payer des primes afin de pouvoir bénéficier de l'assurance. Dans la première version de la loi, le montant des primes est considéré comme trop élevé, surtout en comparaison avec ce qui se pratique en Allemagne, et sera revu à la baisse¹⁰⁹. Le projet doit également délimiter le pourcentage de la couverture. Ce sera finalement un maximum de 70 % du montant investi qui pourra être couvert par la GRI¹¹⁰. Pour Industrie-Holding, les cadres de la loi

¹⁰³ Loi fédérale sur la garantie contre les risques à l'investissement, 20.03.1970. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16.

¹⁰⁴ Hans Herold, Schweizerische Handelskammer, Zur Frage der Errichtung einer Investitionsrisikogarantie, Protokoll der 225. Sitzung, Zürich, 12.07.1963, p. 21-22. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.8.

¹⁰⁵ SHIV, Protokoll der 9. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1963-1964, Zürich, 24.02.1964, p. II. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.17.

¹⁰⁶ Loi fédérale sur la garantie contre les risques à l'investissement, 20.03.1970. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16.

¹⁰⁷ Heberlein, Handelskammer, Zur Frage der Errichtung einer Investitionsrisikogarantie, Protokoll der 225. Sitzung, Zürich, 12.07.1963, p. 27. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.8.

¹⁰⁸ Neue Zürcher Zeitung, Das Projekt einer Investitionsrisikogarantie. Bermerkungen zum Gesetzentwurf des Volkswirtschaftsdepartements, 22.10.1966. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.12.

¹⁰⁹ Heberlein, Handelskammer, Zur Frage der Errichtung einer Investitionsrisikogarantie, Protokoll der 225. Sitzung, Zürich, 12.07.1963, p. 27. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.8.

¹¹⁰ Neue Zürcher Zeitung, Das Projekt einer Investitionsrisikogarantie. Bermerkungen zum Gesetzentwurf des Volkswirtschaftsdepartements, 22.10.1966. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.12.

demeurent modestes, mais cela est nécessaire pour éviter une opposition parlementaire¹¹¹.

Un dernier point qui va occuper jusqu'au bout le groupe de travail en charge d'élaborer le projet de loi est de déterminer la formule à utiliser pour prévenir les potentielles externalités négatives de la GRI, comme la création d'une concurrence malsaine pour la Suisse ou encore des délocalisations d'emplois à l'étranger. Il y a alors une hésitation entre deux formules : l'octroi de la GRI ne peut pas nuire aux « intérêts généraux de la Suisse » (*schweizerischen Gesamtinteressen*) ou aux « intérêts prépondérants de l'économie suisse » (*überwiegende Interessen der schweizerischen Wirtschaft*)¹¹². Pour le Vorort et la Division du commerce, puisqu'il s'agit d'une loi économique, il faut s'en tenir aux intérêts de l'économie. Ledit « groupe des trois » (*Dreiergruppe*), à savoir Industrie-Holding, la Société suisse des industries chimiques (SSIC) et la Société suisse des constructeurs de machines (VSM), se prononce aussi pour cette variante¹¹³. Ils n'obtiennent cependant pas gain de cause sur ce point puisque c'est la formule de l'intérêt général qui est retenue dans la version finale de loi.

Si les multinationales obtiennent finalement leur loi, on voit néanmoins l'arbitrage qui s'opère durant le processus législatif, où les montants alloués à la GRI et sa couverture s'avèrent moindres par rapport à ce qui était demandé par Industrie-Holding. De même, c'est finalement l'intérêt général qui est retenu au lieu de l'intérêt de l'économie. Les représentants des grandes entreprises sont bien conscients de devoir mettre de l'eau dans leur vin s'ils veulent avoir une chance de voir passer la loi.

Dans le cadre des discussions sur la création de la garantie aux investissements, les milieux économiques et politiques chargés d'élaborer le projet jugent utile de lier, dans la mesure du possible, son octroi à des accords de protection des investissements¹¹⁴. Dans cette logique, la GRI se révèle donc être un instrument diplomatique autant qu'un instrument d'assurance. En effet, lorsque la Suisse veut conclure un accord de protection des investissements avec un pays tiers, elle peut souligner qu'elle n'accordera la garantie pour des investissements dans ce pays qu'à la condition de la ratification de l'accord en question. Aussi, l'avantage des accords de protection des investissements est qu'ils permettent de protéger rétroactivement les investissements déjà réalisés par le passé, contrairement à la GRI¹¹⁵. On comprend donc mieux pourquoi les grandes multinationales suisses, déjà très bien établies dans certains pays en voie

¹¹¹ Industrie-Holding, Protokoll der 27. der Generalversammlung, Bern, 20.03.1970, p. 5. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 III.

¹¹² Notiz: Investitionsrisikogarantie, Sitzung der Arbeitsgruppe vom 18.04.1969, EPD, Bern, 22.04.1969, p. 1. AF, E2005A#1980/82# 6*.

¹¹³ EPD, Aussprache vom 07.11.1968 über den Gesetzentwurf betreffend eine schweizerische Investitionsгарantie, Bern, den 08.11.1968, p. 1. AF, E2005A#1980/82# 6*.

¹¹⁴ En allemand : « Investitionsschutzabkommen » (ISA).

¹¹⁵ Theodor Faist, Sekretär der Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, Der Schutz schweizerischer Investitionen in Entwicklungsländern durch Investitionsrisikogarantie (IRG) und Schutzabkommen, Separatabzug aus dem Dokumentations-und

de développement, poussent tout de même à la conclusion de tels accords via leur association Industrie-Holding et le Vorort.

En outre, ratifier des accords bilatéraux de protection s'accorde facilement avec la politique extérieure suivie par le Conseil fédéral jusque-là. En effet, les autorités fédérales défendent les intérêts de l'économie et cherchent à lui ouvrir des accès aux marchés extérieurs. Concrétiser des accords de protection des investissements se révèle alors bien plus aisé que de développer un nouvel instrument économique dépendant de l'État comme la GRI. C'est pourquoi l'introduction de la GRI prend dix ans, alors que les accords de protection des investissements commencent à être négociés dès 1961. En effet, par un message du Conseil fédéral à l'été 1961, les autorités annoncent leur intention de conclure des accords de protection sur une base bilatérale. Ces accords comprennent des clauses de traitement équitable entre investisseur national et investisseur étranger, des règlements concernant les transferts, des dédommagements en cas d'expropriation et le recours à un tribunal arbitral¹¹⁶. À la fin de l'année 1962, on compte déjà six accords de ce type approuvés par le parlement. Et ce n'est qu'un premier pas, les autorités suisses étant en tractation avec de nombreux autres pays. Pour sa part, Industrie-Holding se charge de présenter aux autorités la liste des États prioritaires avec lesquels négocier¹¹⁷. Grâce à un arrêté fédéral daté du 27 septembre 1963, le Conseil fédéral se voit même doté de la compétence de conclure des accords de protection et de promotion des investissements sans devoir passer par l'assemblée fédérale, ce qui facilite et accélère les procédures¹¹⁸. Dans son rapport annuel de 1966, Industrie-Holding salue les efforts entrepris par les autorités et souligne son intérêt à augmenter encore « le réseau d'accords de protection des investissements »¹¹⁹.

Une décennie plus tard, le réseau s'est passablement élargi, la Suisse disposant de vingt-six accords avec des PVD, dont vingt avec des pays africains, trois avec des pays d'Amérique latine, deux avec des pays asiatiques et un avec Malte pour l'Europe¹²⁰. De l'aveu même du Vorort, l'effet concret de ces accords est

Pressedienst der Wirtschaftsförderung, Januar/Februar 1961, p. 26. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

¹¹⁶ Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, Bilaterale Investitionsschutzabkommen der Schweiz, an alle Mitglieder, Bern, 12.02.1963. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.8.

¹¹⁷ Vereinigung der Industriellen Holdinggesellschaften, an Herrn Minister Dr. E. Stopper, Eidg. Volkswirtschaftsdepartement, Bern, den 31.05.1960, p. 7. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.2.

¹¹⁸ Industrie-Holding, 21. Jahresbericht 1963, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung, 04.05.1964, p. 2. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 I. Cette compétence est alors limitée à dix ans, mais un prolongement est décidé par l'Assemblée fédérale le 14 décembre 1973.

¹¹⁹ Industrie-Holding, Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, 24. Jahresbericht 1966, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung, 07.04.1967, p. 7.

¹²⁰ Industrie-Holding, Vereinigung der industriellen Holdinggesellschaften, 31. Jahresbericht 1973, zuhanden der Generalversammlung, 15.03.1974, p. 5-6.

très difficile à évaluer¹²¹. Dans le doute, les milieux privés, par l'intermédiaire des autorités suisses, s'attellent à en densifier toujours davantage le réseau.

L'exemple des accords bilatéraux de protection des investissements illustre bien comme la notion d'interventionnisme est à géométrie variable. Autant il est tout à fait normal pour le patronat que la diplomatie helvétique soit mise au service de l'économie, autant il est discutable d'allouer une aide financière au secteur privé comme dans le cas de la GRI. Au milieu des années 1960, alors que de nombreux accords bilatéraux sont conclus, le sort de la garantie n'est donc toujours pas scellé, même si son contenu a déjà été extensivement travaillé. À propos du processus politique d'élaboration de la GRI marqué par de nombreux échanges au sein du patronat et avec les organes concernés de la Confédération, Heinrich Homberger parle d'un « véritable cas d'école », représentatif du système suisse¹²².

Lors du dernier round de consultation en 1966, tous les groupes d'intérêt sont invités à donner leur avis. L'opposition la plus manifeste se retrouve du côté de l'Union syndicale suisse (USS) qui souligne que l'industrie d'exportation a tendance à profiter toujours davantage de la manne fédérale, que ce soit dans la recherche nucléaire, les fonds pour les écoles polytechniques, ou encore les sommes investies dans les infrastructures, tout en bénéficiant de différents avantages fiscaux¹²³. La traditionnelle ligne de clivage autour de l'intervention de l'État entre l'USS et les milieux privés est donc inversée sur la question de la GRI. C'est le patronat qui demande une extension des prérogatives de l'État et les syndicats qui la combattent.

L'Union suisse des paysans (USP), quant à elle, ne s'oppose pas au projet en tant que tel, mais se questionne plutôt sur sa pertinence en termes de timing, car l'industrie suisse se porte à merveille au contraire des finances fédérales¹²⁴. Pour l'Union suisse des arts et métiers (USAM) également, la création de la GRI n'est pas pressante en raison du déficit public, déjà aggravé par la GRE qui assure pour 1,5 milliard de francs de marchandises en direction des PVD en 1965¹²⁵. L'Association suisse des banquiers (ASB), qui avait déjà participé à certaines discussions, ne s'oppose pas à l'idée de la GRI bien que celle-ci ne serve pas directement le secteur bancaire, même si les prêts peuvent être

¹²¹ SHIV, Protokoll der 3. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1969-1970, Zürich, 25.08.1969, p. 18. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.19.

¹²² SHIV, Protokoll der 5. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1965-1966, Zürich, 27.09.1965, p. 17. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.18.

¹²³ Gewerkschaftskorrespondenz, Pressedienst des schweizerischen Gewerkschaftsbundes, Investitionsrisikogarantie inopportun, Jahrgang 1967, N° 3, Bern, 19.01.1967, p. 33. AfZ, VSM-Archiv, 2840.

¹²⁴ J. Weber der Präsident & R. Juri der Direktor, Schweiz. Bauernverband, Betrifft: Entwurf eines Bundesgesetzes über die Investitionsrisikogarantie, an Bundespräsident Dr. H. Schaffner, Vorsteher des Eidg. Volkswirtschaftsdepartementes, Brugg, 15.11.1966. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.12.

¹²⁵ Schweizerischer Gewerbeverband (SGV), Betrifft Entwurf eines Bundesgesetzes über die Investitionsrisikogarantie, an das EVD, Zürich, 27.12.1966, p. 4. AfZ, VSM-Archiv, 2840.

couverts à certaines conditions. L'ASB souligne cependant que la loi ne semble pas pressante et que certains désaccords persistent au sein de l'industrie¹²⁶. Du côté de l'administration, la Division du commerce et le Département politique soutiennent le projet, alors que le Département des finances se montre plutôt réticent à l'établissement d'une garantie en raison de la rigueur budgétaire¹²⁷.

On aboutit donc à la situation paradoxale où la loi est quasiment constituée, mais où un consensus peine à émerger, et ce, même au sein du patronat¹²⁸. Si le président de la Confédération Hans Schaffner défend l'introduction de la GRI dans un article de *l'Ordre professionnel* en 1966, c'est bien qu'une partie des employeurs reste à convaincre¹²⁹. Hans Herold, lors d'une réunion du Vorort, souligne que pour laisser une chance à la loi d'aboutir, il va falloir capitaliser sur l'aide au développement :

Ein kleines Türlein, die IRG zu verwirklichen, bietet die Entwicklungshilfe. Wir haben entgegen weitem Wünschen aus unsern Kreisen immer betont, dass wir die IRG lediglich für unterentwickelte Länder anstreben. So können wir argumentieren, dass es für die schweizerische Wirtschaft, aber auch für den Bund billiger und naheliegender sei, die Hilfe in Form gezielter und überwachter Investitionen als voraussetzungslos zu erteilen¹³⁰.

Une dichotomie s'opère donc entre le but légal de la GRI, élaborée constitutionnellement comme un outil de promotion de l'économie suisse, et sa rhétorique justificative, axée sur l'aide au développement bon marché. Le Vorort semble néanmoins toujours éprouver une gêne quant à la création de la GRI et laisse d'ailleurs s'écouler un an et demi avant de délivrer aux autorités suisses sa position finale sur la question¹³¹.

¹²⁶ Schweizerische Bankiervereinigung (SBV), Entwurf eines Bundesgesetzes über die Investitionsrisikogarantie, an Herrn Bundespräsident Dr. Hans Schaffner, Vorsteher des EVD, Basel, 23.11.1966, p. 2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.12.

¹²⁷ Industrie-Holding, Protokoll der 23. Generalversammlung, vom 14.04.1966, Bern, p. 6. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 I.

¹²⁸ SGCI, Investitionsrisikogarantie (IRG), an den Vorort des SHIV, Basel, 25.11.1966, p. 6. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.12.

¹²⁹ Hans Schaffner, Président de la confédération, Interview de Hugues Faesi, *L'ordre professionnel*, 1966. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.12.

¹³⁰ Hans Herold, SHIV, Protokoll der 9. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1967-1968, Zürich, 11.12.1967, p. 14. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.18. Traduction : « L'aide au développement offre une petite fenêtre pour réaliser la garantie contre les risques à l'investissement. Nous avons, à l'encontre d'autres souhaits de nos cercles, toujours insisté sur le fait que la GRI doit légalement aspirer à être utilisée pour les pays sous-développés. De cette manière, nous pouvons argumenter qu'il est plus avantageux et plus logique pour l'économie, mais aussi pour la Confédération, d'apporter l'aide sous la forme d'investissements ciblés et surveillés, plutôt que sans conditions ».

¹³¹ Vorort, Investitionsrisikogarantie, an Bundesrat Dr H. Schaffner, 29.02.1968. AF, E4110B, M.0072 cité dans MEISTER Magnus, *Les Trente Glorieuses...*, p. 81.

En mars 1969, les dés ne semblent pas encore jetés. Industrie-Holding souligne l'impératif de rallier à tout prix le Vorort à sa cause, et ce sans ambiguïté, sans quoi le projet risque de capoter :

In der Ständigen Wirtschaftsdelegation wird die Einstellung des Gewerbeverbandes und des Bauernverbandes zur IRG mehr oder weniger negativ, im günstigsten Fall neutral sein. Entscheidendes hängt also davon ab, dass der Vorort als Vertreter der an der IRG interessierten Industrie eine klare, positive Haltung einnimmt. Nur wenn der Vorort sich entschlossen für die IRG einsetzt, werden die Bedenken von Gewerbe, Bauern und eventuell Gewerkschaften zurückgestellt werden können¹³².

Finalement, le Vorort apporte son soutien et le groupe de travail pour la GRI siège une dernière fois le 4 juillet 1969. Le projet est considéré comme prêt à être présenté sous forme de message du Conseil fédéral. Le bilan semble somme toute mitigé :

Les milieux industriels, sans marquer un grand enthousiasme à l'égard de la future loi, sont d'avis que la phase préparatoire a duré assez longtemps et souhaitent que la loi entre en vigueur aussi rapidement que possible. Le principal obstacle reste le Département des finances, qui est toujours sceptique quant à l'utilité et à l'opportunité de ladite loi¹³³.

Pour faire adopter le projet, Hans Schaffner, conseiller fédéral en charge du Département de l'économie publique, présente la GRI comme une forme d'aide peu onéreuse au moment où les finances fédérales vont mal et le parlement traite de la conception globale de l'aide au développement¹³⁴. Il faut noter qu'Hans Schaffner développe de nombreux liens avec les multinationales et devient même membre du conseil d'administration de Sandoz à la fin de son mandat politique (*cf.* chapitre VIII).

Après l'avis favorable délivré par le Conseil fédéral, c'est aux chambres d'approuver la loi. Au Conseil des États, la loi est adoptée facilement, presque sans débat. Au Conseil national par contre, André Muret, un élu du Parti du travail, qualifie la GRI de « privilège accordé au grand capital », déguisé

¹³² Industrie-Holding, Protokoll der 26. Generalversammlung, 20.03.1969, Bern, p. 10. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 II. Traduction : « Dans la délégation économique permanente, la position de l'Union suisse des arts et métiers et de l'Union suisse des paysans concernant la GRI sera plus ou moins négative, dans le meilleur des cas neutre. Il est alors crucial que le Vorort, en tant que représentant des industries intéressées à la GRI prenne une attitude clairement positive. Les doutes de l'artisanat, des paysans et éventuellement des syndicats ne pourront être mis de côté que si le Vorort se mobilise pour la GRI de manière décidée ».

¹³³ Note pour Monsieur le Ministre Dies, Garantie des risques à l'investissement, Berne, 07.07.1969, p. 1. AF, E2005A#1980/82# 6*.

¹³⁴ Hans Schaffner, EVD, Investitionsrisikogarantie, an den Bundesrat, 27.08.1969, p. 2. AF, E2005A#1980/82# 6*.

« en une aide généreuse aux pays en voie de développement » et critique Industrie-Holding pour avoir réclamé « de façon pesante » son introduction¹³⁵. Dans la même veine, Jean Ziegler, élu du Parti socialiste suisse, souligne que les investissements privés seront toujours guidés par la logique du profit et non l'intérêt des pays hôtes¹³⁶. Son parti ne le suit pas et la loi est acceptée par 112 voix contre cinq¹³⁷. Chaque camp politique y trouve son avantage : pour la gauche, il s'agit d'un instrument d'aide au développement, alors que pour la droite, la GRI permet de favoriser les IDE et de conquérir de nouveaux marchés. Industrie-Holding note que l'argument selon lequel la GRI va dans le sens d'un désengorgement du marché du travail a aussi trouvé un écho favorable¹³⁸.

L'association célèbre ce vote comme sa propre victoire lors de son assemblée générale de 1970, soulignant que les membres de l'association peuvent être considérés comme les « vrais promoteurs de cette idée en Suisse » (*als eigentliche Promotoren der Idee in der Schweiz*)¹³⁹.

La loi est définitivement adoptée le 3 mars 1970, stipulant :

La confédération peut faciliter les investissements à l'étranger en accordant des garanties contre certains risques. Les garanties seront, en principe, limitées aux investissements effectués dans des pays en voie de développement. Les investissements doivent contribuer à promouvoir l'économie des pays en voie de développement et être en relation étroite avec l'économie suisse. Ils ne doivent pas être contraires aux intérêts généraux de la Suisse. L'octroi de la garantie peut être subordonné à l'existence d'un accord sur la protection des investissements conclu avec l'État où l'investissement aura lieu¹⁴⁰.

La loi entre en vigueur le 1^{er} octobre 1970. Un arrêté fédéral urgent fixant l'engagement maximal de la Confédération à 500 millions de francs vient la compléter¹⁴¹, ainsi qu'une ordonnance d'application¹⁴².

La composition du bureau chargé d'attribuer la garantie (*Geschäftsstelle für die Investitionsrisikogarantie*) est également le reflet de la victoire des milieux économiques, avec trois places pour des fonctionnaires fédéraux et trois places

¹³⁵ Garantie contre les risques de l'investissement. Loi, BOAF, CN, vol. I (1970), p. 147-148, cité dans MEISTER Magnus, *Les Trente Glorieuses...*, p. 85.

¹³⁶ *Ibid.*, p. 149.

¹³⁷ *Ibid.*, p. 155-159.

¹³⁸ Industrie-Holding, 27. Jahresbericht 1969 zuhanden der Generalversammlung, 20.03.1970 p. 1-2. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 II.

¹³⁹ *Ibid.*, p. 5.

¹⁴⁰ Loi fédérale sur la garantie contre les risques de l'investissement, 20.03.1970, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16.

¹⁴¹ Arrêté fédéral concernant le maximum des engagements totaux pouvant être pris au titre de la garantie contre les risques de l'investissement, 09.10.1970. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16.

¹⁴² Ordonnance d'exécution de la loi fédérale sur la garantie contre les risques de l'investissement, 02.09.1970. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16.

pour les représentants des employeurs¹⁴³. Les représentants des travailleurs sont donc exclus de l'organe de décision. Le patronat peut en outre désigner lui-même ses représentants. La Division du commerce écrit en ce sens au Vorort, qui doit suggérer des noms comprenant un représentant pour le Vorort, un pour l'ASB et un pour les investisseurs (à choix entre Industrie-Holding, la SSIC ou la VSM)¹⁴⁴. La tâche n'est pas aisée pour le Vorort, qui doit choisir parmi différents candidats légitimes¹⁴⁵. Dans un premier temps, il suggère Theodor Faist, secrétaire d'Industrie-Holding, en raison de son rôle clé dans l'élaboration de la loi sur la GRI et des appartenances transversales des membres de l'association qu'il représente¹⁴⁶. Cependant, la SSIC souhaite voir siéger l'un de ses représentants au sein de la commission, tout comme la VSM¹⁴⁷. Lors d'une séance du Vorort dédiée à cette question, Gérard Bauer, président de la Chambre suisse de l'horlogerie, réclame également un siège en raison des futurs investissements à l'étranger que l'industrie de la montre va être amenée à effectuer, citant quelques exemples d'usines déjà planifiées au Brésil, au Mexique et au Pérou¹⁴⁸.

Finalement, les membres du Vorort trouvent un consensus, en écartant une participation de l'ASB en tant que membre permanent. Le Vorort reconnaît que certes, les prêts bancaires sont à la disposition de l'industrie, mais que les banques ne réalisent pas directement les investissements industriels et doivent donc se contenter d'une place de membre suppléant en la personne de leur secrétaire Max Oetterli. Il en est de même pour l'horlogerie, même si le Vorort précise que si l'investissement considéré pour la GRI est en lien avec cette branche, le membre suppléant appartenant au secteur horloger sera automatiquement convié à siéger dans la commission¹⁴⁹. Comme membres permanents sont retenus : le directeur de la VSM Hans Steffen, le directeur de la SSIC Jean

¹⁴³ Loi fédérale sur la garantie contre les risques de l'investissement, 20.03.1970, p. 7. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16.

¹⁴⁴ Handelsabteilung, Investitionsrisikogarantie/ Kommission, an den Vorort des SHIV, 29.05.1970. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16.

¹⁴⁵ SHIV, Notiz für Herrn Dr. Aebi, Betrifft: IRG-Kommission: Vertretung der Wirtschaft. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16.

¹⁴⁶ Vorort des SHIV, Bestellung der Kommission für die IRG, an Industrie-Holding, SGCI, VSM, Zürich, 16.06.1970. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16.

¹⁴⁷ Voir: Dr Jean Egli, SGCI, Betrifft IRG, an Herrn Dr Peter Aebi, Direktor des Vororts des SHIV, Zürich, 08.06.1970. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16; Hans Steffen, Sekretariat VSM, Kommission für die IRG, an Herrn Peter Aebi, Direktor des Vororts des SHIV, Zürich, 26.06.1970. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16.

¹⁴⁸ Gérard Bauer, SHIV, Protokoll der 3. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1970-1971, 31.08.1970, p. 15. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16.

¹⁴⁹ La Fédération horlogère souhaiterait que l'un de ses représentants puisse siéger au lieu d'un représentant de la Chambre suisse de l'Horlogerie: Blaise Clerc Président & C.M. Wittwer Directeur général de la Chambre suisse de l'horlogerie, Garantie contre les risques d'investissement, à Gérard Bauer, Président de la Fédération horlogère suisse, La Chaux-de-Fonds, 09.09.1970. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16.

Egli et Hans Herold pour le Vorort¹⁵⁰. Finalement, c'est donc la logique par branche qui prévaut et Industrie-Holding n'a droit qu'à un poste de suppléant pour son secrétaire Theodor Faist, que l'on peut certainement qualifier, avec Max Schmidheiny¹⁵¹, de « pères » de la garantie contre les risques à l'investissement.

La répartition des sièges au sein du bureau pour la GRI témoigne de la place singulière qu'occupe Industrie-Holding au sein du système de capitalisme coordonné suisse. D'une part, l'association regroupe des membres de secteurs différents et se positionne donc comme une institution ombrelle à l'instar du Vorort et de l'ASB. Cependant, en raison de la prédominance du Vorort qui s'impose comme le représentant légitime de l'économie dans son ensemble¹⁵², Industrie-Holding a moins d'influence auprès des autorités fédérales et ne joue pas un rôle aussi formalisé dans les processus législatifs. De plus, étant donné qu'elle a fait le choix stratégique d'être membre du Vorort, l'association doit parfois renoncer à être directement représentée (*cf.* chapitre I).

Durant les premiers mois suivant son entrée en vigueur, d'octobre 1970 à janvier 1971, l'envergure de la GRI reste très modeste. Les frais de fonctionnement s'élèvent à peine à plus de 1 000.- francs, car le bureau de la GRI est accueilli dans les locaux destinés à la garantie contre les risques à l'exportation à Zurich et les collaborateurs ne reçoivent pas de salaires pour leur mandat au sein de cette institution¹⁵³. En 1971, treize requêtes sont adressées et la commission siège à cinq reprises¹⁵⁴. Parmi les premières demandes, plusieurs proviennent d'entreprises membres d'Industrie-Holding. Par exemple, Nestlé envoie deux requêtes : une première en vue de créer une filiale au Sud Vietnam à Saïgon pour la production de lait condensé, de lait en poudre et d'aliments pour enfants¹⁵⁵, et une seconde pour une usine en Corée du Sud au motif de « régime politique instable et situation économique

¹⁵⁰ Le suppléant pour le Vorort est Friedrich Rothenbühler : Peter Aebi Direktor & Hans Herold, Sekretär des Vororts des SHIV, Investitionsrisikogarantie, an die Handelsabteilung des EVD, 04.09.1970, p. 2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.2.16.

¹⁵¹ Son fils, Stephan Schmidheiny écrira d'ailleurs sa thèse de doctorat en droit sur la GRI : SCHMIDHEINY Stephan, *Die Investitionsrisikogarantie*, Zürich : Juris Druck u. Verlag, 1972. C'est lui qui dans les années 1990 sera un promoteur du programme de revitalisation et du tournant néolibéral en Suisse.

¹⁵² En effet, le Vorort utilise souvent le terme d'« économie » ou d'« économie privée » pour désigner les membres des associations patronales.

¹⁵³ H. Brunner, Geschäftsstelle für die Investitionsrisikogarantie, 1. Jahresbericht über das Jahr 1970, 22.01.1971. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.3.1. Apparemment, la Confédération aurait établi un contrat avec la VSM : Eidg. Finanzkontrolle, Bericht über die Prüfung der Jahresrechnung 1972 der Geschäftsstelle für die Investitionsrisikogarantie, Zürich, 18.04.1973, AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.3.1.

¹⁵⁴ H. Brunner, Geschäftsstelle für die Investitionsrisikogarantie, 2. Jahresbericht über das Jahr 1971 an die Kommission für die Investitionsrisikogarantie, Zürich, 13.01.1972, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.3.1.

¹⁵⁵ Geschäftsstelle für die Investitionsrisikogarantie, Gesuchsteller Nestlé Alimentana SA, Land : Sud Vietnam, 02.03.1971. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.3.1.

vulnérable »¹⁵⁶. On peut aussi citer Ciba-Geigy qui fait une demande en vue d'agrandir sa filiale de Karachi existante depuis 1951¹⁵⁷, ou encore Landis & Gyr souhaitant investir à Athènes¹⁵⁸. Amiantus, société dont le directeur n'est autre que Max Schmidheiny, fait une demande pour une société en Arabie-Saoudite, où le Prince Abdallah al Fayçal et son groupe devraient détenir 51 % des parts et dont le siège devrait se situer dans un immeuble appartenant au Prince¹⁵⁹. Ces investissements ont en commun le fait qu'ils sont prévus sous forme de *joint venture*, avec du capital local, éventuellement américain dans le cas du Sud-Vietnam, et que la plupart bénéficient de facilités octroyées par les États hôtes : rabais ou exemptions fiscales les premières années d'exploitation, prêts à des taux attractifs, ou encore faveurs tarifaires pour l'importation de machines.

La plupart des demandes (8 sur 13) sont refusées par la commission de la GRI, et ce pour différents motifs : risques trop élevés et réalisation trop incertaine, risques pouvant être couverts par la GRE, lien avec l'économie suisse trop faible¹⁶⁰. Par exemple, la demande de Nestlé pour son investissement dans le Sud-Vietnam est jugée trop dangereuse en raison de la situation politique troublée et de la non-ratification par ce pays d'un accord de protection des investissements avec la Suisse¹⁶¹. Pour Landis & Gyr en Grèce, le projet plaît, mais le gros de l'investissement a déjà été réalisé et ne peut donc plus tomber sous le coup de la GRI¹⁶². Deux requêtes seulement sont acceptées et trois soumises à davantage d'investigation. Jusqu'en 1972, c'est un total de 16,8 millions qui est assuré à 70 % soit un engagement de la confédération de 11,7 millions. En 1972, seule une requête sur 12 est acceptée et toujours aucune perte n'est à déplorer¹⁶³. Les années suivantes, le scénario est à peu près similaire, avec

¹⁵⁶ Geschäftsstelle für die Investitionsrisikogarantie, Gesuchsteller Nestlé Alimentana SA, Land : Corée du Sud, 20.12.1971. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.3.1.

¹⁵⁷ Geschäftsstelle für die Investitionsrisikogarantie, Gesuchsteller Ciba-Geigy AG, Land : Pakistan, 20.06.1971. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.3.1.

¹⁵⁸ Landis & Gyr, Nouvelle fabrique et compteurs d'électricité, Note à Monsieur le Ministre Bühler, Berne, 30.12.1971. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.3.1.

¹⁵⁹ Geschäftsstelle für die Investitionsrisikogarantie, Gesuchsteller Amiantus AG, Land : Saoudiarabien, 12.05.1971, p. 3. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.3.1.

¹⁶⁰ H. Brunner, Geschäftsstelle für die Investitionsrisikogarantie, 2. Jahresbericht über das Jahr 1971 an die Kommission für die Investitionsrisikogarantie, Zürich, 13.01.1972, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.3.1.

¹⁶¹ H. Bühler, Geschäftsstelle für die Investitionsrisikogarantie, Protokoll der 3. Sitzung der Kommission für die Investitionsrisikogarantie, 03.05.1971, p. 4. AF, E9500.217#1990/152# 1*.

¹⁶² H. Bühler, Geschäftsstelle für die Investitionsrisikogarantie, Protokoll der 7. Sitzung der Kommission für die Investitionsrisikogarantie, 06.01.1972, p. 4. AF, E9500.217#1990/152# 1*.

¹⁶³ H. Brunner, H. Bohren & W. Suter, Geschäftsstelle für die Investitionsrisikogarantie, p. 3. Jahresbericht über das Jahr 1972 an die Kommission für die Investitionsrisikogarantie, Zürich, 02.02.1973. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.3.3.2.

d'une part peu de demandes de la part d'entreprises et au final très peu de garanties accordées¹⁶⁴.

Une décennie après ses premières années d'existence, qui donnent l'impression d'un pétard mouillé, le bilan de la GRI ne semble pas plus convaincant. Dans le contexte de déficit budgétaire de la Confédération au début des années 1980, l'idée de la supprimer est même soulevée, mais le Vorort s'y oppose¹⁶⁵. Entre 1971 et 1980, la garantie est octroyée dans 61 cas (33 cas concernant des participations et 28 des prêts), pour un total de 196,8 millions¹⁶⁶. Les cotisations privées se montent à 44,1 millions et le montant maximal garanti par l'État est de 30,9 millions et n'est versé qu'à une seule reprise. On est donc loin des montants engagés pour la GRE. En 1984, un référendum est lancé pour abolir la GRI, par le « Comité suisse contre un interventionnisme superflu », sans aboutir¹⁶⁷. Finalement, la loi sur la garantie des risques à l'investissement est révisée, mais maintenue¹⁶⁸.

Au cours de ses années d'activité, plusieurs personnalités issues des milieux économiques émettent des réserves quant à son utilité pratique. C'est notamment l'opinion exprimée par Robert Jeker¹⁶⁹, de la direction du Crédit suisse, qui qualifie la GRI d'« inadéquate techniquement et d'inutile »¹⁷⁰. À la fin des années 1980, lorsqu'il est question pour la Suisse d'adhérer à la *Multilateral Investment Guarantee Agency* (MIGA) mise en place par la Banque mondiale, le nouveau secrétaire d'Industrie-Holding Arnold Knechtle souligne l'intérêt pour les multinationales d'une participation helvétique, notamment en raison de la portée trop limitée de la GRI nationale¹⁷¹. Au regard du bilan chiffré de l'utilisation de la garantie et des commentaires exposés ci-dessus, il semble donc que la GRI n'ait au final pas joué un rôle déterminant pour expliquer les investissements suisses dans les pays en voie de développement.

¹⁶⁴ H. Brunner, H. Bohren und W. Suter, Geschäftsstelle für die Investitionsrisikogarantie, p. 4. Jahresbericht über das Jahr 1973 an die Kommission für die Investitionsrisikogarantie, Zürich, 06.02.1974. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 463.3.3.2.

¹⁶⁵ SHIV ; Protokoll der 2. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1980-1981, 30.06.1980, p. 9. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.28.

¹⁶⁶ Industrie-Holding, Jahresbericht 1980, p. 3.

¹⁶⁷ AF, E3321#1995/553# 22*.

¹⁶⁸ SHIV, Protokoll der 1. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1984-1985, 28.05.1984, p. 4-5. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.30.

¹⁶⁹ Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

¹⁷⁰ Robert Jecker, SHIV, Protokoll der 1. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1984-1985, 28.05.1984, p. 4-5. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.30.

¹⁷¹ Industrie-Holding, Dr. Arnold Knechtle Sekretär der Industrie-Holding, Multilaterale Investitionsrisikogarantie Agentur (MIGA) Informationstagung 13.Juni 1989 Zürich, an alle Mitglieder. CH SWA PA 540 a m 2-5-3 V.

UN INSTRUMENT PAR ET POUR LES MULTINATIONALES

La création de la garantie contre les risques à l'investissement est un cas emblématique où les multinationales jouent le rôle d'« entrepreneur institutionnel ». En effet, par le biais de leur association Industrie-Holding, elles promeuvent l'idée de la GRI auprès du Vorort et des autorités. Le fait que ces entreprises disposent de représentants au Parlement, comme Max Schmidheiny, leur permet même d'initier le processus politique. C'est aussi Industrie-Holding qui fournit l'argumentaire pour faire aboutir la loi, en soulignant notamment ses bienfaits pour pénétrer de nouveaux marchés, pour offrir une aide au développement peu coûteuse et pour délester le marché du travail en Suisse en période de haute conjoncture. L'association prend également position à plusieurs reprises sur le contenu de la loi et rédige même un mémoire entier sur la question. Il s'agit donc clairement d'un outil institutionnel fait par et pour les multinationales. Il faut d'ailleurs noter que la rhétorique d'Industrie-Holding pour présenter la GRI comme de l'aide au développement a particulièrement bien pris puisqu'elle est souvent considérée sous cet angle dans la littérature¹⁷². Les discussions internes au patronat démontrent pourtant bien que la promotion des investissements a toujours été la considération principale derrière cette loi.

En effet, la motivation majeure d'Industrie-Holding est de faire face à la concurrence des entreprises allemandes et américaines dans les pays en voie de développement qui disposent de garanties, contrairement aux firmes suisses. Les multinationales helvétiques craignent donc une concurrence déloyale si elles ne se dotent pas d'un instrument similaire. Leur crainte est accentuée par le fait que les firmes américaines et allemandes peuvent se reposer sur leur marché intérieur conséquent pour leur croissance, alors qu'elles-mêmes sont bien plus dépendantes des marchés extérieurs.

Si l'avantage que revêt la garantie pour faire face à la concurrence extérieure est évident, l'analyse montre que son introduction ne va pas sans poser de problèmes de politique intérieure. En effet, alors que le Vorort cherche globalement à empêcher tout élargissement des compétences de l'État pour intervenir dans l'économie, l'introduction de la GRI semble aller à contre-courant. L'opposition d'une partie des sections du Vorort et même d'une partie de son comité explique les dix années nécessaires pour faire aboutir la loi. Les hésitations sont même palpables dans les branches très internationalisées de la chimie et des machines. On constate donc que si les entreprises suivent leurs intérêts pour déterminer leur positionnement dans le champ politique, ceux-ci ne sont pas forcément univoques ni faciles à déterminer. Même certaines multinationales hésitent entre l'opportunité de renforcer leur position face à la concurrence extérieure en disposant de la GRI et le risque d'affaiblir leur position

¹⁷² Par exemple, Beat Bürgenmeier présente la GRI comme un outil d'aide au développement. Voir : BÜRGENMEIER Beat, *Théorie et pratique des investissements suisses à l'étranger*, Genève : Droz, 1981.

politique en Suisse lorsque d'autres groupes sociaux réclameront à leur tour l'intervention de l'État.

Le fait que la loi entre en vigueur malgré ces hésitations et l'antipathie d'une partie du Vorort pour la GRI, y compris celle de son puissant directeur Heinrich Homberger, témoigne du poids politique dont jouit Industrie-Holding. Néanmoins, les fonds modestes mobilisés et les conditions d'octroi très strictes de la GRI montrent également l'arbitrage qui s'opère entre les désirs des multinationales et les autres considérations politiques, notamment l'état des finances fédérales.

Enfin, si les montants engagés dans la GRI semblent modestes, il est difficile de porter un jugement définitif sur la pertinence de cet instrument. Premièrement, on ne connaît rien du caractère potentiellement stratégique des investissements couverts par la garantie, ceux-ci ayant peut-être permis à certaines entreprises de gagner des situations monopolistiques de *first mover* dans certains marchés. Il semble en effet étrange que les membres d'Industrie-Holding aient autant poussé à la création de la GRI si elle ne relevait pas d'un intérêt évident à leurs yeux, en tout cas au moment de sa constitution. De plus, peut-être était-il principalement nécessaire pour ces milieux de créer l'instrument au cas où les gouvernements étrangers se mettraient à en faire beaucoup plus pour soutenir leurs champions nationaux sur les marchés émergents. Le précédent de la GRE montre en effet qu'une fois que l'outil existe, il peut être plus ou moins utilisé selon le contexte économique international. En outre, l'effet dissuasif de la garantie couplée aux accords de protection des investissements n'est peut-être pas à négliger non plus. *Last but not least*, il est difficile d'estimer le montant supplémentaire que l'État fédéral aurait dû verser en termes d'aides au développement sans l'argument déculpabilisateur qu'offrait la GRI.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

CHAPITRE VI

MULTINATIONALES ET RELATIONS BILATÉRALES : LES ENJEUX LIÉS AUX INVESTISSEMENTS SUISSES EN ITALIE

Ce chapitre étudie l'importance des multinationales dans la politique extérieure de la Suisse en se concentrant sur les relations bilatérales avec l'Italie. La littérature existante sur l'histoire des multinationales suisses s'est focalisée principalement sur leur rôle politique dans les pays en voie de développement et dans les pays développés durant la Deuxième Guerre mondiale¹. Dario Gerardi a par exemple étudié la stratégie de défense des intérêts industriels et financiers suisses en Italie depuis la prise de pouvoir de Benito Mussolini². Pour compléter cette littérature, ce chapitre vise à mettre en lumière l'importance des multinationales dans les relations diplomatiques courantes de l'après-guerre. L'Italie constitue une étude de cas de choix, en raison de l'importance des flux économiques et de personnes entre ces deux pays.

En effet, la Suisse entretient depuis plus d'un siècle des relations privilégiées avec son voisin du Sud. La première convention bilatérale date de 1869, et stipule qu'« il y aura entre la Confédération suisse et le Royaume d'Italie amitié perpétuelle et liberté réciproque d'établissement et de commerce »³. L'immigration constitue une des pièces maîtresses des relations bilatérales à la suite d'un nouvel accord ratifié en 1948 pour faciliter la venue de travailleurs italiens en Suisse⁴. Selon ses termes, dix années passées à travailler dans le pays sont

- 1 Pour l'importance politique des investissements dans les pays en voie de développement : BOTT Sandra, *La Suisse et l'Afrique du Sud, 1945-1990 : Marché de l'or, finance et commerce durant l'apartheid*, Zurich : Chronos, 2013 ; LUCAS Isabelle, « Tango de neutres sur fond de guerre : les relations économiques entre la Suisse et l'Argentine (1938-1945) », *Relations internationales*, vol. 150, n° 2 201, p. 37-52. Sur les multinationales pendant la Seconde Guerre mondiale, voir les travaux de la Commission Bergier.
- 2 GERARDI Dario, *La Suisse et l'Italie, 1923-1950 : commerce, finance et réseaux*, Neuchâtel : Alphil, 2007, p. 20.
- 3 Convention d'établissement et consulaire entre la Suisse et l'Italie, conclue le 22.07.1869, approuvée par l'Assemblée fédérale le 18.12.1868 ; Instruments de ratification échangés le 01.05.1869, entrée en vigueur le 01.05.1869. AF, E7185.3#1986/32# 204*.
- 4 Arrangement entre la Suisse et l'Italie relatif à l'immigration de travailleurs italiens en Suisse, conclu à Rome le 02.06.1948, entré en vigueur le 15.07.1948. AF, E7185.3#1986/32# 204*.

nécessaires afin de pouvoir prétendre à un permis d'établissement. Comme le rappelle rétrospectivement le Conseil fédéral :

On considérait alors l'emploi de la main-d'œuvre étrangère comme un phénomène passager : on pensait que l'activité intense d'après-guerre ferait place un jour ou l'autre à une situation plus calme, ou serait même suivie d'une crise plus ou moins sensible. Les autorités suisses s'efforçaient donc de prévenir une augmentation excessive du nombre des travailleurs italiens établis à demeurer en Suisse⁵.

Par la suite, la Suisse et l'Italie négocient une nouvelle convention au début des années 1960, visant à simplifier et accélérer l'octroi de permis d'établissement. La Suisse parvient à y maintenir la clause selon laquelle les travailleurs italiens ne peuvent pas changer librement d'emploi avant cinq ans. Cette clause offre de nombreux avantages au patronat comme le souligne le Conseil fédéral dans son message de novembre 1964 :

Le recrutement et la mise au courant de la main-d'œuvre étrangère entraînent des frais ; c'est pourquoi l'employeur attend à bon droit que le travailleur engagé n'abandonne pas déjà son emploi après quelques semaines ou quelques mois. Les éléments instables, qui causent des perturbations inutiles dans les entreprises et nuisent à la productivité de l'économie en changeant fréquemment de place ou d'activité professionnelle, peuvent être éliminés grâce à l'obligation de solliciter une autorisation⁶.

Ce règlement des relations migratoires n'est cependant que provisoire, de nombreux problèmes continuant de se poser : mobilité des travailleurs entre postes de travail et entre cantons, assurances sociales, imposition des salariés, logement, intégration, éducation des enfants, etc. Durant les années 1960, l'immigration est au centre du débat politique, notamment à cause de la pénurie de logements et des tendances inflationnistes (*cf.* chapitre III), mais également en raison des réactions xénophobes d'une partie de la population suisse⁷. Il n'est pas rare que les immigrés italiens fassent l'objet de discrimination⁸.

En 1969, un mouvement nationaliste, l'Action nationale, dépose une initiative populaire « contre l'emprise étrangère » (*Überfremdung*), dite initiative

⁵ Message du Conseil fédéral à l'Assemblée fédérale concernant l'approbation de l'accord entre la Suisse et l'Italie relatif à l'émigration de travailleurs italiens en Suisse, 04.11.1964, p. 2. AF, E7185.3#1986/32# 204*.

⁶ *Ibid.*, p. 7.

⁷ INGENHOFF Diana, « Migration and Swiss identity : How much Space for the Foreign in the Familiar ? », *Studies in Communication Sciences*, vol. 1, 2017, p. 138.

⁸ Villa, J.-L., Comportement psychique des travailleurs migrants et leur adaptation au milieu social du pays d'accueil, *Revue syndicale suisse*, vol. 55, n° 12, 1963, p. 349.

Schwarzenbach du nom de son instigateur le conseiller national James Schwarzenbach⁹. Les citoyens suisses doivent se prononcer sur cet objet dans les urnes en juin 1970. L'enjeu est de taille pour les ressortissants italiens comme pour l'industrie helvétique, car une éventuelle acceptation par le peuple aboutirait au renvoi de centaines de milliers d'immigrés qui travaillent en Suisse. En effet, en 1970, la Suisse compte environ 16 % d'étrangers parmi sa population résidente, dont plus de la moitié sont des Italiens, sans compter les nombreux travailleurs frontaliers.

Outre la migration, les relations financières entre la Suisse et l'Italie revêtent une importance significative pour les deux pays. Premièrement, de nombreuses entreprises suisses ont précocement implanté des filiales de l'autre côté de la frontière, à commencer par l'industrie textile¹⁰. En 1921 déjà, Friedrich Bek, dont la thèse porte sur les relations commerciales entre la Suisse et l'Italie, reconnaît le rôle important des investissements directs à l'étranger (IDE) pour expliquer le développement de certaines industries italiennes¹¹. Ces investissements se poursuivent dans l'après-guerre, faisant de la Suisse le premier investisseur par tête en Italie, le montant des IDE suisses étant estimé à 4,8 milliards de francs en 1960, ce qui représente environ 40 % du total des investissements étrangers¹². Comme le montre Andrea Colli, ces investissements directs jouent un rôle clé dans le processus d'industrialisation italien, notamment dans des secteurs à haute valeur ajoutée comme l'industrie pharmaceutique¹³.

Si les investissements directs à l'étranger suivent un mouvement allant de la Suisse vers l'Italie, il en va autrement des flux de capitaux liés à l'évasion fiscale, qui constituent un objet de contentieux entre les deux pays. Comme l'explique rétrospectivement Guido Carli, gouverneur de la Banque d'Italie, « *evadere il fisco e portare i soldi in Svizzera: questo fu il comportamento di gran parte della borghesia italiana fino alla metà degli anni Settanta* »¹⁴. L'historien Martin

⁹ James Schwarzenbach est le fil d'Edwin Schwarzenbach, un industriel du textile appartenant à la grande bourgeoisie zurichoise. Connu pour certaines de ses publications antisémites et anticommunistes, il est actif dans le domaine de l'édition et du journalisme avant de devenir Conseiller national en 1967. Voir : PETER-KUBLI Susanne, « Schwarzenbach, James », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2013. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F6678.php>.

¹⁰ Pour une estimation sur la longue durée, voir : WAVRE Pierre-Alain, « Swiss Investments in Italy from the XVIIIth to the XXth Century », *Journal of European Economic History*, vol. 17, 1988, p. 85-102.

¹¹ BEK Friedrich, *Die Handelsbeziehungen zwischen Italien und der Schweiz: mit besondere Berücksichtigung der Kriegsjahre*, Weinfelden, 1921, p. 124.

¹² Industrie-Holding, 22. Jahresbericht 1964, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung, 17.03.1965, p. 27. SWA PA 540 a M 2-5-2 I.

¹³ COLLI Andrea, « Multinationals and Economic Development in Italy during the Twentieth Century », *Business History Review*, vol. 88, n° 2, 2014, p. 303-327.

¹⁴ Guido Carli, gouverneur de la banque nationale italienne, cité par KUDER Martin, « "Envoyer de l'argent en Suisse", les exportations clandestines de capitaux italiens en Suisse dans les années 60 », in JOST Hans Ulrich, CENI Monique, LEIMGRUBER Matthieu

Kuder démontre que la fuite des capitaux est principalement motivée par des raisons fiscales jusqu'à la moitié des années 1960 et que cette tendance est ensuite renforcée par l'attrait du marché des eurodollars et la situation politique interne instable que connaît l'Italie¹⁵. Ce phénomène contribue à déstabiliser la balance des paiements italienne, ce qui ne manque pas de préoccuper les autorités.

C'est dans ce contexte particulier, où s'entremêlent les enjeux autour de la migration et des flux financiers, qu'il faut analyser le rôle des multinationales suisses dans la politique extérieure helvétique. Ce chapitre dévoile la participation d'Industrie-Holding aux négociations menées avec l'Italie et étudie les conséquences des décisions économiques des multinationales suisses sur ces relations bilatérales.

UN *DEAL WIN-WIN*? LES INVESTISSEMENTS SUISSES COMME REMÈDE À L'IMMIGRATION ITALIENNE

La fin des années 1960 est marquée par de profonds débats autour de l'immigration en raison de la surchauffe économique et de ce qui est perçu comme un problème d'assimilation des immigrants italiens à la population suisse. Si l'initiative Schwarzenbach contre l'emprise étrangère échoue en votation populaire en juin 1970 à 54 %¹⁶, ce résultat n'en est pas moins inquiétant du fait que la totalité des partis politiques l'a combattue, de même que le patronat et les syndicats. Ce front politique uni n'a donc réussi à convaincre qu'une légère majorité des citoyens suisses. De plus, la participation s'élève à 74 %, témoignant de l'intérêt pour la thématique de l'immigration alors que James Schwarzenbach promet déjà de remettre le couvert en lançant une nouvelle initiative. Cet épisode inquiète également l'Italie, où la presse suit cette « votation d'origine raciste »¹⁷.

Dans ce contexte de tensions, le Conseil fédéral crée la Commission fédérale consultative pour le problème des étrangers (CFE), dont le mandat est fixé par l'arrêté fédéral du 18 novembre 1970 :

[La commission] est chargée d'examiner en premier lieu les relations entre les Suisses et les étrangers. Il lui appartient de déterminer les

(éds), *Relations internationales et affaires étrangères suisses après 1945*, Lausanne : Antipodes, 2006, p. 65. Traduction : « Échapper au fisc et envoyer de l'argent en Suisse, ceci a été le comportement d'une grande partie de la bourgeoisie italienne jusqu'au milieu des années 1970 ».

15 KUDER Martin, « “Envoyer de l'argent en Suisse...” », p. 72.

16 Chancellerie fédérale, Initiative populaire contre l'emprise étrangère. URL : <https://www.bk.admin.ch>.

17 Corriere della Sera cité dans Le Journal de Genève, L'initiative Schwarzenbach vue par les journaux italiens, 24-26.05.1970. Le Temps Archives. URL : <https://letempsarchives.ch>.

causes des tensions entre les deux groupes de population et d'analyser le malaise existant dans une grande partie de la population suisse, ainsi que de proposer les moyens susceptibles de les éliminer¹⁸.

Cette commission a donc vocation à traiter du volet intégration alors qu'en complément, un arrêté fédéral promulgué le 16 mars 1970 s'occupe de l'aspect quantitatif de l'immigration en limitant le nombre d'étrangers exerçant une activité lucrative en Suisse¹⁹. La CFE est présidée par Charles Frédéric Ducommun, ancien directeur général des services postaux (PTT)²⁰, et on y retrouve notamment Bernard Wehrli du Vorort, Gérard Bauer, président de la Fédération horlogère (FH) et Ernst Wüthrich président de l'Union syndicale suisse (USS)²¹. Cette composition atteste du rôle primordial des groupes d'intérêt, tant patronaux que syndicaux, dans la gestion de l'immigration en Suisse.

À la demande de l'Italie, différentes sous-commissions sont créées, notamment afin de traiter des problèmes liés à l'imposition des travailleurs italiens, à leur intégration aux assurances sociales, aux contrôles sanitaires à la frontière, à l'éducation et à la formation des enfants issus de l'immigration ou encore quant à la possibilité de favoriser les investissements suisses en Italie²². C'est ainsi que la « Commission spéciale pour la promotion des investissements dans les régions italiennes avec un surplus de force de travail » (*Spezialkommission für die Förderung von Investitionen in italienischen Gegenden mit Arbeitskräfteüberschuss*) voit le jour. Les investissements directs à l'étranger font donc partie des options à étudier pour résoudre les tensions politiques et les problèmes économiques que pose l'immigration, comme le souligne le procès-verbal de la commission mixte italo-suisse :

La délégation suisse déclare que le Gouvernement suisse est d'avis, comme le Gouvernement italien, que les moyens de production devraient se développer de manière accrue dans des régions où la main-d'œuvre est disponible, et non pas dans celles qui doivent avoir recours à l'immigration. C'est pourquoi la question du développement

¹⁸ Mandat du Conseil fédéral à la Commission fédérale consultative pour le problème des étrangers, 26.05.1972. AF, E1050.3A#1987/22# 187*.

¹⁹ Albert Grübel, directeur de l'OFIAMT, Arrêté du Conseil fédéral limitant le nombre des étrangers qui exercent une activité lucrative du 16.03.1970, aux offices cantonaux du travail, aux offices du travail des villes de Zurich, Winterthour, Berne, Bienne, Thoune et Saint-Gall, 03.04.1970, p. 1. AF, E7185.3#1986/32# 204*.

²⁰ Charles Frédéric Ducommun a aussi été secrétaire adjoint de l'Union syndicale suisse de 1937 à 1942 et chef du personnel de Nestlé de 1945 à 1954, voir : STEFFEN GERBER, Theresé, « Ducommun, Charles Frédéric », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2006. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F31831.php>.

²¹ DFJP, Service d'information et de presse, Communiqué, Berne, 18.11.1970. AF, E7170B# 1977/67# 378*.

²² Handelsabteilung, EVD, Schweizerische-italienische Kommission betreffend schweizerische Investitionen in italienischen Gegenden mit Arbeitskräfteüberschuss, Vorort des SHIV, SBV, Industrie-Holding, Bern, 23.10.1972, p. 1. AF : E2001E-01#1982/58# 4664*.

des investissements suisses en Italie doit faire l'objet d'un examen approfondi²³.

Si du côté helvétique, le but est de calmer le front politique intérieur, l'enjeu est principalement économique pour l'Italie. En effet, entre 1961 et 1970, le sud de l'Italie perd 2,2 millions d'habitants, dont 700 000 émigrent à l'étranger ; développer le Sud constitue alors une des missions prioritaires du gouvernement italien²⁴. Intérêts suisses (surchauffe économique, surpopulation étrangère) et italiens (manques d'investissements privés, dépopulation) semblent se conjuguer et créer l'opportunité d'opérer un rééquilibrage²⁵.

Pour étudier les potentielles mesures à même de favoriser les IDE, une délégation suisse se rend à Rome du 13 au 15 décembre 1972. En vue de régler les préparatifs du voyage, la Division du commerce contacte le Vorort et Industrie-Holding pour que ces associations y délèguent un de leurs représentants. Elle leur demande également de recueillir des informations factuelles sur les investissements suisses effectués jusque-là en Italie, une ressource utile pour les négociateurs suisses²⁶. C'est donc l'administration elle-même qui sollicite le patronat pour participer aux discussions bilatérales. De plus, la diplomatie suisse se repose sur les données fournies par les entreprises intéressées, puisqu'elle ne dispose pas de statistiques officielles sur les IDE.

La délégation suisse est dirigée par Emilio Moser, vice-directeur de la Division du commerce et compte parmi ses membres Hans Herold du Vorort, Theodor Faist, secrétaire d'Industrie-Holding, Max Oetterli secrétaire de l'Association suisse des Banquiers (ASB) et Alfred Deck, directeur de la multinationale Landis & Gyr. La délégation italienne est quant à elle principalement composée de fonctionnaires : c'est G. Falchi, directeur de l'Émigration et des Affaires sociales au ministère des Affaires étrangères qui la préside, le reste des membres provenant de ministères et d'organisations semi-étatiques compétentes pour les problèmes du Mezzogiorno²⁷. La composition des délégations dévoile

²³ Procès-verbal de la réunion de la Commission mixte italo-suisse instituée par l'Accord du 10 août 1964 relatif à l'émigration de travailleurs italiens en Suisse tenue du 15 juin 1972 au 22 juin 1972 à Rome, p. 6. AF, E7185.3#1986/32# 204*. Le directeur de la Chambre de commerce d'Italie en Suisse, M. Caidassi, avait déjà fait une telle suggestion en 1968 Voir : Il Piccolo, Concreto interesse svizzero per investimenti nella regione, 04.08.1970. AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.4.

²⁴ Division du commerce, DFEP, Loi n° 853 du 6 octobre 1971 sur le Mezzogiorno (Gazzetta ufficiale n. 271 du 26 octobre 1971), à l'ambassadeur de Suisse en Italie, 04.12.1972. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

²⁵ DFJP, Informations à la presse. Les pourparlers italo-suisses relatifs aux travailleurs étrangers, 30.06.1972, p. 5. AF, E7185.3#1986/32# 204*.

²⁶ Handelsabteilung, EVD, Schweizerisch-italienische Kommission betreffend schweizerische Investitionen in italienischen Gegenden mit Arbeitskräfteüberschuss, Vorort des SHIV, SBV, Industrie-Holding, Bern, 23.10.1972, p. 2. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

²⁷ SHIV, Les investissements suisses en Italie, Esquisse de communiqué de Presse. AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.7.

déjà de fortes divergences de fonctionnement entre la Suisse et l'Italie, où dans le cas helvétique, c'est le secteur privé qui domine la diplomatie économique.

Quant aux chances réelles de favoriser les investissements dans le sud de l'Italie, le scepticisme prévaut du côté suisse :

Cette rencontre ayant lieu à l'instigation des autorités italiennes, on attendra, du côté suisse, de connaître leurs suggestions. On ne voit guère, a priori, quels résultats valables seraient à attendre de ces rencontres. Les investissements suisses en Italie sont en recul pour des raisons connues (climat d'incertitude dû à une politique et à une situation sociale troublées) et ce ne sont pas des décisions administratives qui pourraient les stimuler. [...] Il semble que, du côté italien, on souhaiterait la création d'une agence qui serait à la disposition des investisseurs pour les conseiller, les diriger et faciliter l'établissement de leurs contacts en Italie. Il paraît peu vraisemblable qu'un tel organisme de liaison soit à même de susciter de nouveaux investissements²⁸.

Les enquêtes menées par les associations patronales corroborent cette lecture de la situation. Par exemple, les multinationales membres d'Industrie-Holding, lorsqu'elles sont consultées par circulaire, font preuve d'un enthousiasme plus que limité²⁹. Pour illustrer le climat social défavorable en Italie, le cas de l'entreprise Bally est cité dans les résultats de l'enquête : en raison de grèves, la maison mère a en effet décidé la fermeture de sa filiale à Luino. Theodor Faist, secrétaire d'Industrie-Holding en vient même à assimiler les réunions avec l'Italie sur le thème de la promotion des IDE suisses à un « exercice obligatoire » (*Pflichtübung*), dans lequel les multinationales ne voient pas de réelles opportunités d'investissement³⁰.

Si ce sont principalement les Italiens qui sont demandeurs, cette réunion constitue néanmoins une opportunité pour les multinationales suisses de protéger et de rentabiliser leurs investissements déjà existants. En effet, c'est d'une part l'occasion de se faire des alliés au sein du gouvernement italien et d'autre part, le patronat peut utiliser cette arène de discussion dans le but de promouvoir la conclusion d'un accord de double imposition afin que les dividendes, les droits de licence et les bénéfices ne soient pas taxés à la fois en Suisse et en Italie. Si les premières discussions pour conclure un tel accord datent de l'entre-deux-guerres, sa concrétisation n'a jamais pu être réalisée en raison du refus de l'Italie, qui y trouve peu d'avantages. Il est en effet de notoriété publique que la balance commerciale italienne est grevée par la fuite de capitaux et que beaucoup des investissements suisses en Italie ne sont en réalité que des fonds en transit. La Suisse, de par ses lois bancaires et son système d'imposition, est même perçue par une partie de l'opinion italienne comme une « nation de parasites »

²⁸ Investissements suisses en Italie, Note Berne, 30.II.1972. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

²⁹ Industrie-Holding, Protokoll der 89. Sitzung des Komitees, Hotel Schweizerhof, Bern, 24.II.1972, p. 4-5. SWA PA 540 a m 2-5-2 XXIII.

³⁰ *Ibid.*

(*Schmarotzernation*)³¹. Les réunions bilatérales au sein de la commission italo-suisse sont donc bienvenues pour tenter de remettre l'accord de double imposition sur la table des négociations.

L'importance du réseautage est soulignée par la Division du commerce dans une lettre adressée à l'ambassadeur de Suisse en Italie :

L'administration italienne demeure aussi lourde et pesante qu'autrefois et plus que dans d'autres pays, il est nécessaire d'y trouver des interlocuteurs de confiance. Les contacts qui se noueront dans le cadre de la sous-commission italo-suisse sur les investissements peuvent être donc aussi utiles à la protection des investissements suisses actuels. En effet, les grandes réformes entreprises ou promises par le Gouvernement italien (réforme fiscale, « riforma della casa », « riforma sanitaria », etc.) auront toutes des incidences sur les intérêts matériels de la Suisse en Italie³².

En outre, la Division du commerce craint qu'un écart toujours plus important entre les deux parties de la péninsule ne crée « un état de tensions sociales et d'instabilité permanente [aux] frontières »³³. Là encore, on voit l'intérêt des milieux suisses à faire preuve de bonne volonté. En conséquence, même si personne n'est dupe sur la probabilité de susciter davantage d'IDE par ces rencontres, la Suisse joue le jeu du bon voisin et laisse les possibilités ouvertes.

Durant la réunion, Emilio Moser fait une allocution où il expose l'importance des investissements suisses pour l'économie italienne et leur longue tradition, citant les cas de Landis & Gyr à Salerno, de Ciba pour la pharmaceutique à Torre Annunziata, de la firme textile Schwarzenbach dans les Abruzzes ou encore de BBC à Forsinone³⁴. Du côté italien, G. Falchi reconnaît une certaine continuité des investissements, tout en relevant l'impératif social d'opérer à un rééquilibrage³⁵.

Toujours dans l'idée d'une solution gagnant-gagnant, Emilio Moser souligne comment le contexte suisse est favorable à davantage de délocalisations de la production, notamment en raison du plafonnement du nombre de travailleurs étrangers, des restrictions aux crédits, du dépôt à l'exportation, de la

³¹ Börsen, Flucht-Lire kehren von Schweizer Konten als Investitionen zurück, 04.02.1972. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

³² Division du Commerce, DFEP, Investissements suisses en Italie, à l'Ambassadeur de Suisse en Italie, 13.11.1972, p. 3. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

³³ Division du commerce, DFEP, Investissements suisses en Italie, à l'Ambassadeur de Suisse en Italie, 04.05.1972, p. 3. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

³⁴ Handelsabteilung, EVD, Verhandlungen im Rom betreffend Förderung von Investitionen in Südtalien und Wiederaufnahme der Doppelbesteuerungsverhandlungen, Notiz an die Herren Botschafter Jolles, Botschafter Grübel, Direktor Locher, Bern, 18.12.1972. Beilage 3 Commissione per la promozione degli investimenti svizzeri nelle zone deprese dell'Italia, p. 4. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

³⁵ Ministre Falchi, Procès-verbal (condensé) des séances des 13 et 14 décembre 1972 de la commission mixte italo-suisse sur les investissements dans le Mezzogiorno, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.8.

surveillance des prix et des limitations dans les permis de construire³⁶. Il met ainsi l'accent sur le « cocktail » de mesures conjoncturelles que la Confédération vient d'énoncer début décembre 1972, et qui constituent pour la plupart, des incitations supplémentaires pour les entreprises à se développer à l'étranger plutôt qu'en Suisse (*cf.* chapitre III). Il souligne également le rôle de l'intégration européenne, qui d'une part incite les entreprises suisses à mettre pied dans le marché commun pour éviter des discriminations tarifaires, et d'autre part leur offre des possibilités accrues d'économies d'échelles et de redéploiement de la production en fonction des avantages de chaque pays. Outre la possibilité de délocaliser, Emilio Moser appelle aussi à étudier les possibilités de collaboration entre les entreprises suisses et italiennes et de sous-traitance³⁷. Les déclarations d'intention se veulent donc amicales et basées sur l'intérêt réciproque.

Cependant, une différence fondamentale entre la conception suisse et italienne dans la manière d'appréhender le lien entre la sphère économique et politique transparait rapidement. En effet, selon la vision suisse, l'investissement industriel échappe totalement au champ du politique, suivant pour seule logique la rationalité économique des acteurs privés, libres dans leurs choix d'implantation. Selon ce paradigme, les politiques peuvent tout au mieux offrir des conditions-cadres favorables. En conséquence, la conception suisse scelle le sort des discussions bilatérales sur les investissements, forcément vouées à n'avoir qu'une portée limitée. C'est en effet ce que font rapidement comprendre les négociateurs suisses :

Se tutta la politica attuale è diretta a promuovere tale movimento, le nostre Autorità non hanno nessuna possibilità di imporre ai nostri imprenditori la scelta del paese o della zona dove effettuare investimenti o trasferire la produzione. Nella nostra economia di mercato « par excellence », le ditte restano assolutamente autonome nelle loro decisioni³⁸.

Dans cette logique, la délégation helvétique rejette l'idée de tout prêt ou aide directe de la Confédération³⁹. Le corollaire est que si l'Italie souhaite effectivement plus d'investissements, elle n'a d'autre choix que d'améliorer les conditions de localisation qu'elle offre aux multinationales. Un bilan de l'attractivité italienne est alors dressé, avec comme éléments négatifs cités : l'instabilité sociale, la lenteur administrative, le niveau de cotisations sociales et le manque

³⁶ Emilio Moser, Commissione per la promozione degli investimenti svizzeri nelle zone depresse dell'Italia, p. 4. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

³⁷ *Ibid.*, p. 1.

³⁸ *Ibid.*, p. 6. Traduction : « Si toute la politique actuelle vise à promouvoir un tel mouvement, nos autorités n'ont aucune possibilité d'imposer à nos entrepreneurs le choix du pays ou de la zone où effectuer les investissements ou transférer la production. Dans notre économie de marché par excellence, les entreprises restent absolument autonomes dans leurs décisions ».

³⁹ Emilio Moser, Procès-verbal (condensé) des séances des 13 et 14 décembre 1972 de la Commission mixte italo-suisse sur les investissements dans le Mezzogiorno, p. 6. AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.8.

de protection des brevets pharmaceutiques. Certaines entreprises, telles que Landis & Gyr avaient d'ailleurs pris soin d'écrire à la Division du commerce pour faire part des points à améliorer dans l'économie italienne⁴⁰.

Comme éléments positifs, les aides étatiques liées à la promotion économique du Mezzogiorno sont mentionnées, telles que les subventions, les réductions fiscales, la construction d'infrastructures, les prix préférentiels sur l'électricité, la reprise par l'État d'une partie des charges sociales, etc. Il existe d'ailleurs une impressionnante liste d'organismes visant à la promotion économique du Sud, qui est présentée à la délégation suisse. Les facilités offertes par ces institutions sont détaillées durant la réunion. Un de ces organismes, la GEPI (Gestione Partecipazioni Industriali), est dirigé par Enrico Bignami, connu du patronat suisse, car ancien administrateur-délégué de Nestlé⁴¹. Il explique à ses anciens pairs :

La GEPI a de nombreux contacts en Suisse et pourrait offrir des possibilités intéressantes pour de petites ou moyennes entreprises suisses désireuses de déplacer une partie de leur production à l'étranger. On pourrait aussi songer à développer le trafic de perfectionnement sur une plus grande échelle, bref en arriver à de véritables « joint-ventures »⁴².

Néanmoins, comme noté plus haut, ce n'est pas cet imposant dispositif d'institutions qui intéresse réellement les milieux industriels suisses, ceux-ci ayant déjà en tête leur propre recette pour améliorer la compétitivité italienne et attirer les investissements des multinationales helvétiques : une convention de double imposition (CDI). En effet, il s'agit du vœu principal des multinationales suisses, et ce d'autant plus qu'une augmentation de l'impôt à la source italien sur les dividendes à 30 % a été introduite en 1964. Dans le rapport annuel d'Industrie-Holding de la même année, les multinationales déplorent « l'absence d'un accord pour éviter la double imposition » et y voient « une atteinte à leurs intérêts »⁴³.

En vue de défendre les intérêts des entreprises suisses ayant des filiales à l'étranger, Emilio Moser présente alors à ses homologues italiens la conclusion d'un accord de double imposition entre la Suisse et l'Italie comme l'instrument

⁴⁰ Emilio Moser, Der Vize-Direktor der Handelsabteilung des EVD, an Herrn Direktor A.B. Deck, Landis & Gyr Italiana, Kopie an Herrn Prof. Dr H. Herold, Vorort des SHIV und Herrn Dr Th. Faist, Industrie-Holding, AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.8.

⁴¹ Bignami avait d'ailleurs participé à une assemblée générale d'Industrie-Holding : Industrie-Holding, Generalversammlung und 25-Jubiläum unserer Vereinigung, Gäste und Vertreter von Mitgliedfirmen, 07.05.1968, CH SWA PA 540 a m 2-5-2 II.

⁴² Enrico Bignami, Président de la GEPI ; procès-verbal (condensé) des séances des 13 et 14 décembre 1972 de la commission mixte italo-suisse sur les investissements dans le Mezzogiorno, p. 4. AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.8.

⁴³ Industrie-Holding, 22. Jahresbericht 1964, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung, 17.03.1965, p. 27. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 I.

phare de la promotion économique⁴⁴. La délégation italienne fait part de ses réserves et souligne le problème que revêt pour l'Italie la fuite de capitaux vers la Suisse :

Le ministère est très réticent au sujet d'un accord de double imposition avec la Suisse, car l'accord serait tout à l'avantage de la Suisse. La perte de revenu serait considérable pour l'État italien, mais ce qui est plus grave, l'accord constituerait une prime pour les Italiens qui après avoir exporté illégalement des capitaux d'Italie les réinvestissent en Italie sous le couvert de la nationalité suisse. Certes, il s'agit d'un problème spécifiquement italien, mais il est aggravé par la faiblesse des taux des impôts en Suisse, le maquis de législations cantonales et surtout l'extrême libéralité du traitement fiscal réservé aux sociétés, la facilité aussi de constituer ces dernières sous des prétextes fictifs⁴⁵.

Theodor Faist, le secrétaire d'Industrie-Holding défend la proposition. Il explique que le modèle de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)⁴⁶ des accords de double imposition devient de plus en plus accepté et que « la Suisse offre, en outre, une contrepartie : les investissements suisses en Italie »⁴⁷. On voit donc bien ici l'intérêt des milieux industriels suisses et des représentants politiques à laisser miroiter des investissements en Italie dans le but de promouvoir la convention de double imposition. Theodor Faist ajoute que l'Italie a aussi des revendications d'ordre fiscal concernant les frontaliers et les saisonniers. Comme on le verra dans la section suivante, ces deux éléments vont être mobilisés ultérieurement pour amener l'Italie à la conclusion de l'accord.

La délégation italienne en présence n'a pas le pouvoir de se prononcer sur les négociations fiscales, mais elle se déclare prête à recommander aux autorités compétentes de reprendre les négociations sur l'accord de double imposition avec la Suisse dès 1973⁴⁸. À la suite de cette réunion, Industrie-Holding envoie

⁴⁴ Handelsabteilung, EVD, Verhandlungen in Rom betreffend Förderung von Investitionen in Südtalien und Wiederaufnahme der Doppelbesteuerungsverhandlungen, Notiz an die Herren Botschafter Jolles, Botschafter Grübel, Direktor Locher, Bern, 18.12.1972. Beilage 3 Commissione per la promozione degli investimenti svizzeri nelle zone depresso dell'Italia, p. 3. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

⁴⁵ M. Della Chiara, Représentant du Ministère des Finances, Procès-verbal (condensé) des séances des 13 et 14 décembre 1972 de la Commission mixte italo-suisse sur les investissements dans le Mezzogiorno, p. 8. AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.8.

⁴⁶ Lors de l'élaboration du modèle de convention de double imposition de l'OCDE, les Suisses avaient principalement cherché à éviter d'y inclure des clauses prévoyant l'échange d'informations fiscales. Voir : LEIMGRUBER Matthieu, « "Kansas City on Lake Geneva". Business Hubs, Tax Evasion, and International Connections around 1960 », *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte (ZUG)*, vol. 60, n° 2, 2015, p. 133.

⁴⁷ Theodor Faist, Secrétaire d'Industrie-Holding, Procès-verbal (condensé) des séances des 13 et 14 décembre 1972 de la Commission mixte italo-suisse sur les investissements dans le Mezzogiorno, p. 9. AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.8.

⁴⁸ Handelsabteilung, EVD, Verhandlungen in Rom betreffend Förderung von Investitionen in Südtalien und Wiederaufnahme der Doppelbesteuerungsverhandlungen, Notiz an die

une circulaire à ses membres pour les informer des discussions en cours, en soulignant l'espoir de voir les fonctionnaires italiens en charge de la promotion économique amener le ministère des Finances italien à négocier sur la double imposition⁴⁹. Si les multinationales ne sont pas réellement intéressées à investir, elles utilisent au mieux l'arène de discussions bilatérales sur les IDE pour faire avancer leur agenda.

À l'issue des rencontres de Rome en décembre 1971, des mesures immédiates pour favoriser les investissements sont décidées. Elles reflètent d'une part, l'intérêt déséquilibré que la Suisse et l'Italie portent à ces solutions et d'autre part, les divergences de vues sur ce qui peut être entrepris au niveau étatique.

Premièrement, les délégations mettent l'accent sur l'information en créant un bureau de liaison à Zurich sous la supervision de l'IASM (*Istituto per l'Assistenza allo Sviluppo del Mezzogiorno*). Celui-ci a pour but de fournir des conseils utiles aux entrepreneurs souhaitant s'installer dans le Mezzogiorno. Cette solution vise à contenter l'Italie, faute de possibilités plus ambitieuses :

Sachant d'une part que la Confédération ne peut influencer les investissements privés et que d'autre part la complexité des lois et règlements régissant et favorisant les investissements dans le « Mezzogiorno » et autre « zone de dépression » constitue parfois un obstacle administratif et psychologique assez considérable pour les entreprises étrangères, M. Falchi souhaiterait créer une « agence » chargée non seulement de centraliser tous les renseignements concernant les possibilités d'investissements, mais encore en quelque sorte de faciliter toutes les transactions avec les autorités régionales et locales⁵⁰.

D'autres organismes de ce type, constitués sur une base régionale, sont d'ailleurs déjà présents en Suisse. On peut citer par exemple, la région de la Frioul-Vénétie, qui a créé un bureau de conseil à Zurich pour les entreprises suisses, principalement spécialisé dans le conseil aux entreprises du secteur des machines qui souhaitent effectuer des opérations de sous-traitance transfrontalières⁵¹.

Outre cette agence de renseignement, la délégation italienne souhaite mettre sur pied un « comité de promotion » italo-suisse regroupant des représentants des milieux économiques dont le rôle serait d'être des

Herren Botschafter Jolles, Botschafter Grübel, Direktor Locher, Bern, 18.12.1972. Beilage 3 Commissione per la promozione degli investimenti svizzeri nelle zone depresso dell'Italia, p. 4. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

⁴⁹ Industrie-Holding, Italien : Schweizerische Investitionen und Doppelbesteuerungsverhandlungen, an die interessierten Mitglieder, an den Vorort des SHIV, Zürich, Bern, 31.01.1973. AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.8.

⁵⁰ Division du commerce, DFPD, Investissements suisses en Italie, à l'Ambassadeur de Suisse en Italie, 04.05.1972, p. 1-2. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

⁵¹ Dott. Jacques Kunstenaar, Delegato per la Svizzera, Consulenza Economica del Friuli-Venezia Giulia, Lohnaufträge im Zollfreien Grenzverkehr, Brief an die Schweizer Industrie Zurich, 03.06.1972. AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.5.

ambassadeurs pour les investissements suisses en Italie. Du point de vue logistique, le comité de promotion s'appuierait sur la Chambre de commerce italienne en Suisse basée à Zurich. Là encore, l'intérêt mitigé de la Suisse est flagrant, lorsqu'Emilio Moser souligne qu'« il faudrait limiter l'appareil administratif au strict nécessaire »⁵², alors que son homologue italien, G. Falchi « souhaite y voir participer des personnalités importantes et dynamiques », avec cinq ou six représentants par pays⁵³. Même son de cloche du côté du Vorort, qui souligne les attentes irréalistes des Italiens sur ce comité⁵⁴. Aux yeux du patronat helvétique, il s'agit donc d'un organe inutile et potentiellement chronophage.

En plus de ces deux organismes voués à la promotion et à l'information, les milieux économiques suisses intéressés participent à un voyage dans le sud de l'Italie à l'occasion de la participation de la Suisse à la Foire du Levant⁵⁵. Le voyage a lieu du 13 au 20 juin 1972, auquel sont conviés chefs d'entreprises et membres du secrétariat des associations patronales⁵⁶. Ce n'est d'ailleurs pas la première fois que certaines régions italiennes sollicitent la visite de personnalités suisses pour favoriser les investissements. Par exemple, en 1968, une visite avait eu lieu à Trieste, avec une escale dans la station balnéaire de Grado. L'Italie mêle alors arguments économiques et opération de séduction par les paysages et la culture. Si le voyage semble loin d'être déplaisant pour les hôtes suisses, on peut néanmoins émettre de raisonnables doutes quant à ses effets pratiques.

Enfin, toujours dans le but de favoriser la promotion économique italienne, le Vorort s'engage à orienter ses membres sur les possibilités d'investissements en Italie par la publication d'une circulaire⁵⁷. En janvier 1973, c'est chose faite, le Vorort invitant tout entrepreneur suisse intéressé à créer une entreprise en Italie ou à y investir à s'adresser à Hans Herold, un de ses secrétaires⁵⁸. On retrouve d'ailleurs dans les cartons d'archives du Vorort une quantité de brochures promotionnelles consacrées à l'Italie, témoignant des efforts des

⁵² Minister Emilio Moser, *op. cit.*, 10.

⁵³ Ministre Falchi, Procès-verbal (condensé) des séances des 13 et 14 décembre 1972 de la commission mixte italo-suisse sur les investissements dans le Mezzogiorno, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.8.,10-11.

⁵⁴ SHIV, Protokoll der 3. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1973-1974, Zürich, 25.06.1973, p. 24. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.22.

⁵⁵ Ministère des Affaires étrangères, Études des possibilités de promouvoir les initiatives productives suisses dans les zones italiennes où il y a disponibilité de main-d'œuvre, Résultats préliminaires des travaux de la Commission d'experts, p. 1. AF, E7185.3#1986/32# 204*.

⁵⁶ Yves Martin, Schweizerische Zentrale für Handelsförderung, Förderung von Investitionen in Südtalien, an die interessierten Fachverbände, Lausanne, 06.04.1973. AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.8.

⁵⁷ Vorort des SHIV, Förderung von Investitionen in Südtalien und Wiederaufnahme der Doppelbesteuerungsverhandlungen, an die Handelskammern und interessierten Sektionen, Zurich, 25.01.1973. AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.8.

⁵⁸ Circolare del Vorort del 25 gennaio 1973, Traduzione dell'Ambascata d'Italia, Berna, AF, E2200.212#1995/417#330*.

autorités italiennes pour promouvoir leur économie⁵⁹. Industrie-Holding envoie également une circulaire à ses membres pour les informer de l'existence de la GEPI (*Società per la Gestione e Partecipazioni industriali*), créée à la suite de la récession italienne dans le but de renflouer les entreprises industrielles en difficulté et surtout pour souligner qu'Enrico Bignami, ancien administrateur-délégué de Nestlé se trouve à sa tête⁶⁰.

En définitive, les mesures concrètes sont très limitées, la délégation suisse et le patronat présent ayant fait le strict minimum en vue de sauver les apparences. Le pessimisme quant aux possibilités d'investissement ne fait que s'accroître par la suite, à mesure que les troubles sociaux s'intensifient. L'heure est plutôt aux décisions de désinvestissement, comme le montre l'exemple de la SAVA analysé dans la dernière section de ce chapitre. En novembre 1972, la Division du commerce publie un rapport confidentiel sur les possibilités d'investissements en Italie du Sud, mais aussi dans certaines régions défavorisées du Nord. Des estimations de différentiels de coût de la main-d'œuvre y sont entre autres exposées⁶¹. Les investissements en Italie y sont présentés comme « hasardeux » en raison de la situation politique et sociale⁶². Le Vorort se dit aussi un peu embarrassé par ces tentatives irréalistes de favoriser les investissements en Italie par une collaboration bilatérale au niveau étatique. En effet, comme le souligne Gerhard Winterberger lors d'une réunion du comité, le Vorort doit jongler entre son scepticisme et le besoin des autorités suisses du « su-sucre » que sont ces potentiels investissements pour adoucir les discussions sur les travailleurs italiens :

Als Vorort befinden wir uns in einer gewissen Zwickmühle. Auf dem Hintergrund des Fremdarbeiterabkommens haben wir allen Anlass, uns gegenüber den Bundesbehörden loyal zu erweisen. Wir müssen uns aber auch gegenüber unsern Sektionen und deren Mitgliedfirmen glaubwürdig verhalten; dazu scheint mir zu gehören, dass wir nicht – in einer Weise, die als aufdringlich oder unrealistisch betrachtet werden könnte – Propaganda für Investitionen in einem Lande machen, dessen politisches und gesellschaftliches System sich in einer fundamentalen Krise befindet, von der niemand weiss, wo sie einmal enden wird⁶³.

⁵⁹ IASM: Institut pour l'Assistance au développement de l'Italie du Sud, Brochure. AfZ, IB Vorort-Archiv, 320.5.7.

⁶⁰ Industrie-Holding, Italien: Staatsholdings, an die interessierten Mitglieder, Bern, 01.05.1972. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

⁶¹ Divisione di commercio del Dipartimento Federale dell'economia, Rapporto (confidenziale) sulle attuali possibilità di investimenti in Italia, 30.11.1972, p. 2. AF, E2200.212#1995/417# 330*.

⁶² *Ibid.*

⁶³ Gerhard Winterber, Protokoll der 3. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1973-1974, Zürich, 25.06.1973, p. 25. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.22. Traduction : « En tant que Vorort, nous nous trouvons devant un choix cornélien. En raison de l'accord sur les travailleurs étrangers, nous avons tous les motifs de nous montrer loyaux envers les autorités. Nous devons néanmoins aussi nous montrer crédibles devant nos sections et leurs firmes membres, ce qui me semble impliquer que nous ne fassions pas de la propagande pour des investissements

Le pessimisme sur les potentialités de l'économie italienne donne par conséquent aux discussions italo-suisse un air de comédie, avec quelques mesures cosmétiques à la clé. Les autorités suisses ont peu à offrir dans la mesure où les entreprises sont libres dans leurs choix d'implantation. En outre, Industrie-Holding, invitée directement dans les négociations bilatérales, en profite pour faire avancer son agenda politique et promouvoir l'accord de double imposition, dont la négociation est l'objet de la section suivante.

LA CONVENTION DE DOUBLE IMPOSITION AVEC L'ITALIE

Au début des années 1970, l'Italie, hormis la Principauté du Lichtenstein, est le seul pays voisin avec lequel la Suisse n'a pas encore conclu de convention de double imposition (CDI), malgré des premières tractations précoces remontant aux années 1928/29⁶⁴. Dans l'après-guerre, d'autres rounds ont lieu en 1950, 1957 et 1961, aboutissant à quelques règlements concernant des questions précises comme l'imposition des entreprises de navigation maritime et aérienne, mais sans parvenir à un accord global. L'Administration fédérale des contributions explique les échecs successifs de la manière suivante :

Les raisons de ces échecs doivent être recherchées d'une part dans les différences fondamentales existant entre les législations fiscales suisse et italienne, cette dernière étant essentiellement fondée sur les principes de la territorialité et de la source, et, d'autre part, dans l'absence de concessions de la part de l'Italie motivée par des arguments tenant à la balance des paiements⁶⁵.

À cela on peut ajouter que du côté suisse, les banques se montrent réticentes à la conclusion d'un tel accord en raison du risque qu'il fait planer sur les capitaux italiens en fuite en direction de la Suisse, s'il venait à inclure une clause d'entraide fiscale⁶⁶.

En 1968 ont lieu de nouvelles conversations officieuses entre experts fiscaux suisses et italiens. Sans aboutir à des résultats concluants, elles s'arrêtent au début des années 1970, en raison de divergences d'opinion entre la Suisse et l'Italie sur le problème des étrangers et du climat pesant induit par l'initiative

– d'une manière qui pourrait être perçue comme insistante ou irréaliste – dans un pays dont le système politique et social se trouve dans une crise fondamentale, dont personne ne sait quand elle va se terminer».

⁶⁴ Pour un aperçu global des conventions et accords signés dans le domaine fiscal, voir : Administration fédérale des contributions, Italie : URL : <https://www.estv.admin.ch/>.

⁶⁵ Administration fédérale des Contributions, Rapport sur les négociations italo-suisse de double imposition, confidentiel, non destiné à publication, 20.12.1973. AF, E7185.3#1986/32# 204*.

⁶⁶ Industrie-Holding, Protokoll der 26. Generalversammlung, 20.03.1969, Bern, p. 7. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 II.

Schwarzenbach⁶⁷. Comme développé dans la partie précédente, la Commission fédérale consultative pour le problème des étrangers (CFE) est alors chargée d'étudier les questions liées aux conditions d'existence des travailleurs italiens de manière plus large. Dans ce cadre, une sous-commission italo-suisse est créée pour s'occuper spécifiquement de leurs problèmes fiscaux⁶⁸. Kurt Locher, directeur de l'Administration fédérale des contributions, préside la délégation suisse et les premières rencontres sont organisées du 22 au 24 janvier 1973 à Berne, puis en mai à Lugano⁶⁹. Pour l'Italie, l'enjeu est d'offrir de meilleures conditions aux Italiens frontaliers qui sont imposés simultanément en Suisse et en Italie et de maintenir les recettes fiscales des communes italiennes voisines de la Suisse d'où proviennent ces travailleurs.

Sur cette question fiscale particulière, c'est donc l'Italie qui est demandeuse. Le patronat intéressé par la conclusion d'une convention de double imposition, Industrie-Holding en tête, y voit l'occasion d'un marchandage. Le principe est d'échanger un accord sur la double imposition des frontaliers contre un accord sur la double imposition des entreprises sur les intérêts, les dividendes et les redevances⁷⁰.

L'idée du patronat d'instrumentaliser des négociations diverses et variées pour faire aboutir la CDI avec l'Italie n'est pas nouvelle. Par exemple, au début des années 1960, Industrie-Holding, désire lier l'accord sur les questions sociales pour les travailleurs italiens avec la ratification de l'accord de double imposition⁷¹. À nouveau, lorsqu'un prêt suisse est accordé en 1963 au gouvernement italien, l'association souhaite le voir utilisé comme monnaie d'échange⁷². Si, de manière récurrente, les autorités suisses assistent les multinationales pour faire valoir leurs intérêts, elles doivent également tenir compte d'autres considérations : intérêts d'autres groupes, nécessité de maintenir le flux migratoire, qualité des relations diplomatiques avec l'Italie, etc. Les autorités suisses sont donc moins enclines à opérer un chantage frontal qui pourrait mettre en danger le bon déroulement des relations bilatérales. Si lors de ces

⁶⁷ Administration fédérale des Contributions, Rapport sur les négociations italo-suisse de double imposition, confidentiel, non destiné à publication, 20.12.1973, p. 2. AF, E7185.3# 1986/32# 204*.

⁶⁸ *Ibid.*

⁶⁹ Eidg. Steuerverwaltung, Protokoll über die Sitzung der italienisch-schweizerischen Kommission von Steuerexperten, 08.02.1973, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv 75.8.3.

⁷⁰ Administration fédérale des Contributions, Rapport sur les négociations italo-suisse de double imposition, confidentiel, non destiné à publication, 20.12.1973, p. 7. AF, E7185.3# 1986/32# 204*.

⁷¹ SHIV, Protokoll der 7. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1961-1962, 18.12.1961, p. 8. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.16. Le Vorort considère que les négociations sur les questions sociales sont déjà assez ardues en tant que telles et surtout que ces deux questions concernent deux départements différents de l'administration italienne.

⁷² Industrie-Holding, 21. Jahresbericht 1963, erstattet vom Komitee an die Generalversammlung, 04.05.1964, p. 25. SWA PA 540 a M 2-5-2 I.

différents précédents, les vœux des multinationales suisses n'ont donc pas été exaucés, elles sont cette fois déterminées à ne pas laisser passer leur chance.

Pour replacer les négociations sur la double imposition à l'ordre du jour, la diplomatie suisse tire parti des deux objets qui intéressent l'Italie : l'accord sur l'imposition des frontaliers et les investissements suisses en Italie (*cf.* section précédente). En effet, la Suisse profite des bonnes relations nouées avec la délégation italienne chargée de promouvoir les IDE en Italie afin de reprendre les négociations. C'est rapidement chose faite, le Ministère des Affaires étrangères italien ayant fait le nécessaire « afin d'exposer aux autorités italiennes compétentes les facteurs de nature à conseiller une reprise, le plus rapidement possible, des conversations bilatérales en matière de double imposition »⁷³.

De nouvelles rencontres officielles ont lieu du 6 au 9 novembre 1973, avec Kurt Locher⁷⁴, directeur de l'Administration fédérale des contributions et du côté italien, De Chiara, inspecteur général au Ministère des Finances. Theodor Faist, le secrétaire d'Industrie-Holding, assiste également aux réunions, ce qui démontre bien l'intérêt que revêtent les accords de double imposition pour les multinationales suisses. Les deux principaux intervenants, Locher et De Chiara, ne tournent pas autour du pot et certains de leurs échanges se révèlent plutôt musclés. En effet, si la diplomatie suisse s'entend bien avec le Ministère des Affaires étrangères italien, les relations avec le Ministère des Finances sont beaucoup plus compliquées.

Durant les négociations, De Chiara insiste sur le problème que pose la différence de charges fiscales entre la Suisse et l'Italie, les privilèges fiscaux et l'effet néfaste qu'un accord de double imposition aurait sur la fuite des capitaux⁷⁵. En conséquence, l'Italie souhaite inclure dans tout éventuel accord une clause d'échange de renseignements. Kurt Locher rétorque à son homologue italien :

La fuite des capitaux est avant tout un problème italien qui ne peut pas être résolu dans un traité international. Quant aux capitaux italiens qui viennent en Suisse et retournent en Italie avec le label « Suisse », il est peut-être préférable de les récupérer de cette manière que de les perdre complètement⁷⁶.

La délégation suisse semble faire preuve d'un certain empressement, souhaitant des « propositions précises » et éviter « de lancer des ballons d'essai »⁷⁷. Les potentiels investissements suisses sont à nouveau évoqués pour plaider en

⁷³ Ministère des Affaires étrangères, Études des possibilités de promouvoir les initiatives productives suisses dans les zones italiennes où il y a disponibilité de main-d'œuvre, Résultats préliminaires des travaux de la Commission d'experts, p. 1. AF, E7185.3#1986/32# 204*.

⁷⁴ Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

⁷⁵ M. De Chiara, Inspecteur général au Ministère des Finances, Compte rendu des négociations de double imposition italo-suisse du 6 au 9 novembre 1973, Division DBA, Berne, 12.II.1973, p. 2. AF, E7185.3#1986/32# 204*.

⁷⁶ Kurt. Locher, Chef de Délégation suisse, *op. cit.*, p. 2.

⁷⁷ *Ibid.*, p. 4.

faveur d'un intérêt commun à la conclusion d'un accord de double imposition. À ce sujet, Kurt Locher rappelle que « si l'Italie désire réellement promouvoir les investissements suisses en Italie, elle devrait se rendre compte que la meilleure manière est de leur procurer un statut fiscal avantageux »⁷⁸. De Chiara provoque l'argumentation helvétique en soulignant que « les investissements suisses viennent en Italie sans convention : pourquoi l'Italie devrait-elle conclure un tel accord ? »⁷⁹. Kurt Locher sort finalement l'arme des frontaliers, soulignant qu'eux aussi viennent en Suisse, même s'ils se voient ensuite doublement imposés⁸⁰. Les termes du marchandage sont donc posés.

À propos du bilan de ces premières négociations, l'Administration fédérale des contributions note que « la délégation suisse a suivi une ligne dure en ce qui concerne l'imposition à la source des travailleurs italiens en général et l'imposition des saisonniers et des frontaliers en particulier »⁸¹. La Suisse fait néanmoins un compromis en ce qui concerne l'imposition des enseignants italiens, afin de démontrer « sa bonne volonté de résoudre un problème qui, dans l'ensemble, ne présente guère d'importance matérielle, mais bien plutôt un caractère psychologique et politique »⁸². Le compte rendu des négociations souligne également l'apparente volonté du Ministère des Finances de mettre « des bâtons dans les roues »⁸³. Finalement, les deux délégations se mettent d'accord sur l'ouverture de négociations en avril 1974 à Rome⁸⁴.

Après ce premier round de négociations, l'Administration fédérale des contributions consulte les cantons et les associations patronales intéressées. Le Vorort et Industrie-Holding font part de leur volonté de garder les objets liés, car le sujet de la CDI est « explosif » en Italie, notamment en raison des relations financières très déséquilibrées⁸⁵. Industrie-Holding insiste sur l'importance que l'accord revêt pour ses membres, espérant négocier un taux de 15 %, voire 10 % d'impôt à la source sur les dividendes et de faire baisser l'impôt sur les droits de licence de 35 % à 5 %⁸⁶.

⁷⁸ *Ibid.*, p. 5.

⁷⁹ M. de Chiara, Inspecteur général au Ministère des Finances, *op. cit.*, p. 6.

⁸⁰ Kurt Locher, Chef de la Délégation suisse, *op. cit.*, p. 6.

⁸¹ Dr Widmer, Administration fédérale des contributions, Affaires de droit fiscal international et de doubles impositions, imposition des enseignants italiens en Suisse, Berne, 21.03.1975, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv 75.8.3.

⁸² *Ibid.*, p. 2.

⁸³ M. De Chiara, Inspecteur général au Ministère des Finances, Compte rendu des négociations de double imposition italo-suisse du 6 au 9 novembre 1973, Division DBA, Berne, 12.11.1973, p. 7. AF, E7185.3#1986/32# 204*.

⁸⁴ *Ibid.*, p. 8.

⁸⁵ Gerhard Winterberger, Direktor & Bernard Wehrli Sekretär des SHIV, Doppelbesteuerungsabkommen mit Italien, an die Eidg. Steuerverwaltung, 19.02.1974, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv 75.8.3.

⁸⁶ Dr. Theodor Faist, Sekretär & Emanuel Meyer, Präsidialfirma, Industrie-Holding, Doppelbesteuerungsverhandlungen mit Italien, an die Eidg. Steuerverwaltung, Bern, 18.09.1974. AfZ, IB Vorort-Archiv 75.8.3.

Alors que la stratégie du patronat suisse et de Kurt Locher repose principalement sur le marchandage liant l'accord de double imposition général à celui sur les travailleurs frontaliers, le Conseil fédéral, en la figure de Nello Celio, fait volte-face et décide de délier les négociations des deux objets à la demande de l'Italie⁸⁷. Ce revirement s'explique principalement par des raisons diplomatiques et la volonté de ménager les relations avec le voisin du Sud (*politischen Rücksichtnahmen*)⁸⁸. Comme le souligne plus tard son successeur, le conseiller fédéral Georges-André Chevallaz :

Il faut en effet reconnaître que l'imposition des frontaliers à leur domicile ou la participation des communes de domicile au produit des impôts relève de la simple équité puisque ce sont ces communes qui supportent en premier lieu les charges occasionnées par les travailleurs⁸⁹.

D'autres facteurs ont également pesé dans la balance, comme le choc pétrolier, qui rend la Suisse particulièrement dépendante des importations de pétrole en provenance de l'Italie⁹⁰. Séparer les négociations permet en outre aux cantons de mieux faire valoir leurs intérêts fiscaux sur l'accord d'imposition des travailleurs frontaliers en négociant une fourchette de répartition entre leur lieu de travail et leur lieu d'habitation. Or, si la Suisse met l'accord de double imposition dans la balance, le Conseil fédéral considère que la concession italienne serait telle que les cantons ne pourraient plus rien obtenir concernant l'imposition des frontaliers. Enfin, un accord sur l'imposition des frontaliers protège les frontaliers suisses travaillant en Italie, certes beaucoup moins nombreux, mais qui souffrent au début des années 1970 d'une situation particulièrement défavorable en raison de la dépréciation de la lire italienne.

Cette dissociation dans les négociations est loin d'être appréciée au sein des milieux industriels désireux de faire aboutir l'accord de double imposition à tout prix. Le Vorort souligne qu'il faut maintenir la base donnant-donnant, « *do ut des* » et que la décision prise par Nello Celio place la Suisse dans une

⁸⁷ Georges-André Chevallaz, Eidgenössisches Finanz- und Zolldepartement, Zwischenbericht über den Stand der schweizerisch-italienischen Steuerfragen ; Antwort auf die Kleine Anfrage Eisenring vom 20.03.1974, an den Bundesrat, Bern, 22.04.1974, p. 1-2. AfZ, IB Vorort-Archiv 75.8.3.

⁸⁸ Bernard Wehrli, Verhandlungen mit Italien über beidseitige Steuerfragen, Notiz an die Herren Dr. Winterberger und Dr. Hutzli, 09.04.1974, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv 75.8.3.

⁸⁹ Commission du Conseil des États chargée de l'examen des projets d'arrêtés fédéraux approuvant des accords italo-suisse sur l'imposition des frontaliers et la double imposition, Procès-verbal sur les propositions du Conseil fédéral. Séance de la Commission du 13 août 1976, Locarno, p. 2. AF, E1070#1994/65# 53*.

⁹⁰ Georges-André Chevallaz, Eidgenössisches Finanz- und Zolldepartement, Zwischenbericht über den Stand der schweizerisch-italienischen Steuerfragen ; Antwort auf die kleine Anfrage Eisenring vom 20.03.1974, an den Bundesrat, Bern, 22.04.1974, p. 1-2. AfZ, IB Vorort-Archiv 75.8.3.

situation de faiblesse⁹¹. Finalement, lors des négociations en avril 1974 à Milan sous l'égide de Kurt Locher, les deux accords sont négociés séparément⁹². Sans surprise, celui portant sur l'imposition des frontaliers et la compensation financière en faveur des communes italiennes limitrophes va facilement de l'avant. Sa signature est prévue pour octobre 1974 à Rome. Le Vorort regrette alors que l'Italie ait tout le loisir de faire avancer les négociations sur l'accord des frontaliers et de pinailler sur celui de la double imposition⁹³. Theodor Faist rappelle qu'ils n'ont jamais été aussi proches de conclure un accord grâce aux négociations sur les frontaliers et qu'il ne faut pas laisser échapper cette opportunité⁹⁴.

Le Vorort et Industrie-Holding souhaitant toujours pousser le Conseil fédéral à revenir sur sa décision mobilisent leurs relais politiques au parlement. Les conseillers nationaux Paul Eisenring et Felix Auer écrivent personnellement au conseiller fédéral Georges-André Chevallaz pour le pousser à relier les négociations⁹⁵. Paul Eisenring a des liens de longue date avec les membres d'Industrie-Holding, ayant été l'un des seuls élus conviés à l'occasion du 25^e anniversaire de l'association en 1968⁹⁶. Paul Eisenring écrit également à Kurt Locher, critiquant vivement le prédécesseur de Chevallaz, Nello Celio, accusé d'avoir torpillé les chances de faire aboutir la CDI⁹⁷. Il est d'ailleurs intéressant de constater que Nello Celio n'a pas été aussi dur qu'Industrie-Holding l'aurait souhaité dans les négociations avec l'Italie malgré son appartenance à l'élite économique suisse en qualité d'ancien président du conseil d'administration d'Alusuisse⁹⁸.

L'accord sur les frontaliers est comme prévu signé à Rome en octobre 1974. Dans son message à l'Assemblée fédérale du 28 juillet 1975, le Conseil fédéral soumet l'accord italo-suisse sur l'imposition des frontaliers aux deux chambres

⁹¹ Berhard Wehrli, Verhandlungen mit Italien über beidseitige Steuerfragen, Notiz an die Herren Dr. Winterberger und Dr. Hutzli, 09.04.1974, p. 1-2. AfZ, IB Vorort-Archiv 75.8.3.

⁹² *Ibid.*, p. 1.

⁹³ Bernard Wehrli, Notiz betreffend Verhandlungen mit Italien über Steuerfragen, 18.04.1974, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv 75.8.3.

⁹⁴ Theodor Faist, Sekretär & Emanuel Meyer, Präsidialfirma, Industrie-Holding, Doppelbesteuerungsverhandlungen mit Italien, an die Eidg. Steuerverwaltung, Bern, 18.09.1974, p. 6. AfZ, IB Vorort-Archiv 75.8.3.

⁹⁵ Felix Auer Nationalrat, Grenzgänger- und Doppelbesteuerungsabkommen mit Italien, an Herrn Bundesrat Dr. G. A. Chevallaz, Vorsteher des Eidg. Finanz- und Zolldepartementes. AfZ, IB Vorort-Archiv 75.8.3.

⁹⁶ Industrie-Holding, Generalversammlung und 25-Jubiläum unserer Vereinigung, Gäste und Vertreter von Mitgliedfirmen, 07.05.1968, CH SWA PA 540 a m 2-5-2 II.

⁹⁷ Paul Eisenring, Doppelbesteuerungsabkommen mit Italien, an Herrn Kurt Locher, Direktor der Eidgenössischen Steuerverwaltung, Kopie an Herr Dr. Bernard Wehrli Büro des Vororts, 23.07.1974. AfZ, IB Vorort-Archiv 75.8.3.

⁹⁸ BAUER Tobias, CROUGH Greg J., PICARD Monique, DAVIDSSON Elias, GARBELY Frank, INDERMAUR Peter, VOGEL Lukas (éds), *Alusuisse : 1888-1988 : une histoire coloniale en Valais et dans le monde*. Lausanne : Éd. d'En Bas, 1989, p. 66.

(Conseil national et Conseil des États)⁹⁹. Pour contrer l'approbation de l'accord, le Vorort écrit à la commission du Conseil national :

Unsere Kreise waren in der schweizerischen Delegation vertreten, die seinerzeit über die Grenzgängerbesteuerung und das Doppelbesteuerungsabkommen verhandelte. Sie sind zur Überzeugung gelangt, dass die Aussichten auf Abschluss eines generellen Doppelbesteuerungsabkommens ganz wesentlich, vielleicht sogar auf null, sinken würden, falls die Vereinbarung über die Besteuerung der Grenzgänger vorher genehmigt würde¹⁰⁰.

Un accord sur le contenu d'une Convention générale de double imposition est finalement trouvé le 9 mars 1976, mais faut-il encore que le Sénat italien le ratifie¹⁰¹. Au grand dam des milieux économiques, le Conseil national approuve malgré tout les deux textes avant que l'Italie ne ratifie la CDI. La dernière chance pour le Vorort et Industrie-Holding est de freiner leur acceptation dans la deuxième chambre, au Conseil des États. Dans le but d'exercer une pression supplémentaire sur le Conseil fédéral, Paul Eisenring dépose une motion le 24 juin 1976 pour garder les deux objets liés, qui selon lui est la « dernière carte de la Suisse à jouer » pour forcer l'Italie à la ratification¹⁰². En effet, le texte de cette motion invite à ne signer définitivement l'accord sur les frontaliers qu'au moment où la CDI pourra l'être aussi afin que les deux textes puissent entrer simultanément en vigueur rétroactivement au 1^{er} janvier 1974¹⁰³.

Le conseiller fédéral Georges-André Chevallaz, à la tête des finances fédérales, combat la motion en expliquant que les deux accords sont à présent arrivés « à maturité » et prêts à « éclore ». Il juge la motion « prématurée » et souligne qu'il serait « malencontreux de notre part de sembler exercer, d'une manière en quelque sorte officielle et publique, une pression sur un gouvernement de la bonne volonté duquel nous n'avons aucune raison de douter »¹⁰⁴.

⁹⁹ Feuille fédérale N° 29, 127^e année, Volume II, 28.07.1975, 357. URL : <https://www.amtsdruckschriften.bar.admin.ch/viewOrigDoc.do?id=10101242>.

¹⁰⁰ Bernard Wehrli, Sekretär & Alexandre Jetzer, Sekretär, Vorort des SHIV, Grenzgängerbesteuerung und Doppelbesteuerungsverhandlungen mit Italien, an die Mitglieder der nationalrätlichen Kommission zur Vorbereitung der Grenzgängervereinbarung mit Italien, Zürich, 06.08.1975. AfZ, IB Vorort-Archiv 75.8.3. Traduction : « Nos cercles étaient représentés dans la délégation suisse, qui a géré en son temps les accords sur l'imposition des frontaliers et la double imposition. Ils sont persuadés que la perspective d'une conclusion d'un accord général de double imposition disparaîtrait intégralement, voire même serait nulle, si la négociation sur l'imposition des frontaliers est approuvée auparavant ».

¹⁰¹ Motion Eisenring. Doppelbesteuerungsabkommen mit Italien 76.406, 06.10.1976, p. 1217. AF, E1070#1994/65# 53*.

¹⁰² *Ibid.*, p. 1216.

¹⁰³ Motion Eisenring. Convention de double imposition avec l'Italie. Bulletin officiel de l'Assemblée fédérale, 1976, Volume III, Session d'automne, Séance 13, 06.10.1976, URL : <https://www.amtsdruckschriften.bar.admin.ch/viewOrigDoc/20005095.pdf?id=20005095&cache=1532930762593>.

¹⁰⁴ Motion Eisenring. Doppelbesteuerungsabkommen mit Italien 76.406, 06.10.1976, p. 1216. AF, E1070#1994/65# 53*.

Toujours selon l'intéressé, « cette motion, si elle était acceptée, serait certainement mal accueillie en Italie et pourrait inciter le Parlement italien (qui a sa fierté) à se cabrer »¹⁰⁵. Les multinationales, par le biais de leur association Industrie-Holding et avec l'aide de parlementaires acquis à leur cause, poussent donc fortement leur agenda, sans tenir compte des considérations diplomatiques.

La Commission du Conseil des États se réunit le 13 et le 25 août 1976 pour traiter la motion Eisenring et discuter du contenu de l'accord de double imposition¹⁰⁶. Les milieux économiques y sont unanimement favorables à l'exception de l'Association suisse des banquiers (ASB) qui s'inquiète de la clause concernant l'échange d'information¹⁰⁷. Georges-André Chevallaz explique à ce sujet :

Le pire a été évité puisque la mention de la lutte contre la fraude fiscale ne figure pas dans le texte de la convention de double imposition. Mais l'échange de renseignements fiscaux devient toujours plus important sur le plan international ; [...] il faut s'attendre à des interventions de plus en plus insistantes¹⁰⁸.

Le débat se focalise alors sur l'idée de coupler à nouveau les négociations sur la double imposition et les frontaliers. Le conseiller aux États tessinois Alberto Stefani est très critique sur l'attitude d'Industrie-Holding qui œuvre en coulisse pour pousser à tout prix à lier les deux éléments. Il déclare :

D'autres interventions, comme celle du Groupement des holdings, sont beaucoup plus lourdes ; en voulant absolument lier les deux accords, les holdings donnent l'impression de vouloir sacrifier les cantons frontaliers et les Suisses d'Italie pour obtenir les avantages que leur réserve la convention de double imposition [...]. Comme le Chef du Département des finances et des douanes l'a relevé, la conclusion d'un accord sur l'imposition des frontaliers relève du domaine de la simple équité ; en revanche, la convention de double imposition tend à protéger des intérêts purement matériels : or on ne peut pas mettre ces deux éléments sur les deux plateaux d'une même balance.[...] La convention

¹⁰⁵ Georges-André Chevallaz, Conseiller fédéral, Chef du département fédéral des finances et des douanes, Commission du Conseil des États chargée de l'examen des projets d'arrêtés fédéraux approuvant des conventions de double imposition avec Singapour et l'Italie, Procès-verbal des délibérations sur les propositions du Conseil fédéral. Palais du Parlement, Berne, Séance de la Commission du 25.08.1976, p. 6-7. AF, E1070#1994/65# 53*.

¹⁰⁶ Département fédéral des finances et des douanes, Rapport sur des questions posées par les membres de la Commission du Conseil des États lors de sa réunion du 13 août 1976, Berne, 27.10.1976, p. 2. AF, E1070#1994/65# 53*.

¹⁰⁷ Kurt Locher, Commission du Conseil des États chargée de l'examen des projets d'arrêtés fédéraux approuvant des accords italo-suisse sur l'imposition des frontaliers et la double imposition, Procès-verbal sur les propositions du Conseil fédéral. Séance de la Commission du 13 août 1976, Locarno, p. 4. AF, E1070#1994/65# 53*.

¹⁰⁸ Georges-André Chevallaz, *op. cit.*, p. 10.

de double imposition doit favoriser de grandes sociétés suisses qui n'ont de toute manière pas de siège au Tessin et qui ont au contraire librement choisi de s'installer en Italie ; elles n'ont maintenant qu'à supporter les inconvénients de ce choix¹⁰⁹.

Malgré les avertissements du conseiller fédéral Georges-André Chevallaz, le Conseil des États vote en faveur de la motion Eisenring le 6 octobre 1976.

La situation demeure gelée jusqu'à l'été 1978, où l'Italie finit par admettre que les deux dossiers sont liés pour pouvoir récupérer rétrospectivement une partie du montant des impôts des frontaliers payés à la Suisse¹¹⁰. La stratégie de blocage mise en place par le Vorort et Industrie-Holding finit donc par payer. Les interminables tractations s'achèvent définitivement lorsque l'accord italo-suisse de double imposition du 9 mars 1976 entre enfin en vigueur le 27 mars 1979. Dans son message à l'Assemblée fédérale, le Conseil fédéral rapporte qu'il est le « résultat de longues et laborieuses négociations entre la Suisse et l'Italie » et qu'il vient combler « une lacune que l'économie suisse déplorait depuis des décennies »¹¹¹.

Globalement, l'accord se base pour l'essentiel sur le modèle de l'OCDE. Il fixe à 15 % le taux prélevé sur le revenu des dividendes de personnes résidentes en Suisse, 12,5 % pour les intérêts et 5 % sur les redevances de licence¹¹². Malgré les apparences, la clause sur les abus et sur l'échange d'information n'est pas plus élargie que dans d'autres conventions. Le Conseil fédéral termine son message en rappelant :

Les conventions de double imposition ne sont pas conclues dans l'intérêt des fiscaux, mais bien dans celui des contribuables et de la libéralisation des échanges, pierre de touche de toute la politique suisse en matière de commerce extérieur¹¹³.

La formule a le mérite d'être limpide. Lors de l'assemblée générale d'Industrie-Holding en 1980, Arthur Furer, administrateur-délégué de Nestlé, se montre très satisfait de l'entrée en vigueur de l'accord de double imposition, après plus d'un demi-siècle de négociations. Il attribue ce succès au marchandage effectué et par les relais dont Industrie-Holding dispose au Parlement :

¹⁰⁹ Alberto Stefani, *op. cit.*, p. 6.

¹¹⁰ Georges-André, Chevallaz, Commission du Conseil des États chargée de l'examen des projets d'arrêtés fédéraux approuvant des accords italo-suisse sur l'imposition des frontaliers et la double imposition, Procès-verbal des délibérations sur les propositions du Conseil fédéral, Palais fédéral, Berne, Séance de la Commission du 05.06.1978, p. I. AF, E1070#1994/65# 53*.

¹¹¹ Message du Conseil fédéral à l'Assemblée fédérale concernant une convention de double imposition avec l'Italie, 05.05.1976, p. I. AF, E1070#1994/65# 53*.

¹¹² Administration fédérale des contributions, Notice relative aux allègements fiscaux concernant les dividendes, intérêts et redevances de licences de source italienne, 10.3.1980. AF, E2200.212#1995/417# 330*.

¹¹³ *Ibid.*, p. II.

Dass es zu dem guten Resultat mit Italien gekommen ist, verdanken wir natürlich weitgehend der Tatsache, dass Italien die über 40 Mio. Franken Grenzgängersteuern der Kanton Tessin, Wallis und Graubünden vorher nicht hat herausbekommen können. Ebenso wichtig war aber auch, dass wir in unserem Parlament immer wieder Fürsprecher für unsere Anliegen gefunden haben, unter denen Nationalrat Eisenring ein besonderer Dank gebührt¹¹⁴.

À l'instar de la garantie contre les risques à l'investissement (*cf.* chapitre V), la conclusion de la CDI avec l'Italie atteste du succès des multinationales à faire prévaloir leurs intérêts, alors que certains cercles de l'économie n'y voient pas forcément d'avantages, voire y sont réticents, comme l'Association suisse des Banquiers (ASB). En outre, si le Conseil fédéral n'est pas prêt à user de n'importe quels moyens pour amener l'Italie à sa conclusion, il est court-circuité par Industrie-Holding qui possède différentes cordes à son arc : soutien du Vorort, participations aux commissions, représentations par des parlementaires, etc. La CDI montre également le rôle que jouent les multinationales, non pas uniquement pour influencer les conditions-cadres en Suisse, mais pour établir les règles du jeu à l'international.

LES CONSÉQUENCES DES FERMETURES DE FILIALES POUR LA DIPLOMATIE SUISSE : L'EXEMPLE DE LA SAVA

Si les deux sections précédentes ont étudié le rôle des multinationales dans les relations bilatérales lorsqu'elles ont des intérêts directs à défendre, cette section se concentre sur les implications pour la diplomatie suisse que peuvent avoir leurs décisions de désinvestissement dans les pays tiers. Pour explorer cette dimension, il s'agit d'étudier plus particulièrement la décision de la multinationale Alusuisse de fermer sa filiale italienne, la Società Alluminio Veneto per Azioni (SAVA)¹¹⁵. La majorité des sources mobilisées dans cette section proviennent d'ailleurs des archives fédérales, attestant de l'attention diplomatique que les autorités suisses ont portée à ce cas. En outre, plusieurs personnalités politiques suisses impliquées avaient des liens avec l'Alusuisse, telles que le Conseiller fédéral Nello Celio, en tant que membre du conseil

¹¹⁴ Arthur Furer, Industrie-Holding, Referat zur Einleitung des freien Meinungs-austausches an der Generalversammlung, p. 10. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XIII. Traduction : « Que l'on soit arrivé avec l'Italie à un bon résultat, nous le devons naturellement principalement au fait que l'Italie n'a pas pu recevoir les 40 millions de francs des impôts frontaliers des cantons du Tessin, du Valais et des Grisons auparavant. Il a aussi été important d'avoir encore et toujours trouvé au Parlement des représentants pour nos préoccupations, parmi lesquels le conseiller national Eisenring mérite un remerciement particulier ».

¹¹⁵ Pour une perspective comparative de la fermeture de la SAVA avec la fermeture de Firestone traitée au chapitre IX, voir : GROB Leo, PITTELOUD Sabine, « Multinationale et fermetures de filiales : les conséquences sociales et politiques de décisions économiques », *Entreprises et histoire*, vol. 97, n° 4, 2019, p. 97-109.

d'administration d'Alusuisse et l'ambassadeur Paul Ruegger, membre du conseil d'administration de la SAVA¹¹⁶.

La décision de fermeture est précédée de nombreux signes avant-coureurs. En effet, au début des années 1970, les relations industrielles sont très crispées, sur fond de crise économique dans le secteur de l'aluminium¹¹⁷. L'escalade des tensions débute par des grèves de solidarité des ouvriers de la SAVA avec d'autres grévistes au niveau régional ou national, qui paralysent périodiquement certaines divisions de l'entreprise. L'hostilité des travailleurs se manifeste également par des jets de pierres contre les fenêtres des bureaux des instances dirigeantes en août 1970. En novembre 1970, les représentants des travailleurs établissent une liste de revendications (*Piattaforma rivendicativa*)¹¹⁸. Ils demandent des améliorations de leurs conditions salariales et sanitaires, tout en contestant la baisse de la production décidée par la direction suisse, en raison de la baisse des commandes. Dès janvier 1971, au minimum un jour par semaine est dédié à la grève.

La situation est telle qu'elle pousse la diplomatie suisse à assister la direction d'Alusuisse pour tenter de trouver une solution politique à la contestation sociale. L'ambassadeur Paul Ruegger, le président d'Alusuisse Emanuel Meyer et le président de la SAVA Enrico Frech demandent un entretien à Emilio Colombo, président du Conseil des ministres pour appeler à la reprise normale du travail¹¹⁹. Emanuel Meyer assure que les craintes des syndicats qui redoutent un démantèlement total de la filiale italienne sont infondées¹²⁰. Il maintient que les mesures prises par Alusuisse ne visent qu'à défendre la position de la SAVA et à assurer son avenir à long terme. Les luttes sociales ne cessent pas pour autant.

Le discours prononcé en avril 1971 lors de l'assemblée générale des actionnaires ne laisse rien présager de bon pour les activités du groupe en Italie :

Les nouvelles que je puis vous donner d'Italie ne sont pas bonnes. L'exploitation est très déficiente dans notre grande usine à Porto Marghera, près de Venise. Les grèves incessantes ont eu pour résultat de faire tomber la production d'alumine et d'aluminium de 10 %, celle d'électrode même de 20 % au-dessous de la capacité normale. [...] C'est

¹¹⁶ Sur son activité à la SAVA, voir le fond NL Paul Ruegger à l'Archiv für Zeitgeschichte.

¹¹⁷ Sur les stratégies d'Alusuisse pour faire face à la crise des années 1970, voir : GROB Leo, « Politik der Vermarktlichung. Das Krisenmanagement der Alusuisse nach dem Boom », in LUDI Regula, RUOSS Matthias, SCHMITTER Leena (Hrsg.), *Zwang zur Freiheit: Krise und Neoliberalismus in der Schweiz*, 2018, p. 85-109.

¹¹⁸ Alusuisse, Gewerkschaftliche Situation der SAVA, Società Alluminio Veneto per Azioni, Porto Marghera, 11.06.1971, p. 1. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹¹⁹ Enrico Frech, Direttore Generale della SAVA a Emilio Colombo, Presidente del consiglio dei Ministri a Roma, Marghera, 13.01.1971, p. 1. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹²⁰ Enrico Frech, Il direttore generale della Società Alluminio Veneto per Azioni, a Signor Jean de Rham, Ambasciatore della Confederazione Svizzera a Roma, Marghera, 18.01.1971. AF, E2200.19-03#1984/41# 492*.

une bien maigre consolation que de savoir que nos rapports avec notre personnel sont dans le fond bons et que les désordres, voies de fait et autres dégâts sont provoqués par une épreuve de force de nature politique qui frappe d'ailleurs l'ensemble de l'industrie italienne. Nous savons bien qu'en Italie « la minestra est généralement moins chaude dans l'assiette que dans la marmite ». Il n'en reste pas moins que nous avons perdu pour l'heure toute envie de procéder à des investissements chez notre voisin méridional. [...] Pour l'instant, nous ne savons pas combien de temps encore nous pourrions garder cette situation. Dans les comptes d'ALUSUISSE, les investissements effectués en Italie sont entièrement amortis. Dans les circonstances actuelles, une perte totale de nos positions en Italie ne nuirait en rien au rendement du groupe [...] ¹²¹.

Le démantèlement débute le 29 mai 1971, avec l'annonce d'Alusuisse de la fermeture de huit fours et du licenciement de 270 travailleurs, motivant cette décision par l'effondrement du marché de l'aluminium ¹²². S'appuyant sur le rapport d'activité d'Alusuisse de 1970, les syndicats contredisent cette rhétorique et publient un livre blanc intitulé « La lotta dei lavoratori SAVA e i problemi dei "poveri padroni svizzeri" » ¹²³ ironisant sur les soi-disant difficultés économiques de l'entreprise ¹²⁴. Ce livre blanc est remis aux autorités civiles et religieuses de Venise lors d'une manifestation organisée sur la Piazza San Marco le 4 juin 1971 ¹²⁵. Pour les syndicats, les problèmes économiques sont également liés à un manque d'investissements ¹²⁶. Grèves, cortèges et publications anti-direction de l'Alusuisse ponctuent dès lors le quotidien ¹²⁷.

Finalement, la fermeture de l'usine d'alumine de Porto Marghera est annoncée le 9 octobre 1971 ¹²⁸. Les raisons évoquées par la direction de l'entreprise sont la baisse de la demande générale dans le secteur de l'aluminium, la concurrence avec le groupe industriel italien Montedison et *last but not least*, le climat social en Italie. Les syndicats sont accusés par leur mobilisation

¹²¹ Aluminium Suisse SA, 82^e Assemblée générale, 21.04.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*

¹²² SAVA, Alusuisse, Gewerkschaftliche Situation der SAVA, Porto Marghera, 11.06.1971, p. 3. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹²³ Traduction : « La lutte des travailleurs de la SAVA et les problèmes des "pauvres patrons suisses" ».

¹²⁴ Ambassade de Suisse en Italie, à la Division du commerce, 06.07.1972, p. 3. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹²⁵ Le consul de Suisse à Venise Guillaume Hurny, SAVA, à l'Ambassade de Suisse à Rome, Copie aux Affaires politiques et à la Division du commerce, 14.06.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹²⁶ La Commissione Diocesana di Pastorale del Lavoro, Dov'è tuo fratello?, Venezia, 20.10.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹²⁷ SAVA, Alusuisse, Gewerkschaftliche Situation der SAVA, Porto Marghera, 11.06.1971, p. 3. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹²⁸ Gazzettino di Venezia, La Sava chiude uno stabilimento e licenzia ottocento lavoratori, 09.10.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

incontrôlée d'avoir renchéri le coût du travail¹²⁹. On dénombre 144 grèves pour les deux premiers tiers de l'année 1971¹³⁰. Selon la direction d'Alusuisse, de janvier 1970 à juin 1971, les coûts salariaux à la SAVA ont augmenté de 34 %, passant 10 % au-dessus des salaires du site d'Alusuisse en Valais¹³¹. À ce sujet, Emanuel Meyer, l'administrateur-délégué d'Alusuisse déclare avoir « du mal de chien. L'anarchie règne et nous n'avons pratiquement plus rien à dire dans nos propres entreprises »¹³². Comme le rapporte également le *Journal de Genève*, « la société suisse ne cache pas qu'elle a pris la décision de fermer l'usine de Porto Marghera parce qu'elle était "à bout de patience" »¹³³.

À la suite de l'annonce définitive de la fermeture et du licenciement de 800 travailleurs supplémentaires, les réactions sont vives en Italie. À l'occasion du premier cortège de soutien, environ 3 000 personnes bravent la pluie pour protester contre le sort des travailleurs de la SAVA¹³⁴. Lors de la deuxième journée de manifestation, le 20 octobre 1971, environ 6 000 travailleurs descendent dans les rues et la navigation fluviale est bloquée¹³⁵. La grève générale est prononcée pour le 24 octobre à Porto Marghera¹³⁶.

La décision économique d'Alusuisse devient rapidement un enjeu politique. Les élus régionaux, souhaitant empêcher la fermeture et les licenciements, demandent une intervention du gouvernement italien¹³⁷. Différentes personnalités politiques emblématiques s'emparent du sujet. Par exemple, le sénateur Giovanni Battista Gianquinto, résistant durant le fascisme, ancien dirigeant du parti communiste italien (PCI) et syndic de Venise, dépose une interpellation au gouvernement. Il qualifie la décision d'Alusuisse de « gravissime » et « injustifiée », répondant à la seule logique du capitalisme¹³⁸. Il ajoute à propos des multinationales étrangères :

¹²⁹ Ambassade de Suisse en Italie, à la Division du commerce, 06.07.1972. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹³⁰ La Gazette de Lausanne, Alusuisse ferme une usine en Italie, 12.10.1971. Archives Le Temps, URL : <http://www.letempsarchives.ch>.

¹³¹ SAVA, Alusuisse, Gewerkschaftliche Situation der SAVA, Porto Marghera, 11.06.1971, p. 4. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹³² Cité dans INDERMAUR Peter, « Lueur à l'horizon », in BAUER Tobias *et al.* (éds), *Alusuisse : 1888-1988 : une histoire coloniale en Valais et dans le monde*, Lausanne : Éd. d'En Bas, 1989, p. 58-59.

¹³³ Journal de Genève, Un pavé (inopportun ?) dans la lagune de Venise, N° 245, 21.10.1971, Archives Le Temps : URL : <http://www.letempsarchives.ch>.

¹³⁴ Gazzettino di Venezia, Larga adesione allo sciopero per i licenziamenti alla Sava, 17.10.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹³⁵ Il corriere della sera, Venezia bloccata dallo sciopero. Seconda manifestazioni per i licenziamenti alla Sava, 20.10.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹³⁶ Gazzettino di Venezia, Sciopero generale mercoledì a Marghera, 24.10.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹³⁷ Gazzettino di Venezia, Sava : il Consiglio provinciale sollecita l'intervento dello Stato, 12.10.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹³⁸ Gianquinto, Al Presidente del Consiglio dei Senato della Repubblica (interp. 504), 55^e Seduta, Assembla Resconto stenografico 21.10.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

La situazione delle Sava dimostra clamorosamente che cosa intendono le grandi concentrazioni capitalistiche quando parlano di « pace sociale » e « collaborazione » per ristrutturare l'apparato industriale¹³⁹.

Un manifeste ratifié conjointement par les sections vénitienes du PCI, du PSIUP (*Partito Socialista Italiano di Unità Proletaria*), du PSI (*Partito Socialista Italiano*) et du DC (*Partito Democratico Italiano*) demande également une réaction politique. Luigi Ferroni, sénateur du PSI et lui-même dirigeant d'entreprise¹⁴⁰, accuse Alusuisse de chantage à l'égard du peuple italien et demande la fin des subventions, des privilèges fiscaux et des crédits octroyés à des taux favorables¹⁴¹. En outre, Luigi Ferroni souhaite une reprise de la filiale par le secteur public.

L'ambassadeur de Suisse en Italie, Jean de Rham, suit de près l'évolution politique autour de la SAVA et envoie des comptes rendus réguliers à la Division du commerce à Berne. Au sujet des réactions politiques citées ci-dessus, l'ambassadeur souligne que « les thèses des interpellateurs correspondent évidemment à leur ligne politique, leur ton est violent ce qui s'explique par des habitudes parlementaires différentes des nôtres »¹⁴². Il note néanmoins que les réponses aux différentes interpellations du ministre de l'Industrie du Commerce et de l'Artisanat, Silvio Gava, sont plus « mesurées » et qu'il reconnaît les raisons objectives ayant poussé à la fermeture¹⁴³. Le suivi du cas par l'Ambassade de Suisse en Italie et la Division du commerce dévoile une autre des facettes du capitalisme coordonné suisse, où lorsqu'une entreprise multinationale rencontre des difficultés politiques dans un pays tiers, les autorités considèrent qu'il s'agit d'un problème d'intérêt national et agissent en conséquence.

Le moment choisi par Alusuisse pour fermer sa filiale tombe d'ailleurs très mal pour la diplomatie helvétique, car la Suisse est en pleine négociation avec la Communauté économique européenne (CEE) en ce qui concerne l'abolition des droits de douane et des contingents sur les produits industriels¹⁴⁴. En réaction à l'annonce de fermeture, un télex est d'ailleurs directement envoyé à Albert Grübel, ancien secrétaire du Vorort et directeur de l'Office fédéral de

¹³⁹ *Ibid.* Traduction : « La situation de la SAVA démontre spectaculairement ce que sous-entendent les grandes concentrations capitalistes quand elles parlent de "paix sociale" et de "collaboration" pour restructurer l'appareil industriel ».

¹⁴⁰ Senato della repubblica, URL : <http://www.senato.it/leg/05/BGT/Schede/Attsen/00006721.htm>.

¹⁴¹ Ambassade de Suisse en Italie, à la Division du commerce, 06.07.1972. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹⁴² *Ibid.*

¹⁴³ Ambassade de Suisse en Italie, SAVA, Porto-Marghera. Procès-verbaux des exposés de M. Gava, ministre de l'Industrie (DC) et Donat-Cattin, ministre du Travail devant le Sénat, le 22 octobre 1971, à la Division du commerce, DFEP, 05.11.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹⁴⁴ SCHWOK René, « Union européenne (UE) », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2014, URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F13813.php>, 01.01.2019.

l'industrie, des arts et métiers et du travail (OFIAMT)¹⁴⁵, impliqué dans les négociations à Bruxelles, pour l'avertir que « si la décision est mise à exécution, on peut s'attendre à de dures réactions des syndicats »¹⁴⁶. Le *Journal de Genève* critique d'ailleurs le peu d'égard de la direction d'Alusuisse pour les enjeux politiques lorsqu'elle annonce son choix économique :

L'on peut se demander si cette décision, peut-être logique du point de vue de la gestion pure d'une entreprise, était « politiquement » opportune, à quelques semaines de la reprise des négociations entre la Suisse et la CEE. Le contentieux italo-suisse ne sera déjà pas facile à aplanir et ce pavé dans la lagune vénitienne ne fera que compliquer la tâche des négociateurs helvétiques¹⁴⁷.

Outre ce mauvais timing pour les négociations avec la CEE, les autorités suisses s'inquiètent du fait que le groupe ASUAG est en train d'acquérir la plus grosse fabrique italienne de pierres pour montres, la Pierres-Holdings SA et que les frasques médiatisées de l'Alusuisse risquent de compromettre l'affaire¹⁴⁸. En effet, concernant cet investissement, l'ambassadeur suisse à Rome avertit la Division du commerce de l'hostilité des syndicats à la prise de participation de groupes internationaux sur lesquels ils considèrent n'avoir plus d'influence¹⁴⁹.

Malgré ces dommages diplomatiques collatéraux, la Division du commerce ne met pas en cause le comportement d'Alusuisse. Selon sa perspective, il s'agit d'un cas standard de changement structurel sur lequel les autorités politiques n'ont pas d'emprise :

Der Fall SAVA ist – so scheint es uns – nichts anderes als ein in Gang gekommener Prozess der wirtschaftlichen Umstrukturierung. Was in Italien geschieht, macht sich auch in unserem Lande bemerkbar. Glücklicherweise zeitigt dieser Prozess bei uns bis anhin noch keine nachteiligen sozialen Auswirkungen. [...] Der Fall SAVA hat für unser Land noch einen unangenehmen Aspekt, weil eine Schweizerfirma darin verwickelt ist. [...] Bei solchen Ereignissen fehlen uns einfach die gesetzlichen Möglichkeiten zum Eingreifen¹⁵⁰.

¹⁴⁵ Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

¹⁴⁶ Télé de l'Ambassade de Suisse à Rome, copie à la Division du commerce, au bureau de l'intégration, à l'ambassadeur Gruebel, à la mission CEE Bruxelles, Rome, 11.10.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹⁴⁷ *Journal de Genève*, Un pavé (inopportun?) dans la lagune de Venise, N° 245, 21.10.1971. Archives Le Temps : URL : <http://www.letempsarchives.ch>.

¹⁴⁸ Notiz für Herrn Bundesrat Brugger, Schweizerische Industrie in Oberitalien, Kopie an Herren Direktor Jolles und Minister Moser, 14.10.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹⁴⁹ Ambassade à Rome, Télégramme confidentiel, à l'Ambassadeur Probst, Division du commerce, Rome, 5.06.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹⁵⁰ Handelsabteilung, SAVA in Porto-Marghera, an der schweizerischen Botschaft, Rom, Bern, 19.11.1971. AF, E2200.19-03#1984/41 #492*. Traduction : « Le cas de la SAVA – il nous semble – n'est rien d'autre que le processus de restructuration économique en cours. Ce



Illustration 1. Tract de la section du parti communiste de Venise

Source : PCI Federazione di Venezia, Martedì 19 ottobre 1971, Sciopero generale provinciale e manifestazione a Mestre, Mestre, 15.10.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

Le flegme de la Division du commerce n'est pas totalement partagé par l'ambassadeur de Suisse à Rome, Jean de Rham, car dans les débats, l'emphase porte beaucoup sur la nationalité de l'entreprise et son caractère étranger. En effet, le cas de la SAVA illustre bien l'observation de Mira Wilkins selon laquelle beaucoup de réactions hostiles peuvent être associées périodiquement aux décisions défavorables de groupes non nationaux, comme l'illustrera également le cas Firestone (cf. chapitre IX)¹⁵¹. À titre d'exemple, on peut citer deux articles issus du syndicat chrétien CISL, intitulés « SAVA : tout Venise contre le patron suisse » et « le vautour suisse ». Jean de Rham redoute un conflit « envisagé sous l'angle de la lutte des classes » où « l'investisseur étranger est considéré comme un spoliateur »¹⁵². Il souligne que « ces documents sont révélateurs d'un

qui se passe en Italie se remarque aussi dans notre pays. Heureusement, ce processus n'a jusqu'à présent pas engendré chez nous de répercussions sociales désavantageuses. [...] Le cas de la SAVA a pour notre pays un aspect peu plaisant parce qu'une entreprise suisse y est impliquée. [...] Concernant ce genre d'événement, les possibilités légales nous manquent pour intervenir ».

¹⁵¹ WILKINS Mira, « US Business in Europe : an American Perspective », in BONIN Hubert, DE GOEY Ferry (eds.), *American Firms in Europe 1880-1980. Strategy, Identity, Perception and Performance*, Genève : Droz, 2009, p. 62.

¹⁵² Ambassade de Suisse en Italie, à la Division du commerce, 06.07.1972, p. 4. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

état d'esprit et de tendances qui risquent de se généraliser à l'égard des sociétés internationales si la récession s'accroît encore »¹⁵³.

En octobre 1971, les ministres de l'Industrie Silvio Gava et du Travail Carlo Donat-Cattin, en accord avec le président du Conseil des ministres Emilio Colombo, annoncent au Sénat la décision du gouvernement de mettre à l'étude la création de nouvelles industries dans la zone de Porto-Marghera. En attendant, les ouvriers licenciés de la fabrique d'alumine de la SAVA sont placés dans la caisse d'intégration et leurs salaires seront ainsi pris en charge par le gouvernement¹⁵⁴. L'ambassadeur suisse, qui prend toujours soin de tenir régulièrement informée la Division du commerce quant à l'évolution du conflit, explique que « le débat du Sénat a passé presque inaperçu sauf naturellement à Venise » et qu'il traduit « la méfiance voilée qui perce à l'égard des entreprises supranationales »¹⁵⁵. Les autorités fédérales jouent alors le rôle de bons offices pour Alusuisse, cherchant à lui éviter une tournure de la situation trop défavorable. À ce sujet, le conseiller fédéral Nello Celio, d'origine tessinoise et membre du conseil d'administration d'Alusuisse, aurait déclaré être presque devenu un « représentant » auprès du ministre du Travail italien Donat-Cattin, « qui l'appelle sans cesse »¹⁵⁶.

En décembre 1971, un fax confidentiel de l'ambassadeur de Suisse à Rome, avertit le Département des affaires politiques et la Division du commerce que des négociations sont en cours entre l'EFIM (*Ente Partecipazioni e Finanziamento Industrie Manifatturiere*), une holding de participation et de financement des industries manufacturières et l'Alusuisse, dans l'idée de créer un grand établissement industriel à Porto-Maghera, qui serait à même d'employer les travailleurs mis au chômage par la SAVA. Il souligne de plus qu'Alusuisse subit une forte pression des syndicats et qu'elle est même disposée à transmettre son savoir-faire, ainsi qu'à faire des concessions financières conséquentes¹⁵⁷. Le conseil d'administration d'Alusuisse rapporte le caractère long et pénible des

¹⁵³ Jean de Rham, Ambassade de Suisse à Rome, SAVA, Porto-Marghera, Interpellation parlementaire au Sénat, Attaques de la CISL, à la Division du commerce, 10.11.1971, p. 3. AF, E2200.19-03#1984/41# 492*.

¹⁵⁴ Ambassade de Suisse en Italie, SAVA, Porto-Marghera. Procès-verbaux des exposés de M. Gava, ministre de l'Industrie (DC) et Donat-Cattin, ministre du Travail devant le Sénat, le 22 octobre 1971, à la Division du commerce, DFEP, 05.11.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹⁵⁵ *Ibid.*, p. 4.

¹⁵⁶ Persönliche Aufzeichnung, Sitzung der bundesrätlichen Delegation für Finanz und Wirtschaft vom 15. Oktober. Von Bundesrat Brugger dazu aufgefordert, bringe ich die Stilllegung eines Alusuisse-Betriebs im Raum Venedig unter Hinweis auf die Bestrebungen der Pierre Holding SA in Oberitalien, zur Sprache, Vertraulich. Kopie an Dr. Jacobi, Dr. Hentsch, Minister Dr. E. Moser, 18.10.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹⁵⁷ Ambassade suisse en Italie, Fax confidentiel, à la Division des affaires politique et copie à la Division du commerce, Rome, 07.12.1971. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

négociations, regrettant de ne pas pouvoir entériner le divorce avec la SAVA avant la fin de l'année¹⁵⁸.

Le 30 décembre 1971, un accord est définitivement conclu avec l'EFIM pour une reprise des parts de la SAVA à hauteur de 50 %¹⁵⁹. La décision de démanteler la fabrique d'alumine demeure, avec comme conséquence l'envoi de 700 travailleurs à la caisse de chômage. En contrepartie, Alusuisse s'engage à collaborer à des études afin de trouver de nouveaux secteurs prometteurs, devant permettre à moyen terme de réemployer environ 600 employés. De plus, les gains réalisés par Alusuisse sur la vente des actions de la SAVA doivent être mis à disposition de l'entreprise sous forme de prêt à long terme. Le sort de la centrale électrique de la SAVA n'est pas fixé, mais elle pourrait être reprise par l'ENEL (*Energia Elettrica*). Des discussions se poursuivent pour déterminer la valeur des installations¹⁶⁰. S'en suivent de longues tractations, durant lesquelles l'ambassade de Suisse en Italie continue son travail diplomatique¹⁶¹. Alusuisse profite du fait qu'elle ne se désengage pas totalement de l'Italie pour amener le gouvernement italien à ménager ses intérêts.

Finalement, à l'été 1974, la valeur de la SAVA est fixée à 24 milliards de lires alors qu'elle était estimée à seulement 15,7 milliards de lires au bilan. En conséquence, l'EFIM qui avait pris 50 % des parts s'engage à payer à Alusuisse un supplément de 8,7 milliards de lires, ce qui permet à la firme suisse de boucler les comptes sans pertes¹⁶². En définitive, Alusuisse ne s'en sort pas si mal, son investissement en Italie ayant déjà été amorti et les principaux coûts liés à son retrait, dont la rémunération des employés licenciés, retombent sur l'État italien qui doit assurer pendant deux ans le versement des salaires¹⁶³. En outre, durant les années d'exploitation, Alusuisse a bénéficié de différents avantages offerts par les collectivités publiques italiennes au nom de la promotion économique.

Si les syndicats semblent avoir plus de pouvoir qu'en Suisse, leur influence réelle se répercute principalement sur le gouvernement italien, qui doit limiter les pots cassés à coup de deniers publics. Le cas de la SAVA illustre également les limites de la promotion économique, car malgré les différents cadeaux faits aux entreprises, celles-ci n'alignent pas forcément leurs intérêts sur ceux de la région dans laquelle elles s'implantent. Finalement, ni l'action des autorités italiennes, ni celle des milieux ouvriers et des partis de gauche ne semblent avoir d'emprise

¹⁵⁸ Alusuisse, Protokoll der 574. Sitzung des Ausschusses des Verwaltungsrates, 13.12.1971. CH SWA.

¹⁵⁹ Alusuisse, Protokoll der 575. Sitzung des Ausschusses des Verwaltungsrates, 07.02.1972, p. 3. CH SWA.

¹⁶⁰ *Ibid.*

¹⁶¹ Ambassade de Suisse en Italie, à la Division du commerce, 06.07.1972. AF, E2001E-01#1982/58# 4664*.

¹⁶² Alusuisse, Protokoll der 592. Sitzung des Ausschusses des Verwaltungsrates, 21.06.1972, p. 10. CH SWA.

¹⁶³ INDERMAUR Peter, « Lueur à l'horizon », in BAUER Tobias *et al.* (éds), *Alusuisse : 1888-1988 : une histoire coloniale en Valais et dans le monde*, Lausanne : Éd. d'En Bas, 1989, p. 59.

effective sur la stratégie du groupe. À l'inverse, la volonté de sauver les emplois et les industries engage au final l'argent des contribuables afin d'éponger les pertes du secteur privé.

Du point de vue de la Division du commerce en Suisse, l'entreprise est considérée comme libre de ses choix, dictés légitimement par la rationalité économique. Ses décisions peuvent néanmoins mettre la diplomatie suisse dans une situation délicate et détériorer les relations bilatérales. De plus, l'exemple de la SAVA démontre que lorsque la poursuite du profit amène une entreprise à devoir faire face à de fortes luttes sociales ou à des difficultés d'ordre politique, ses problèmes privés sont assimilés à un problème d'intérêt national. En conséquence, les autorités suisses offrent leurs bons offices pour parvenir à un règlement favorable. L'implication du conseiller fédéral Nello Celio s'explique également par l'interventionnisme de l'État italien dans le processus de changement structurel, qui contraste fortement avec le laisser-faire helvétique, ainsi que par sa double appartenance à l'élite économique et politique suisse. Enfin, le cas de la SAVA dévoile le rôle de relais diplomatique de l'ambassade de Suisse en Italie pour Alusuisse et sa fonction d'informateur pour la Division du commerce. Celle-ci rapporte à Berne tout ce qui s'écrit dans la presse, ainsi que tout ce qui se passe dans l'arène politique et du côté de la contestation sociale, comme en attestent les nombreux documents relatifs à la fermeture de la SAVA qui se trouvent aux archives fédérales.

LES INVESTISSEMENTS À L'ÉTRANGER, AU-DELÀ DES CONSIDÉRATIONS ÉCONOMIQUES

L'exemple des investissements suisses en Italie montre bien à quel point le processus d'internationalisation des entreprises a des conséquences pour la politique extérieure suisse. Premièrement, il dévoile l'intégration directe des représentants des multinationales dans les négociations qui les intéressent. En effet, Theodor Faist, le secrétaire d'Industrie-Holding est présent tant dans la commission italo-suisse pour favoriser les investissements au sud de l'Italie que dans les négociations autour de l'imposition des travailleurs frontaliers et de la convention de double imposition.

Industrie-Holding utilise d'ailleurs ces négociations pour favoriser les intérêts des multinationales et tenter à tout prix de faire aboutir l'accord de double imposition. L'association est assistée par l'administration suisse, notamment par l'Administration fédérale des contributions et son directeur Kurt Locher. Néanmoins, l'analyse montre que lorsqu'Industrie-Holding estime que les autorités suisses ne vont pas assez loin ou ne sont pas assez efficaces pour défendre les intérêts de ses membres, l'association n'hésite pas à passer outre et à utiliser d'autres canaux d'influence. C'est ainsi que des parlementaires acquis à la cause des multinationales bloquent la ratification de l'accord sur les frontaliers afin de maintenir la pression sur l'Italie. La conclusion de l'accord de

double imposition montre donc l'importance des multinationales dans les relations internationales et les règlements institutionnels. Comme le note Christophe Farquet, il ne faut donc pas uniquement appréhender ces entreprises comme des acteurs qui tirent profit des différentes législations nationales afin d'échapper au maximum à la taxation, mais aussi comme des acteurs cruciaux pour comprendre comment les régimes de taxation actuels sont entrés en vigueur¹⁶⁴.

Deuxièmement, ce chapitre dévoile à quel point les investissements directs à l'étranger sont imbriqués dans des relations bilatérales complexes entre pays, dont les enjeux dépassent de loin la simple quête de maximisation du profit de l'entreprise individuelle. Dans le cas des relations bilatérales avec l'Italie, les investissements sont considérés conjointement avec les questions liées à l'immigration. Néanmoins, si l'immigration est régulée par l'État, celui-ci n'a pas d'emprise sur les flux d'investissements, ou du moins pas en Suisse, ce qui explique également la présence des milieux privés lors des négociations. Étant donné leur importance pour le développement économique, les IDE sont à la fois une ressource diplomatique pour le pays d'origine de l'entreprise multinationale qui peut faire miroiter ces investissements pour obtenir d'autres contreparties et sont un objet de convoitise pour le pays hôte, l'incitant à offrir des facilités pour les attirer. En outre, les cas de désinvestissements, comme celui de la SAVA, montrent comment les décisions économiques se transforment rapidement en questions politiques. Là encore, la diplomatie suisse offre ses bons offices aux entreprises et plusieurs personnalités impliquées cumulent mandats politiques et économiques.

¹⁶⁴ FARQUET Christophe, « Tax Avoidance, Collective Resistance, and International Negotiations: Foreign Tax Refusal by Swiss Banks and Industries between the Two World Wars », *Journal of Policy History*, vol. 25, n° 3, 2013, p. 334.

REMARQUES CONCLUSIVES DE LA PARTIE MÉSO

Cette partie méso, qui s'est focalisée sur les groupes d'intérêt, apporte quatre contributions principales. Premièrement, elle montre que sous certaines conditions, les intérêts des multinationales et des travailleurs peuvent s'accorder au sujet des délocalisations et qu'en cas de consensus, il est possible pour les autorités suisses de proposer ouvertement des mesures favorisant les transferts de production, comme ce fut le cas durant la période de « surchauffe » économique. Il n'y a donc pas forcément d'opposition intrinsèque entre patronat et syndicats sur la question de l'internationalisation.

Deuxièmement, au niveau de la coordination patronale, il n'est pas rare que les intérêts d'Industrie-Holding divergent des intérêts d'autres fractions du patronat, comme l'a illustré l'exemple de l'introduction de la garantie contre les risques à l'investissement. En conséquence, il n'est pas toujours aisé pour le Vorort de concilier les divergences de vues et de défendre une position cohérente. La structure fédéraliste du pays et le caractère non contraignant de ses recommandations sont aussi des limites pour assurer une discipline interne. Si le Vorort représente globalement les branches internationalisées et cherche souvent à défendre les intérêts des multinationales, cette association veille néanmoins à ne pas mettre en danger la cohésion du patronat à long terme. Elle restreint également les demandes particulières de ses membres, si celles-ci ouvrent potentiellement la voie à davantage d'interventionnisme étatique et risquent de légitimer ultérieurement les revendications d'autres groupes sociaux.

Troisièmement, cette partie dévoile que les multinationales sont assistées par la diplomatie suisse pour promouvoir leurs investissements directs à l'étranger, même si une pondération s'opère entre les demandes formulées par les multinationales et d'autres considérations politiques. Lorsque certaines dimensions des relations bilatérales touchent très directement à leurs intérêts, les multinationales peuvent être représentées directement auprès des autorités par leur association Industrie-Holding, comme cela fut le cas dans le cadre des négociations d'un accord de double imposition avec l'Italie. La politique extérieure n'est donc pas la seule prérogative du Vorort. De plus, les autorités suisses peuvent parfois prendre des mesures pour inciter à davantage d'investissements à l'étranger, mais leurs effets sont limités. En effet, si le gouvernement peut offrir des incitations aux entreprises, il n'a pas de prise réelle sur leurs décisions stratégiques d'investir ou non à l'étranger. Il en va de même pour leurs décisions de désinvestir ou de délocaliser, qui peuvent avoir des conséquences pour les autorités suisses.

Finalement, les multinationales arrivent souvent à leurs fins, mais leur réussite dépend du consensus trouvé au préalable. Par exemple, le laps de temps pour réaliser certains de leurs desiderata peut s'avérer long si elles ne sont pas soutenues activement par le Vorort et les autorités. De même, les arrangements institutionnels mis en place pour les multinationales, tels que la garantie contre les risques à l'investissement, peuvent se révéler de portée limitée si les autres fractions du patronat ont des réticences. Même si les multinationales jouissent d'un poids politique important, les études de cas historiques traitées dans cette partie montrent donc qu'un arbitrage s'opère avec les intérêts d'autres groupes.

TROISIÈME PARTIE

MACRO : LES MULTINATIONALES
DANS LE CAPITALISME SUISSE

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

En 2017, un improbable duo s'affronte sur le plateau de la Radio Télévision suisse : « l'internationale face à la multinationale »¹. Jean Ziegler, sociologue, militant de gauche et ancien rapporteur spécial pour le droit à l'alimentation, fait face à Peter Brabeck, ancien patron de Nestlé. Durant l'entretien, Ziegler lance à son homologue : « Vous êtes beaucoup plus puissants que les États les plus puissants et vous échappez à tout contrôle. »² Brabeck lui rétorque : « Si le président vénézuélien Maduro décide demain matin de nationaliser Nestlé, qui a le pouvoir ? Lui ou moi ? »³ Récemment, Ziegler s'est exprimé plus précisément sur la politique helvétique, soulignant que « la Suisse est dominée par une des oligarchies capitalistes les plus féroces, les plus habiles du monde » et que les citoyens helvétiques se comportent « comme des moutons bêlants, obéissant aux diktats de leurs oligarques »⁴. À l'inverse, Brabeck, dans plusieurs de ses interviews passées, tout en louant la démocratie directe, regrettait que la réglementation « raisonnable » de la Suisse soit « remise en question ». Il appelait notamment à un « nouveau consensus entre l'économie, la politique et la société » afin de préserver la réussite économique « sans égale » de la Suisse »⁵.

Ces prises de positions antagonistes sont emblématiques des débats qui restent ouverts sur le pouvoir des multinationales et leur rôle dans le système capitaliste suisse. Dans quelle mesure les multinationales parviennent-elles à défendre leurs intérêts lorsque le processus d'internationalisation est remis en question par d'autres groupes dans la société ? Leur poids économique, leur *exit option*, de même que les canaux d'influences qu'elles ont développés, les mettent-elles à l'abri de décisions politiques défavorables en Suisse ou sur la scène internationale ? Que nous révèlent les luttes politiques autour de l'internationalisation sur les caractéristiques du système capitalisme suisse et son degré d'inertie ?

La troisième partie de cet ouvrage vise à répondre à ces questions en étudiant les luttes politiques autour de l'internationalisation des entreprises et la

1 RTS Info, L'Internationale face à la multinationale, le duel Brabeck-Ziegler, 23.05.2017.

2 Jean Ziegler, *op. cit.*

3 Peter Brabeck, *op. cit.*

4 Roland Rossier, Jean Ziegler veut toujours « abattre le capitalisme », Tribune de Genève, 30.04.2018.

5 IMPORT TDG, Nestlé critique l'environnement politique de la Suisse, 11.04.2013. Brabeck faisait en particulier référence à l'initiative Minder.

résilience du système capitaliste suisse en situation de crise économique. Le chapitre VII se focalise sur le milieu des années 1970, où le retournement conjoncturel sonne le glas du consensus autour du bien-fondé de l'internationalisation des entreprises. Il analyse les réactions du Vorort et des multinationales face aux critiques qui leur sont adressées, ainsi que leurs stratégies pour tenter de préserver le *statu quo*. Le chapitre VIII dévoile les réactions et les stratégies des dirigeants de multinationales face aux tentatives de créer des codes de bonne conduite dans différentes instances internationales (ONU, OCDE, BIT, CE). Le chapitre IX se focalise sur l'« affaire Firestone », multinationale américaine du pneu qui décide de fermer son site suisse de Pratteln en 1978 et sur les luttes politiques qui découlent de cette décision. Enfin, le chapitre X montre comment la contre-offensive patronale se mue progressivement en offensive et analyse l'agenda politique des multinationales au tournant du XXI^e siècle.

CHAPITRE VII

TROIS FRONTS POUR DÉFENDRE L'ÉCONOMIE DE MARCHÉ ET LES MULTINATIONALES DANS LES ANNÉES 1970

Si jusqu'à la fin des années 1960, l'activité des multinationales suisses n'est pas remise en cause (*cf.* chapitre III), il en est autrement durant la décennie suivante. Les critiques adressées aux multinationales sont à replacer dans un contexte de contestation plus général envers le modèle économique de l'après-guerre, qui se diffuse dans la plupart des pays industrialisés¹. En outre, les pays du Sud réclament davantage d'égalité et de contrôle dans les relations commerciales avec les pays industrialisés, dans le cadre d'un nouvel ordre économique mondial (NIEO)². À ces préoccupations viennent se greffer les désordres monétaires qui accompagnent la fin de Bretton Woods et le premier choc pétrolier, puis la crise économique qui touche l'ensemble des pays occidentaux³. Ces événements accentuent encore davantage les critiques adressées au capitalisme et au laisser-faire censé prédominer en Suisse. Au regard de ces éléments, certains historiens tendent à considérer les années 1970 comme une « décennie pivot »⁴.

L'historiographie a déjà porté de l'attention à la contestation dans les années 1970 en Suisse⁵. On peut par exemple citer l'ouvrage collectif *1968-*

- ¹ Charles Maier parle de « malaise » pour qualifier cette période : MAIER S. Charles, « The Crisis of Capitalism in the 1970s », in FERGUSON Niall (ed.), *The Shock of the Global: the 1970s in Perspective*, Cambridge, Mass. : Belknap Press of Harvard University Press, 2010, p. 25.
- ² GILMAN Nils, « The New International Economic Order : a Reintroduction », *Humanity Journal*, 2015, p. 1-16 ; KOTT Sandrine, *Organiser le monde : Une autre histoire de la guerre froide*, Paris : Seuil, 2021, p. 145-178.
- ³ Sur les réactions du patronat et de la diplomatie suisse face au choc pétrolier, voir MEISTER Magnus, *Swiss Economic and Political Relations with Israel, Egypt and Syria during the Arab-Israeli Conflicts (1967-1983)*, Université de Lausanne, 2019.
- ⁴ STEIN Judith, *Pivotal Decade: How the United States Traded Factories for Finance in the Seventies*, New Haven [Conn.] : Yale University Press, 2010.
- ⁵ Pour un aperçu général sur mai 68 : GILG Peter, HABLÜTZEL Peter, « Une course accélérée vers l'avenir (1945-...) », in ANDREY Georges *et al.* (éds), *Nouvelle Histoire de la Suisse et des Suisses*, Lausanne : Payot, 1983, p. 240.

1978 : une décennie mouvementée en Suisse, qui étudie les remous politiques liés aux mouvements estudiantins, féministes et tiers-mondistes, et notamment la dimension transnationale des groupes contestataires engagés⁶. Sur le plan économique, certaines études ont montré comment la paix du travail et les arrangements corporatistes entre syndicats et patronat ont été ponctuellement remis en question, particulièrement en Suisse romande et au Tessin⁷. Lorsque c'est la contestation autour de l'activité des multinationales qui a été étudiée, les auteurs se sont principalement concentrés sur les controverses qu'elles ont suscitées dans les pays en voie de développement. Monica Kalt, dans son chapitre « "Nestlé tötet Babys!" Tötet Nestlé Babys? », étudie le scandale du lait en poudre qui prend de l'ampleur en Suisse lorsque l'organisation tiers-mondiste, la Déclaration de Berne, publie une brochure intitulée « Nestlé tue les bébés », dénonçant les politiques promotionnelles agressives pour le lait en poudre dans les pays en voie de développement⁸. L'utilisation inappropriée de ce produit (eau insalubre, non-respect des dosages) cause indirectement la mort de nourrissons. Nestlé porte plainte pour diffamation et obtient gain de cause, même si le juge l'invite à revoir ses méthodes publicitaires. Récemment, Tehila Sasson a également étudié la tentative inédite de boycott mondial de l'entreprise à partir de 1977 pour les mêmes raisons⁹. À la même période, les multinationales doivent également faire face aux critiques sur leurs activités en Afrique du Sud sous le régime de l'apartheid et le gouvernement suisse répondre de son inaction¹⁰.

6 SCHAUFELBUEHL Janick Marina, PEREIRA Nuno, SCHÄR Renate (Hrsg.), *1968-1978 : ein bewegtes Jahrzehnt in der Schweiz = une décennie mouvementée en Suisse*, Zürich : Chronos, 2009 ; PEREIRA Nuno, *Anti-impérialisme et nouvelle gauche radicale dans la Suisse des années 68*, Université de Lausanne : Faculté des sciences sociales et politiques, 2015.

7 DESHUSSES Frédéric, *Grèves et contestations ouvrières en Suisse, 1969-1979*, Lausanne : Éd. d'En bas, 2014 ; PELLI Mattia, « "On n'avait peur de rien". Immigrés et grève à la Monteforno de Bodio (1970-1972) », in *Des grèves au pays de la paix du travail*, Lausanne : AEHMO : Éd. d'En Bas, 2012, p. 93-114.

8 KALT Monica, « "Nestlé tötet Babys", Tötet Nestlé Babys? », in SCHAUFELBUEHL Janick Marina, PEREIRA Nuno, SCHÄR Renate (Hrsg.), *1968-1978 : ein bewegtes Jahrzehnt in der Schweiz = une décennie mouvementée en Suisse*, Zürich : Chronos, 2009, p. 183-194. Elle développe aussi le cas du lait en poudre dans cet ouvrage : KALT Monica, *Tiersmondismus in der Schweiz der 1960er und 1970er Jahre : Von der Barmherzigkeit zur Solidarität*, Bern : Peter Lang, 2010.

9 SASSON Tehila, « Milking the Third World? Humanitarianism, Capitalism, and the Moral Economy of the Nestlé Boycott », *The American Historical Review*, vol. 121, n° 4, 2016, p. 1196-1224.

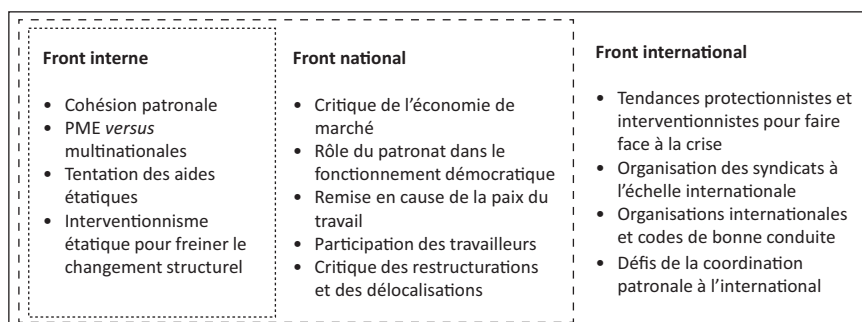
10 L'économiste Mascha Madörin a écrit sur les relations entre la Suisse et l'Afrique du Sud et s'est aussi impliquée en tant que militante : MADÖRIN Mascha, « Südafrika und die Schweiz », *Widerspruch : Beiträge zu sozialistischer Politik*, 1987, p. 75-85 ; MESSANT Françoise, MODAK Marianne, « Mascha Madörin, théoricienne de la macroéconomie. L'engagement féministe pour la reconnaissance du Social Provisioning », *Nouvelles Questions Féministes*, vol. 37, n° 2, 2018, p. 106-112 ; BOTT Sandra, *La Suisse et l'Afrique du Sud, 1945-1990 : Marché de l'or, finance et commerce durant l'apartheid*, Zürich : Chronos, 2013 ; BOTT Sandra, ETEMAD Bouda, GUEx Sébastien, GYGAX David, *Les relations économiques entre la Suisse et l'Afrique du Sud durant l'apartheid (1945-1990)*, Lausanne : Antipodes, 2005.

Outre ces études, peu d'auteurs se sont intéressés aux réactions du patronat suisse et des multinationales face aux critiques qui leur étaient adressées. Il semble néanmoins utile d'étudier cette question dans la mesure où, pour d'autres pays, différents travaux ont montré comment les attaques portées à l'économie capitaliste et à la libre entreprise dans les années 1970 ont favorisé un renforcement des liens entre élites économiques et une contre-offensive politique massive de leur part. Par exemple, Benjamin Waterhouse et Kim Phillips-Fein soulignent, dans le cas des États-Unis, que le tournant néolibéral n'a pas été naturellement engendré par la crise, mais a été insufflé par les efforts délibérés et soutenus de managers, de directeurs d'entreprises ou encore de secrétaires d'associations patronales¹¹. Pour la Grande-Bretagne, Michael Useem montre comment le programme politique du parti du *Labour* dans les années 1970 a incité la *Confederation of British Industries (CBI)* à resserrer les rangs¹². Au regard de ces travaux, il semble donc pertinent d'étudier quelle a été la réaction du patronat suisse dans les années 1970 pour évaluer si le même type de dynamique s'observe¹³.

Ce chapitre se concentre sur les critiques adressées au patronat suisse et aux multinationales, ainsi que sur les stratégies mises en place par le Vorort et Industrie-Holding pour préserver le *statu quo* et éviter toute contrainte qui réduirait leur autonomie. Le Vorort y occupe une place centrale, car c'est cette organisation qui est en première ligne pour défendre le système capitaliste suisse. En effet, si Industrie-Holding suit la bataille, l'association ne joue qu'un rôle marginal en raison de son appareil administratif restreint et de sa propension à se focaliser sur les problèmes qui concernent exclusivement ses membres, laissant au Vorort le soin de défendre les intérêts plus généraux du patronat. Les intérêts des multinationales sont néanmoins très bien représentés au sein du Vorort, qui est présidé par deux représentants de firmes du secteur pharmaceutique, Étienne Junod (Roche) de 1970 à 1976 et Louis von Planta (Ciba-Geigy) de 1976 à 1987. La stratégie du Vorort se déploie à trois niveaux : interne, externe en Suisse et externe à l'international.

- 11 WATERHOUSE Benjamin C., *Lobbying America: the Politics of Business from Nixon to NAFTA*, Princeton : Princeton University Press, 2014, p. 3. PHILLIPS-FEIN Kim, *Invisible Hands: the Making of the Conservative Movement from the New Deal to Reagan*, New York, NY : Norton, 2009, p. 158.
- 12 USEEM Michael, *The Inner Circle: Large Corporations and the Rise of Business Political Activity in the U.S. and U.K.*, Oxford : Oxford Univ. Press, 1984, p. 169. Sur les tendances néolibérales au sein du patronat anglais, voir aussi : ROLLINGS Neil, « Cracks in the Post-War Keynesian Settlement? The Role of Organised Business in Britain in the Rise of Neoliberalism before Margaret Thatcher », *Twentieth-Century British History*, vol. 24, p. 637-659.
- 13 KATZENSTEIN Peter J., *Corporatism and Change: Austria, Switzerland, and the Politics of Industry*. Ithaca : Cornell University Press, 1984.

Figure 18. Schéma des différents fronts auxquels le Vorort fait face dans les années 1970



FAIRE ACCEPTER LES « INEXORABLES LOIS DU MARCHÉ » : LA LUTTE PATRONALE CONTRE LA CONTESTATION SOCIALE

Au début des années 1970, les critiques portées au patronat suisse sont à comprendre dans la continuité des controverses liées à la haute conjoncture (*cf.* chapitre III)¹⁴. Les entrepreneurs sont accusés de faire preuve de démesure et d'être à l'origine des déséquilibres : investissements excessifs, rationalisation insuffisante, recours trop important à la main-d'œuvre étrangère, augmentation des prix, etc. Conscient d'être toujours mis davantage au pilori, Étienne Junod, président du Vorort et directeur de Hoffmann-La Roche, parle de « réactions épidermiques » qui se manifestent parfois contre les milieux de l'économie privée¹⁵. Dans la même veine, Gerhard Winterberger, directeur du Vorort, note l'expression populaire d'un « ressentiment » envers l'économie et plus particulièrement à l'encontre de sa propre organisation perçue comme « une puissance obscure postée en arrière-plan »¹⁶. Les enjeux principaux pour les élites économiques de l'époque sont de prévenir l'intervention de l'État dans l'économie, de contrecarrer la contestation sociale et de redorer l'image de l'économie privée afin d'éviter des revers électoraux, notamment lorsque des initiatives populaires vont à l'encontre de leurs intérêts. Les multinationales ne font pas exception et font l'objet de critiques spécifiques dans ce contexte de contestation plus généralisée.

Sur le sujet de l'inflation, elles sont notamment accusées de profiter de leur structure organisationnelle pour s'adonner à la spéculation sur le marché des devises¹⁷. Elles peuvent en effet rapatrier leurs revenus des filiales étrangères au

¹⁴ GILG Peter, HABLÜTZEL Peter, « Une course accélérée vers l'avenir (1945-...) », in ANDREY Georges *et al.* (éds), *Nouvelle Histoire de la Suisse et des Suisses*, Lausanne : Payot, 1983, p. 241.

¹⁵ Étienne Junod, SHIV, Protokoll der 2. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1970/71, Zürich, 29.06.1970, p. 13. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.20.

¹⁶ Gerhard Winterberger, *op. cit.*, p. 9.

¹⁷ Industrie-Holding, Protokoll der 90. Sitzung des Komitees, Hotel Schweizerhof, Bern 23.03.1973, p. 3. CH SWA PA 540 a m 2-5-2 XXIII.

moment qui leur semble opportun en pariant sur les fluctuations des taux de change. Cette controverse prend de l'ampleur en raison des inquiétudes grandissantes aux États-Unis à propos de l'impact des investissements à l'étranger sur la balance américaine des paiements et les revenus fiscaux¹⁸. Le débat devient tel qu'il incite les autorités suisses à se saisir de la question en organisant un colloque du 7 au 9 novembre 1972 à Lucerne sous la direction du Département fédéral des finances et des douanes. Y sont conviés de hauts fonctionnaires et des directeurs de multinationales. À cette occasion, le conseiller fédéral PDC Kurt Furgler et l'ambassadeur Paul Rudolf Jolles, directeur de l'Office fédéral des affaires économiques extérieures¹⁹, réalisent des exposés. Les thèmes traités sont le droit des sociétés anonymes, la fiscalité et la politique monétaire. Si la conférence a autant vocation à entendre les desiderata des industriels qu'à résoudre les problèmes économiques, les troubles monétaires et leurs implications constituent une réelle source d'inquiétude pour tous les acteurs en présence. La direction de la BNS suggère d'introduire une obligation d'annoncer les rapatriements de capitaux de l'étranger, car ceux-ci contribuent à faire monter le cours du franc, idée à laquelle Industrie-Holding souscrit²⁰. La question du rapatriement des capitaux est finalement réglée par un *gentlemen's agreement* entre la BNS, les banques et les multinationales, qui acceptent d'annoncer les transactions dépassant cinq millions de francs²¹. Cet exemple illustre la préférence des acteurs privés pour des arrangements volontaires et limités dans le temps. Pour les multinationales, il s'agit également de faire preuve de bonne volonté pour faire taire les critiques²².

Outre l'interventionnisme étatique en relation avec l'inflation, le patronat s'inquiète de voir les arrangements corporatistes entre employeurs et syndicats remis en question par certaines associations de gauche radicale, telles que la Ligue marxiste révolutionnaire créée en 1969 ou les Organisations progressistes (POCH)²³. Les conflits de travail restent néanmoins rares, surtout en

¹⁸ USCI, Protokoll der 7. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1972/73, Zürich, 27.11.1972, p. 20. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.21. Sur le débat aux États-Unis et le Burke-Hartke Act, voir OLIVEIRO Vernie, « The United States, Multinational Enterprises, and the Politics of Globalization », in FERGUSON Niall (ed.), *The Shock of the Global: the 1970s in Perspective*, Cambridge, Mass. : Belknap Press of Harvard University Press, 2010, p. 145.

¹⁹ En outre, Paul Rudolf Jolles entre dès 1984 au conseil d'administration de Nestlé, voir : Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

²⁰ Industrie-Holding, 30. Jahresbericht 1972, zuhanden der Generalversammlung vom 23.03.1973, p. 13. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 III.

²¹ MEISTER Magnus, *Les Trente Glorieuses et la crise des années 1970 en Suisse. Une politique conjoncturelle et économique au service de l'internationalisation de l'économie suisse*, Mémoire de Master, Université de Genève, 2013, p. 46.

²² Industrie-Holding, Protokoll der 90. Sitzung des Komitees, Hotel Schweizerhof, Bern 23.03.1973, p. 3. CH SWA PA 540 a m 2-5-2 XXIII.

²³ DESHUSSES Frédéric, *Grèves et contestations ouvrières en Suisse, 1969-1979*, Lausanne : Éd. d'En bas, 2014, p. 11-12.

comparaison internationale²⁴. Certaines multinationales font néanmoins face à des épisodes contestataires dans leurs locaux. Par exemple, à la suite de deux licenciements chez Brown Boveri & Cie (BBC), des cercles progressistes ont distribué des tracts décrivant les syndicats comme des « pantins de l'establishment »²⁵. Yves Dunant, président d'Interpharma et membre du Vorort rapporte des heurts similaires chez Ciba-Geigy²⁶. Gérard Bauer souligne quant à lui le caractère particulièrement explosif de la Suisse romande²⁷.

En outre, le Vorort regrette que les élites syndicales soient amenées progressivement à adopter des positions plus radicales pour satisfaire les demandes de leurs franges les plus à gauche :

Die Leute an der Spitze des Gewerkschaftsbundes sitzen nicht mehr so fest im Sattel, was ihr Handel entsprechend beeinflusst. Sie müssen dem linken Flügel und den progressiven Elementen in ihren Sektionen allzu sehr Konzessionen machen [...]. Aus diesem Grund werden sie voraussichtlich – weniger als früher – in der Lage sein, verantwortungsbewusste, im längerfristigen Interesse des Landes liegenden Entscheide durchzusetzen²⁸.

C'est dans cette perspective que le Vorort interprète le ralliement de l'Union syndicale suisse (USS) à l'idée d'introduire la participation des travailleurs par une initiative populaire (*Volksinitiative zur Mitbestimmung der Arbeitnehmer*), lancée en 1971²⁹. Sur la forme, le choix de l'Union syndicale suisse de prendre le chemin de la lutte politique au lieu de privilégier la négociation entre partenaires sociaux irrite le Vorort, pour qui « il est clair que l'Union syndicale cherche à jouer sur les deux tableaux : loi et contrat »³⁰. Pour rappel, l'USS

²⁴ DEGEN Bernard, « Arbeit und Kapital », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 917.

²⁵ Luk E. Keller, SHIV, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1971/72, Zürich, 27.09.1971, p. 4. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.20.

²⁶ Yves Dunant, SHIV, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1971/72, Zürich, 27.09.1971, p. 4. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.20. Pour le profil d'Yves Dunant, voir : Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

²⁷ Gérard Bauer, *op. cit.*

²⁸ SHIV, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1971/72, Zürich, 27.09.1971, AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.20., p. 4. Traduction : « Les personnes à la tête de l'Union syndicale suisse ne sont plus assises aussi fermement sur leur selle, ce qui influence leur marge de manœuvre. Elles doivent faire des concessions aux ailes de gauche et aux éléments progressistes de leurs sections. Pour cette raison, elles vont être – moins qu'auparavant – en mesure d'appliquer des décisions responsables et dans l'intérêt à long terme du pays ».

²⁹ DEGEN Bernard, « Participation », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2010. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F16538.php>.

³⁰ Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1971/72, Zürich, 27.09.1971, p. 22. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.20.

n'avait plus lancé de référendum depuis 1951³¹. Sur le fond, le projet va beaucoup trop loin, aux yeux du patronat, notamment en prévoyant la cogestion à tous les niveaux, y compris au sein du conseil d'administration, et en touchant aux décisions entrepreneuriales, telles que les investissements, les fusions ou encore le déplacement d'unités de production³². En outre, la cogestion vise aussi bien les sociétés mères et les sociétés holdings que les entreprises de production. Dans un article de la Revue syndicale suisse, Waldemar Jucker, économiste de l'USS, promeut d'ailleurs la participation comme un « moyen de mettre fin aux abus des sociétés multinationales, mais sans écarter leur contribution au progrès technologique et économique »³³. Il existe donc un enjeu évident autour de l'initiative sur la participation pour les multinationales suisses. La campagne est longue, la votation étant planifiée pour 1976, soit près de cinq ans après le dépôt de l'initiative. Le débat autour de la participation ponctue donc la vie politique suisse pendant toute la première moitié de la décennie.

Afin de couper l'herbe sous les pieds des initiants, le Vorort promeut une certaine forme de participation, mais restreinte aux questions sociales et du personnel. Le Vorort souhaite néanmoins éviter à tout prix des initiatives individuelles incontrôlées et invite ses sections à ne rien céder en matière de participation sans en avoir fait la demande à la centrale au préalable. Plusieurs multinationales font le choix de prévenir pour guérir³⁴. Par exemple, Arthur Furer, administrateur-délégué de Nestlé, se déclare « en principe, partisan de la participation si le délégué des travailleurs ne pense pas comme un représentant des intérêts de sa classe, mais comme un entrepreneur »³⁵. Pour montrer sa bonne volonté, la multinationale de l'agroalimentaire introduit une forme de participation, au sein de sa filiale suisse, la Société des Produits Nestlé SA. Il n'est cependant pas question de laisser des travailleurs siéger au conseil d'administration de la maison mère.

Toujours d'un point de vue stratégique, le Vorort comprend bien qu'il faut éviter les scandales qui pourraient éclabousser l'économie privée :

Une votation sur un sujet qui ne touche à première vue pas directement les intérêts des citoyens est sujette à tous les aléas du climat

31 DEGEN Bernard, « Union syndicale suisse », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2012. <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F16484.php>.

32 SHIV, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1971/72, Zürich, 27.09.1971, p. 20-21. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.20.

33 Waldemar Jucker, Les sociétés multinationales, Revue syndicale suisse N° 4, 04.1973, 105. URL : <https://www.e-periodica.ch>.

34 Il faut aussi noter que certaines multinationales ont été précurseuses pour trouver des moyens d'aligner les intérêts des travailleurs avec ceux de l'entreprise. Sandoz l'introduit dès 1970. Voir : ERNI Paul, *Mariage à la bâloise : histoire de la fusion Ciba-Geigy*, Zürich : Neue Zürcher Zeitung Verlag, 1979, p. 165.

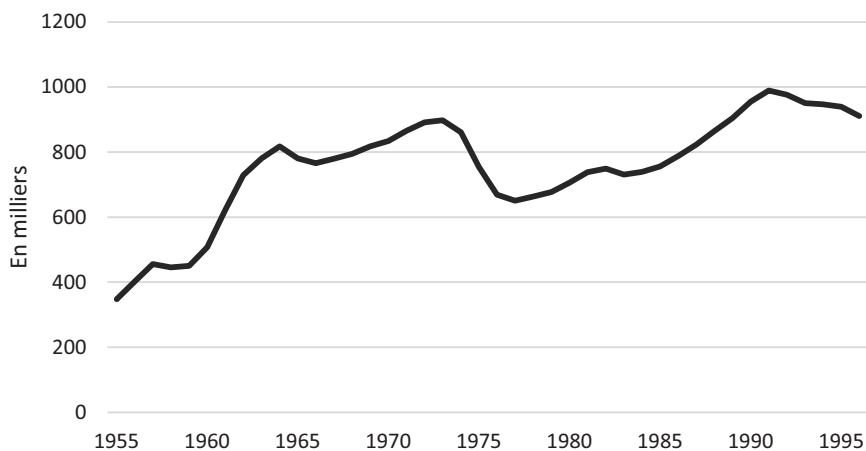
35 M. Furer (Nestlé) et la participation : Oui, mais..., Le Journal de Genève, 23.01.1974. Archives Le Temps. URL : <https://www.letempsarchives.ch>.

psychologique. Même si nos arguments sont bons et convaincants, même si l'information de l'opinion publique est effectuée avec soin et en profondeur, il suffirait de quelques fermetures ou fusions d'entreprises accompagnées de licenciements pour transformer le climat à notre désavantage, ou encore – si l'inflation persiste – d'une vague de mauvaise humeur à l'égard de l'industrie [...]³⁶.

Les craintes du patronat de voir les fermetures d'entreprise ponctuer le débat sur la participation se réalisent rapidement, avec l'éclatement de la crise économique. En Suisse, la crise arrive avec un temps de retard en 1975, où le PIB recule de 7,3 % en termes réels alors qu'il augmentait de 5 % en moyenne entre 1945 et 1974³⁷. L'industrie d'exportation est mise en difficulté par la hausse du franc. Le nombre de demandeurs d'emploi augmente à plusieurs dizaines de milliers de personnes, alors qu'il était nul auparavant. La situation contraste donc fortement avec la période de plein emploi qui prévalait depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale (cf. chapitre III).

De plus, si le taux de chômage reste modeste en comparaison internationale, il dissimule le fait qu'une grande partie du chômage est en réalité résorbée par le départ de la main-d'œuvre étrangère. En effet, entre 1974 et 1977, 15,8 % des emplois sont supprimés dans l'industrie alors que 200 000 travailleurs étrangers regagnent leur pays³⁸.

Figure 19. Étrangers exerçant une profession fin août de 1955 à 1996



Source : Statistiques historiques de la Suisse, HSSO, 2012. Tab.F.16a.

³⁶ Alexandre Jetzer, Protokoll der 1. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1972/73, Zürich, 24.04.1972, p. 31. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.21.

³⁷ GUEX Sébastien, « l'État fédéral et les crises économiques du début du XX^e siècle à nos jours : la Suisse, un bastion anti-keynésien », *Société suisse d'histoire économique et sociale*, vol. 27, 2012, p. 160.

³⁸ PIGUET Étienne, *L'immigration en Suisse. Soixante ans d'entrouverture*, Lausanne : Collection Le savoir suisse, 2013, p. 36.

Comme l'exprime Pierre Liotard-Vogt, le président du conseil d'administration de Nestlé, lors de l'assemblée des actionnaires de mai 1975, il est temps de prendre acte que la période de croissance extraordinaire est révolue :

Il est bien connu que c'est dans le malheur que l'on se rend compte combien on était précédemment heureux, et c'est aujourd'hui, dans des conditions soudain plus difficiles, que l'on mesure mieux la prospérité exceptionnelle et presque ininterrompue que le monde a connue, pratiquement de la fin de la Deuxième Guerre mondiale jusqu'à la fin de l'année 1973. On peut penser que les historiens de l'avenir constateront que le monde n'avait jamais connu une croissance économique aussi exceptionnelle que celle qui a caractérisé cette période [...]. Rien ne nous autorise aujourd'hui à affirmer que la situation actuelle peut se modifier pour revenir à ce qu'elle était précédemment³⁹.

Frank Rühl, secrétaire du Vorort, qualifie aussi cette période de « changement climatique » pour l'industrie, qui entre dans un « âge glaciaire »⁴⁰. Pour Heinz Allenspach, directeur de l'UCAPS, les conséquences des restructurations sont une « question cardinale », si bien que le patronat doit entreprendre des mesures afin d'éviter une radicalisation de l'opinion publique⁴¹. L'UCAPS fait des recommandations à ses membres sur la manière de procéder en cas de licenciements importants. Les entreprises sont invitées à informer en amont le personnel, les syndicats et les autorités ainsi qu'à notifier à l'UCAPS leur décision. Selon le Vorort, les entreprises ne doivent recourir aux licenciements qu'en dernière instance et si la compétence doit primer pour désigner les victimes, les critères sociaux doivent également avoir leur poids, notamment selon les enfants à charge, le sexe, ou la nationalité⁴². En outre, à partir de 1974, les syndicats et le patronat négocient sur la possibilité d'introduire des recommandations communes concernant les licenciements. Selon le patronat, ces négociations ont des effets « politiques et psychologiques souhaitables » et sont à même d'« améliorer le climat social »⁴³. Si ces mesures contribuent à l'apaisement, elles n'empêchent pas certains scandales liés aux fermetures.

À plusieurs reprises, ce sont des entreprises multinationales qui se retrouvent au cœur des controverses si bien que la question des délocalisations

³⁹ Pierre Liotard-Vogt, Président du conseil d'administration de Nestlé Alimentana SA Cham et Vevey, Discours à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, Lausanne, 05.05.1975, p. 2.

⁴⁰ Frank Rühl, Protokoll der 8. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1976/77, Zürich, 28.03.1977, p. 25. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.25.

⁴¹ Heinz Allenspach, Protokoll der 7. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1973/74, Zürich, 26.11.1973, p. 27. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.22.

⁴² Fritz Ebner, Protokoll der 10. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1974/75, Zürich, 24.03.1975, p. 19. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.23.

⁴³ Fritz Ebner, Protokoll der 7. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1974/75, Zürich, 25.11.1974, p. 27. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.23.

(*Produktionsverlagerung ins Ausland*) devient un thème saillant⁴⁴. Si les premières multinationales à être dans la ligne de mire des syndicats sont principalement des firmes étrangères⁴⁵, à mesure que la crise s'intensifie, les multinationales suisses ne sont plus épargnées par les critiques au sein du pays. L'USS dénonce particulièrement la décision de la multinationale Bally, un des membres fondateurs d'Industrie-Holding, de stopper sa production de chaussures dans le canton du Valais. Les réactions sont vives dans la vallée du Rhône, qui comptait plusieurs usines de la firme. La presse rapporte notamment que les ouvriers sont outrés d'avoir été mis « à la porte par l'intermédiaire d'un directeur suisse allemand qui passa à Sion en coup de vent entre deux trains »⁴⁶. Le Conseil d'État valaisan engage des pourparlers avec la direction. En vain.

Les travailleurs, principalement des « indigènes », protestent avec des panneaux représentant des cercueils portant le nom de leurs dirigeants d'outre Sarine⁴⁷. On leur rappelle que la convention collective à laquelle ils sont soumis leur interdit de faire grève et qu'ils sont tenus de reprendre le travail durant les dix jours restant avant le démantèlement définitif des installations. Le *Journal de Genève* note que ce cas a été « monté en épingle » par les politiciens valaisans et que « l'excitation est allée jusqu'au point de faire appel au boycottage »⁴⁸. Le conseil d'administration de Bally, face à l'émoi suscité, explique alors qu'« aucune entreprise ne ferme un atelier ou une usine sans y être contrainte par les inexorables lois du marché »⁴⁹. Les motifs principaux évoqués sont le renchérissement du franc et la concurrence étrangère. L'évolution des effectifs dans l'industrie de la chaussure témoigne de la dureté de la crise en Suisse, qui touche particulièrement les secteurs du textile et de l'habillement, le nombre d'employés étant presque divisé par deux entre 1969 et 1974, passant de 13 000 à 7 000. Bally, qui était la seule multinationale issue d'une des branches de la première révolution industrielle à être membre d'Industrie-Holding, quitte le groupement en 1978, suite à son absorption par Oerlikon-Bührle Holding AG⁵⁰.

Outre le fait qu'il symbolise le crépuscule de l'industrie textile et de l'habillement helvétique, le cas de Bally est très représentatif du déroulement des délocalisations en Suisse : si celles-ci suscitent bien souvent des réactions des

⁴⁴ Industrie-Holding, 36. Jahresbericht 1978, zuhanden der Generalversammlung vom 29.03.1979. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 IV.

⁴⁵ USS, Rapports d'activité, 1975-77, p. 27.

⁴⁶ Fermetures d'usines Bally en Valais : vives réactions du personnel, *Journal de Genève*, 01-02.02.1975. Archives Le Temps. URL : <https://www.letempsarchives.ch>.

⁴⁷ Bally, c'est fini..., *Journal de Genève*, 19.03.1975. Archives Le Temps. URL : <https://www.letempsarchives.ch>.

⁴⁸ La fermeture des usines Bally du Valais était dictée par « les inexorables lois du marché », *Journal de Genève*, 22-23-03.1975. Archives Le Temps. URL : <https://www.letempsarchives.ch>.

⁴⁹ *Ibid.*

⁵⁰ Industrie-Holding, Beitrittsgesuche Oerlikon-Bührle Holding AG (OBH) an alle Mitglieder, Bern, 12.12.1977. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XII.

travailleurs et des gouvernements cantonaux, aucune mesure concrète ne peut renverser le cours des choses. La direction de l'entreprise conserve les pleins pouvoirs en raison de la liberté du commerce et de l'industrie. En outre, le droit du travail et les conventions collectives laissent une grande marge de manœuvre aux directions pour mener à bien leurs restructurations. Au mieux doivent-elles avertir les travailleurs à l'avance et prévoir un plan social. L'émoi est toujours plus important quand les employés licenciés sont suisses comme dans le cas cité. Aussi, les régions périphériques sont particulièrement touchées, comme le Valais, où certaines multinationales suisses telles qu'Alusuisse, Bally, Ciba ou encore Lonza ont placé des sites de production pour profiter de la main-d'œuvre encore disponible et du faible prix de l'électricité offert par la force hydraulique. La crainte pour les gouvernements cantonaux est donc de voir leur canton relégué au statut de province économique, au moment où les décisions sont prises dans les centres urbains où les entreprises ont leur siège social. La crise fait donc planer le spectre de l'effet de substitution des investissements directs à l'étranger pour la place industrielle helvétique.

Ces fermetures médiatisées sont malvenues pour les secrétaires patronaux, d'autant plus que l'initiative sur la participation des travailleurs est toujours en suspens jusqu'en 1976. Lors d'une réunion, le Vorort regrette que certaines affaires, comme celle de la fermeture de Bally, amènent de l'eau au moulin de leurs opposants politiques qui cherchent à restreindre la libre entreprise : « À cela s'ajoute que de temps en temps, certains "cas" font parler d'eux et sont pour les opposants un "festin" tout trouvé »⁵¹. Certaines multinationales font néanmoins bien meilleure figure, à l'instar de Roche qui parvient à replacer toute la main-d'œuvre devenue inutile dans d'autres secteurs en pleine croissance⁵². Certaines multinationales profitent même de compléter les effectifs qu'elles avaient eu de la peine à accroître de manière satisfaisante en raison de la pénurie de main-d'œuvre.

Si l'initiative sur la participation est finalement balayée à plus de 66 % des votants en 1976⁵³, le processus de restructuration et l'activité des multinationales à l'étranger continuent de faire l'objet de critiques politiques. Le ton se durcit du côté de l'Union syndicale suisse, son président Richard Müller dénonçant le rôle des multinationales lors du congrès de 1978 :

Ce congrès de l'Union syndicale est un congrès des temps difficiles. Des entreprises ferment leurs portes, des productions sont transférées à l'étranger. Les travailleurs connaissent de nouveau l'insécurité et l'angoisse. [...] Quelles sont les causes de cette situation ? On répond : la hausse du franc, la dégradation de la conjoncture, l'aggravation de la concurrence. On qualifie ces réalités d'inéluctables... On les assimile à

⁵¹ Urs H. Sieber, Protokoll der 3. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1977/78, 29.08.1977, p. 29. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.25. Traduit par l'auteure.

⁵² Hoffmann-La Roche & Co, Geschäftsbericht 1975, p. 16-17.

⁵³ Votation du 21.03.1976 : Initiative populaire sur la participation. Source : Chancellerie fédérale, URL : <https://www.bk.admin.ch/ch/f/pore/va/19760321/det255.html>.

des forces naturelles sur lesquelles nous n'aurions guère de prise, dont personne ne serait responsable et qui s'abattent sur nous comme un orage... C'est une vaine rhétorique, destinée à masquer les véritables causes de cette dégradation, à détourner l'attention des vraies responsabilités [...]. Parmi ces spéculateurs figurent les sociétés multinationales, les banques, les millionnaires et les milliardaires. Leurs agissements – qu'on dit conformes à la sacro-sainte « économie de marché » – déterminent plus fortement le cours des choses – sur le plan international et sur le plan national – que tout ce que peuvent dire ou faire des gouvernements démocratiquement élus⁵⁴.

Les attaques de ce type se multiplient. En octobre 1978, Helmut Hubacher, président du Parti socialiste suisse, lance une interpellation pour demander au Conseil fédéral des éclaircissements à propos de la décision de la multinationale Hoffmann-La Roche d'ouvrir un site de fabrique de vitamine C à Darly en Écosse, alors qu'il était à l'origine prévu en Suisse, à Sisseln⁵⁵. Helmut Hubacher souhaite savoir si la motivation de la multinationale est de contourner les normes environnementales et si elle bénéficie d'une subvention des autorités écossaises. Plus généralement, le parlementaire questionne la volonté réelle des autorités suisses de défendre la place industrielle suisse. Le Conseil fédéral, après avoir pris contact avec des membres de la direction du groupe Roche, déclare que l'entreprise a été motivée par une diversification géographique, l'accès à la mer, l'approvisionnement en énergie et des facilités offertes par le gouvernement écossais⁵⁶. De plus, la vitamine C est devenue un produit de diffusion de masse soumis à la concurrence et le groupe préfère ainsi se concentrer en Suisse sur d'autres productions à plus haute valeur ajoutée⁵⁷. En outre, le Conseil fédéral explique que Hoffmann-La Roche a augmenté ses effectifs en Suisse passant de 8 164 à 9 066 entre 1973 et 1978. Cet exemple montre comment l'exécutif se repose directement sur les multinationales concernées pour fournir les réponses aux critiques et valoriser leur contribution à l'économie suisse.

Toujours dans le but de dénoncer l'inaction du gouvernement face aux délocalisations et à la baisse des exportations, la Fédération suisse des travailleurs de la métallurgie et de l'horlogerie (FTMH) lui adresse une pétition en février 1979 munie de 63 000 signatures. La FTMH invite le Conseil fédéral, le Parlement et la BNS à prendre des mesures pour le maintien du plein emploi, pour assurer la stabilité du franc et pour développer les régions économiques défavorisées. Pour ce faire, le syndicat suggère un projet d'investissements

⁵⁴ Richard Müller, président de l'USS, Les temps difficiles, Revue syndicale suisse, N11/12. 11-12.1978, p. 279. URL : <https://www.e-periodica.ch>.

⁵⁵ Nationalrat 78.814, Einfache Anfrage Hubacher 24.10.1978. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XV.

⁵⁶ Antwort des Bundesrates auf die Anfrage Hubacher, 14.02.1979. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XV.

⁵⁷ L'explication relève donc de la théorie sur le cycle de vie du produit, voir: VERNON Raymond, « International Investment and International Trade in the Product Cycle », *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 80, n° 2, 1966, p. 190-207.

publics et un contrôle sur les transactions financières des sociétés multinationales et des banques internationales⁵⁸. Presque simultanément, les Organisations progressistes de Suisse (POCH) lancent une initiative populaire intitulée, « un emploi pour tous ». Le texte stipule qu'« en dérogeant, s'il le faut, au principe de la liberté du commerce et de l'industrie, la Confédération prend toutes mesures appropriées pour assurer le plein emploi » et qu'elle légifère « afin d'empêcher la suppression de places de travail qui résulterait de transferts de la production à l'étranger »⁵⁹.

Industrie-Holding écrit à ses membres pour les avertir de ces évolutions défavorables. L'association des multinationales qualifie notamment le groupe POCH d'« extrémistes de gauche »⁶⁰. Ces attaques répétées, même si elles ne se traduisent pas en mesures politiques contraignantes, voire se révèlent même de cinglants échecs, incitent pourtant les milieux patronaux à lancer une contre-offensive idéologique. En effet, pour reprendre les termes du Vorort, « La défense est d'argent, l'offensive est d'or »⁶¹. Il s'agit de contrer les arguments de ceux qui demandent à l'État d'intervenir dans l'économie pour freiner le changement structurel, mais aussi d'améliorer l'image des associations patronales :

C'est pour notre économie une question de survie que d'être mieux connue et mieux comprise. Nos opposants se recrutent dans les catégories sociales les plus diverses. Ils ont un accès quasi permanent aux « mass media ». Longtemps, l'opinion publique a considéré le Vorort comme la citadelle du capitalisme. Pour corriger cette image, nous avons déployé de gros efforts qui doivent être poursuivis⁶².

Pour défendre leurs activités, les multinationales et leur association Industrie-Holding insistent sur les bénéfices de l'internationalisation pour l'économie suisse. L'association augmente la diffusion de ses rapports annuels qui sont envoyés à environ 200 personnes au milieu des années 1970. Industrie-Holding ne cherche pas vraiment à atteindre ses opposants politiques avec son rapport annuel, mais plutôt à s'assurer du soutien de personnalités politiques et du monde patronal potentiellement sensibles à leur cause. C'est donc auprès de ce public cible qu'Industrie-Holding insiste en 1978 sur la longue tradition

⁵⁸ Industrie-Holding, Schweizerische Industrie-Tätigkeit im Ausland, Produktionsverlagerung ins Ausland? an alle Mitglieder, 01.03.1979, p. 2. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XV.

⁵⁹ Chancellerie fédérale, Initiative populaire fédérale un emploi pour tous. URL : <https://www.bk.admin.ch/ch/f/pore/vi/vis138t.html>. La récolte de signatures est un échec et l'initiative n'aboutit pas.

⁶⁰ Industrie-Holding, Schweizerische Industrie-Tätigkeit im Ausland, Produktionsverlagerung ins Ausland? an alle Mitglieder, 01.03.1979, p. 2. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XV.

⁶¹ Frank Rühl, Protokoll der 8. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1976/77, Zürich, 28.03.1977, p. 29. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.25.

⁶² USCI, Protokoll der 3. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1977/78, 29.08.1977, p. 27. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.25.

helvétique des investissements directs à l'étranger et leur contribution à la prospérité du pays :

Die ganze Bewegung der sogenannten « Produktionsverlagerung » ist schon seit vielen Jahrzehnten im Gang, und man kann sicher nicht behaupten, dass die Beschäftigung in der Schweiz darunter gelitten habe- im Gegenteil. Qualität und Preis unserer Arbeit konnten gehoben werden und damit auch der gesamte Wohlstand⁶³.

Toujours dans son rapport annuel, Industrie-Holding insiste sur le fait que l'internationalisation a souvent permis de maintenir les débouchés et de stimuler les exportations depuis la maison mère vers les filiales. Pour appuyer son argumentaire, le groupement souligne le tournant dans l'attitude des syndicats qui appelaient les entreprises à produire à l'étranger pour prévenir l'arrivée de travailleurs immigrés en Suisse durant les Trente Glorieuses et qui s'en plaignent à présent (cf. chapitre III). Certaines multinationales défendent aussi leur bilan positif dans leurs propres rapports annuels. Par exemple, Hoffmann-La Roche réfute « l'idée qu'une société exerçant ses activités à l'échelle internationale peut être capable de transférer à brève échéance des usines dans des pays où les frais sont moins élevés [...] »⁶⁴.

En 1979, lors de l'assemblée générale d'Industrie-Holding, les représentants des multinationales se demandent s'ils devraient développer une communication commune par le biais de leur association et si oui, sur quels thèmes celle-ci devrait porter⁶⁵. Outre le rapport annuel, Industrie-Holding se contente d'un court communiqué de presse à l'issue de ses assemblées générales. Comme le note Arthur Fürer, administrateur-délégué de Nestlé, la question est de savoir s'il faut ajouter à la *quiet politics* un volet de relations publiques :

Nous ne pouvons rester insensibles à la pénétration toujours plus pressante des gouvernements, des parlements, des journalistes et surtout du grand public dans nos sphères d'action. Il nous faut, si nous voulons faire comprendre nos buts, apprendre à mieux communiquer, et c'est peut-être là également une tâche du Groupement. Notre rapport annuel n'est peut-être pas un modèle du genre. Apprendre à communiquer d'abord pour sensibiliser les responsables des entreprises et de l'économie à certaines évolutions qui les préoccupent dans un monde que les réglementations rendent toujours de plus en plus complexes. Apprendre à mieux communiquer, aussi à l'extérieur [...] exige

⁶³ Industrie-Holding, 36. Jahresbericht 1978, zuhanden der Generalversammlung vom 29.03.1979. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 IV, p. 8. Traduction : « Le mouvement desdites "délocalisations" est déjà en marche depuis des décennies et on ne peut pas postuler que le taux d'occupation en Suisse en ait souffert – au contraire. La qualité et le prix du travail ont pu être augmentés et par là même le bien-être général ».

⁶⁴ Hoffmann-La Roche & Co, Geschäftsbericht 1978, p. 10.

⁶⁵ Industrie-Holding, Referat des Vorsitzendes Dr. A Fürer, zur Einleitung des freien Meinungsaustausches an der Generalversammlung vom 29.03.1979, p. 1. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XIII.

que nous trouvions un langage qui s'adresse non seulement aux technocrates de nos entreprises, mais également à nos hauts fonctionnaires, aux représentants des élus du peuple, voire aux partis politiques⁶⁶.

Ce n'est pas étonnant que ce soit Arthur Furer qui soulève la question de la communication et la forme que celle-ci doit prendre. Il a en effet dû gérer les suites de l'affaire du lait en poudre et a notamment fait la cruelle expérience des dangers de la communication frontale avec le public, en acceptant de participer à l'émission télévisée de la TSR *En direct avec*. Durant cette émission, il répond à un panel d'étudiants de l'Université de Fribourg dans un auditoire. Cet exercice volontaire se transforme en un interrogatoire laborieux et incisif portant sur toutes les questions qui fâchent : scandale du lait en poudre, participation des travailleurs, ingérence dans les pays en voie de développement, situation monopolistique. Les attaques sont telles que « cette émission suscitera une violente polémique à Fribourg. Le Conseil d'État, le rectorat et les lecteurs du journal *La Liberté* dénoncent l'attitude "extrémiste" des étudiants, leur "fanatisme" et une "agression pure et simple" à l'encontre du représentant de Nestlé »⁶⁷.

En outre, à la fin des années 1970, la fronde s'organise à l'intérieur même de l'actionnariat de Nestlé, lorsque le théologien André Bieler et le pasteur Alain Perrot décident de créer la Convention d'actionnaires de Nestlé (CANES). Son but est de promouvoir un véritable droit à l'information et de susciter de sérieux débats au sein de l'assemblée générale des actionnaires, notamment sur la politique d'investissement de la firme dans les pays du Sud⁶⁸. Selon ses propres termes, « CANES essaye de faire comprendre à la direction de Nestlé qu'on peut s'interroger sur ces points sans avoir aucune visée révolutionnaire, mais par simple solidarité humaine, d'inspiration chrétienne »⁶⁹. Face à ce consortium d'actionnaires activistes guidés par l'éthique religieuse, la direction de Nestlé n'a d'autre choix que de participer au dialogue afin d'éviter une radicalisation du mouvement⁷⁰. Si les années 1970 sont mouvementées de manière générale pour les multinationales et le Vorort, elles le sont donc particulièrement pour Nestlé et Arthur Furer qui doit maintenir le cap. Cette décennie est vraisemblablement celle qui fait prendre conscience aux multinationales qu'outre la publicité, les relations publiques sont primordiales.

⁶⁶ *Ibid.*, p. 3.

⁶⁷ TSR, *En direct avec*, 02.03.1977. RTS archives : URL : <https://www.rts.ch>.

⁶⁸ CANES, Convention d'actionnaires Nestlé, mai 1981, p. 38 AEG, Archives privées 324.II. C.204.1

⁶⁹ CANES, Bulletin d'information, novembre 1982, p. 8. AEG, Archives privées 324.II. C.204.1. Sur les suites de la relation entre CANES et Nestlé voir : *Revue syndicale suisse*, CANES contre Nestlé, vol. 82, n° 2, 1990. CANES sera aussi une des associations à l'origine de la fondation d'Actares : actionnariat pour une économie durable.

⁷⁰ J. Paternot de Neslté, à Paul Jolles, Copie à H. Maucher, Concerne : CANES, lettre de Monsieur Duchemin du 19 novembre 1984, AFZ, NL Paul Jolles, 1712.

La communication avec l'extérieur est donc certainement un enjeu clé dans les années 1970 puisqu'elle ne va pas de soi, ni pour le Vorort ni pour Industrie-Holding qui ont privilégié les contacts personnels, l'influence sur les phases préparatoires et au sein de groupes de travail *ad hoc*. En outre, le Vorort avait laissé le soin à la *Wirtschaftsförderung* de se mobiliser lors de votations. Ce qui était une de leurs forces devient dans une certaine mesure une faiblesse lorsque leur modus operandi devient contesté et que l'opinion publique se saisit de certaines questions économiques. Finalement, Industrie-Holding ajoute un feuillet récapitulatif coloré au début des rapports annuels pour permettre aux lecteurs pressés de saisir rapidement les principaux postulats des multinationales suisses. Le rapport annuel garde néanmoins son caractère semi-confidentiel. Arthur Furer ajoute qu'Industrie-Holding a prouvé son efficacité au cours des années en trouvant une oreille attentive auprès des autorités. Il souligne que l'association a tout intérêt à garder un style de communication tout en « retenue » en raison du poids économique si important de ses membres⁷¹. Pour Industrie-Holding, les coulisses semblent donc demeurer préférables au-devant de la scène. Ceci ne va pas empêcher les multinationales de se mobiliser au travers d'autres canaux pour contrôler et diffuser de l'information en Suisse, mais aussi à l'international, comme l'étudiera plus en détail le chapitre VIII. Contrairement à Industrie-Holding, le Vorort devient davantage proactif en termes de communication avec le grand public. Par exemple, le Vorort produit un bulletin d'information mensuel de quelques pages, destiné tant à ses membres qu'à l'opinion publique à partir du milieu des années 1980⁷², évoquant la nécessité de redorer son image et de diffuser son idéologie au plus grand nombre :

An der Aussenfront stellt sich unsere Öffentlichkeitsarbeit – in einem Wort gesagt – die Aufgabe, unsere eigene Politik möglichst gut « zu verkaufen », d.h. unsere Überzeugungen, Vorschläge und Postulate so zu präsentieren, dass die öffentliche Meinung davon Notiz nehmen muss und dass möglichst viel davon in der politischen Praxis zum Tragen kommt. Wir sprechen dabei eine ganze Reihe von Zielgruppen direkt an. Davon zähle ich u.a. auf: Presse, Radio und Fernsehen, sodann Behörden und Verwaltung, ferner Verbände, Parteien und Parlamentarier, ebenso Bibliotheken, Hochschulen, Mittelschulen sowie Opinion – leader aus allen Lebensbereichen⁷³.

⁷¹ Industrie-Holding, Referat des Vorsitzende Dr. A Furer, zur Einleitung des freien Meinungsaustausches an der Generalversammlung vom 29.03.1979. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XIII.

⁷² SHIV, Protokoll der 2. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1984/85, Zürich, 25.06.1984, p. 35. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.3035.

⁷³ SHIV, Protokoll der 2. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1984/85, Zürich, 25.06.1984, p. 30-31. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.30. Traduction : « Sur le front extérieur de notre travail de relations publiques, en un mot, le devoir est de “vendre” au mieux notre politique, c'est-à-dire de présenter nos convictions, nos propositions et nos postulats de telle manière que le public en prenne note et que le plus possible soit transposé dans la pratique politique.

En définitive, les critiques adressées aux élites économiques dans les années 1970 suscitent leur inquiétude et une contre-offensive de leur part. Les controverses liées aux activités des multinationales constituent alors une déclinaison particulière d'un débat bien plus vaste. Pour mener sa contre-offensive, le patronat use de plusieurs stratégies qui ont fait leurs preuves dans d'autres contextes. Par exemple, lorsqu'il devient inévitable de réguler l'économie, la préférence du patronat va aux arrangements volontaires et de durée limitée dans le temps, comme dans le cas du *gentlemen's agreement* entre la BNS et les multinationales. Pour éviter une fracture avec les travailleurs et l'arbitrage par la loi, le patronat recherche du consensus avec les syndicats, comme en atteste la directive commune sur les licenciements de masse. Dans le but d'éviter les scandales dans le contexte de démocratie directe, les associations patronales invitent également leurs membres à ménager au maximum travailleurs et syndicats en cas de restructuration. Enfin, la communication est certainement une dimension phare de cette décennie, même si Industrie-Holding ne change pas foncièrement son mode opératoire contrairement au Vorort qui fait davantage d'efforts pour communiquer avec le public.

UNE « LUTTE DES CLASSES » AU SEIN DU PATRONAT ? LES MULTINATIONALES *VERSUS* LES PME

Alors que la section précédente a analysé les critiques extérieures adressées à l'économie privée et plus particulièrement aux multinationales, cette section se concentre sur la contestation et les divisions internes au patronat. Dans ce cadre, il s'agit d'étudier les stratégies mises en place par le Vorort pour éviter l'interventionnisme étatique, tout en se prémunissant des fractures dans ses rangs entre les grandes entreprises et d'autres fractions de l'économie suisse.

Depuis la fin des Trente Glorieuses, le Vorort perçoit une crise dans la coordination patronale. Là encore, les premières difficultés sont à replacer dans le contexte de haute conjoncture et de la pénurie de travailleurs (*cf.* chapitre III). Aux yeux du Vorort, nombre d'entrepreneurs ne prennent pas ces problèmes au sérieux et prônent le « Carpe diem »⁷⁴. Les entreprises ne seraient donc plus capables de mettre entre parenthèses leurs intérêts à court terme pour préserver le système capitaliste et la libre entreprise sur le long terme. En particulier, le Vorort regrette que le patronat ait été incapable de

Nous parlons là de plusieurs groupes cibles. Dont je compte, entre autres, presse, radio, télévision, élus et administration, associations, partis, parlementaires, tout comme les bibliothèques, les hautes écoles, les écoles secondaires, de même que les leaders d'opinion de tous les aspects de la vie ».

⁷⁴ SHIV, Protokoll der 5. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1971/72, Zürich, 29.11.1971, p. 6. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.20.

tenir ses lignes pour prévenir l'inflation du fait des augmentations salariales et de l'accroissement des charges sociales :

Wir haben auch unsere « sozialen Spitzenreiter », was dazu führt, dass andere Branchen und Unternehmungen mit ihren Leistungen nachziehen müssen, sofern sie die Arbeitskräfte nicht verlieren wollen. Unsere Kreise sind auch nicht unschuldig. Der Zentralverband kann gar keine richtige Arbeitgeberpolitik betreiben (das ist kein Werturteil, sondern eine sachliche Feststellung) ; er kann in Bezug auf Löhne und Sozialleistungen nicht koordinieren, weil es der Markt bzw. die stärksten Gruppen nicht erlauben. Die Knappheit des Arbeitsmarktes führt zum Kampf um die Arbeitskräfte durch Offerierung attraktiverer Arbeitsbedingungen⁷⁵.

Les branches ne sont pas égales face au problème de la surenchère, comme l'industrie textile qui peine toujours plus à recruter en raison du plafonnement global de la main-d'œuvre⁷⁶. Il existe donc une dichotomie entre les branches de la première révolution industrielle comme le textile qui est en déclin depuis le début du XX^e siècle et les branches en pleine croissance comme l'industrie des machines et de la chimie.

Au début des années 1970, une nouvelle dichotomie apparaît dans le tissu économique suisse qui oppose petites et moyennes entreprises (PME) d'une part, et grandes entreprises et multinationales d'autre part. Le Vorort aborde ces thématiques lors d'une séance de son comité en décembre 1970. Bernard Wehrli considère que cette question est loin d'être « inoffensive » et que l'économie privée doit se montrer prudente en ce qui concerne les politiques sectorielles qui sont rarement conformes avec l'ordre libéral⁷⁷. Gérard Bauer, représentant de l'horlogerie, acquiesce, expliquant que « ce n'est qu'après des décennies que l'industrie horlogère a réussi à se défaire de la tutelle partielle de l'État »⁷⁸. Le problème qui se pose à l'USCI est clair : parvenir à écarter l'intervention étatique tout en maintenant l'unité patronale. Selon le Vorort,

⁷⁵ Gerhard Winterberger, Protokoll der 8. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1972/73, Zürich, 29.01.1973, p. 27-28. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.21. Traduction : « Nous avons nos propres "leaders sociaux", ce qui implique que les autres branches et entreprises doivent rattraper leurs prestations, s'ils ne veulent pas perdre leur force de travail. Nos cercles ne sont pas innocents. L'Union patronale ne parvient pas à soutenir une véritable politique patronale (ce n'est pas un jugement de valeur, mais un constat pratique) ; elle n'arrive pas à se coordonner sur les salaires et les prestations sociales, parce que c'est le marché, respectivement les groupes les plus forts, qui ne le permettent pas. La rareté sur le marché du travail amène à la lutte pour les travailleurs par l'offre de conditions de travail plus attractives ».

⁷⁶ PITTELOUD Sabine, « L'autodiscipline en guise de régulation. La stratégie patronale à l'heure de la surchauffe économique en Suisse autour de 1960 », in ASMUSSEN Tina, EICHENBERGER Pierre, HÜRLIMANN Gisela, JUCKER Michael, SCHIEDT Hans-Ulrich, BEETSCHEN Marion, WYSS Sandra (Hrsg.), *Alles wird teurer! Wucher! Brot! = Les prix s'envolent! C'est du vol! Du pain!*, Zürich : *Traverse*, vol. 3, 2017, p. 120.

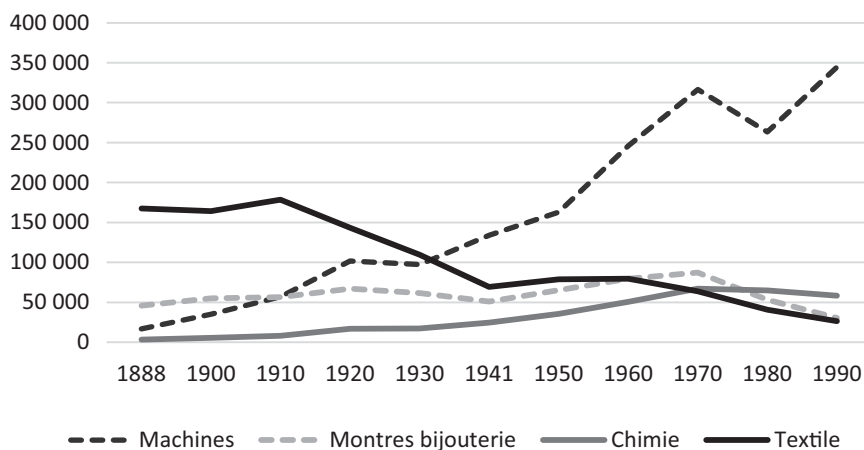
⁷⁷ Bernard Wehrli, SHIV, Protokoll der 6. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1970/71, Zürich, 14.12.1970, p. 5. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.20.

⁷⁸ Gérard Bauer, *op. cit.*, p. 6.

la meilleure façon d'y parvenir est de régler cette question à l'interne. Pour ce faire, certains de ses membres rencontrent des représentants d'associations d'intérêt qui regroupent majoritairement des PME. Par exemple, des réunions sont organisées en janvier et mars 1971 avec la *Arbeitsgemeinschaft der Inlandindustrie*, regroupant beaucoup de petites entreprises travaillant pour le marché intérieur⁷⁹.

Avec l'éclatement de la crise économique, la stratégie du Vorort visant à se montrer à l'écoute des PME (ou des revendications sectorielles) atteint ses limites. En effet, si la haute conjoncture avait déjà dévoilé que toutes les entreprises n'étaient pas égales dans le recrutement de la main-d'œuvre, la crise va mettre davantage en lumière la vulnérabilité des petites entreprises. Même si la garantie pour les risques à l'exportation est étendue aux fluctuations monétaires et que l'industrie textile et horlogère en bénéficie de plus en plus, ces branches restent en difficulté⁸⁰. Le Vorort, pour montrer qu'il s'empare de la problématique, lance en 1975 une enquête sur les difficultés rencontrées par les PME. Les problèmes qui ressortent des réponses obtenues sont les suivants : difficultés lors de la succession, pour le recrutement de cadres, inflation de normes et de charges qui pèsent sur la rentabilité.

Figure 20. Population active par secteurs en Suisse, 1988-1990



Source : Statistique historique de la Suisse HSSO, 2012. Tab. F.o. hssso.ch/2012/f/o.

Au sein même du Vorort, les sensibilités divergent sur le degré de darwinisme économique à tolérer. Louis von Planta, président de la multinationale Ciba-Geigy, se pose en fervent défenseur du laisser-faire en matière de changement structurel. Selon lui, « certaines industries vont disparaître,

⁷⁹ SHIV, Protokoll der 2. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1971/72, Zürich, 28.06.1971, p. 38. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.20.

⁸⁰ MEISTER Magnus, *Les Trente Glorieuses...*, p. 72-73. Dès 1977, le Conseil fédéral devra être plus restrictif, car les montants assurés ne cessent d'augmenter et dépassent la barrière fixée à 20 milliards en mai 1978.

d'autres se créer »⁸¹ et freiner ce processus par des mesures sectorielles ne ferait que maintenir artificiellement des entreprises non viables. Sans grande surprise, il est contredit par Blaise Clerc, Président de la Chambre suisse de l'horlogerie, qui prêche pour sa paroisse. Il argue que si le Vorort doit « accepter que des entreprises individuelles disparaissent, en revanche il n'est point possible de fermer les yeux sur l'effacement de branches entières. Car ce serait immanquablement faire bientôt face à des problèmes régionaux et sociaux extrêmement aigus »⁸². Il s'agit donc ici de deux modèles distincts qui se personnifient dans les figures de Louis von Planta et de Blaise Clerc, avec d'un côté, la vision des grandes multinationales suisses très compétitives, promouvant une attitude libérale totale ; de l'autre une industrie traditionnellement protégée et cartellisée qui s'adapte tant bien que mal au retour au libéralisme, dans un contexte de montée de la concurrence internationale et de crise du franc fort. La majorité du Vorort penche plutôt en faveur du laisser-faire en matière de changement structurel et rejette catégoriquement l'idée de sauver des entreprises individuelles. Lors d'une réunion ultérieure, le Vorort fera d'ailleurs savoir qu'« une réédition du statut horloger n'entre pas en ligne de compte. Une rationalisation poussée est indispensable »⁸³.

Si les avis divergent au sein du comité du Vorort sur le degré d'inflexibilité à adopter en ce qui concerne l'intervention de l'État dans l'économie, ils s'accordent sur le fait que les velléités des syndicats et de la gauche de lancer un programme conjoncturel doivent être farouchement combattues. Cette opposition à tout programme de relance et l'insistance sur la rigueur budgétaire confirment les observations d'historiens tels que Sébastien Guex ou Olivier Longchamp qui ont souligné l'inexistence de mesures d'inspiration keynésienne en Suisse⁸⁴. Le 9 septembre 1976, une réunion a lieu à Zurich avec les représentants de l'USS et de la CSC, les directeurs des grandes banques, de la BNS, du Vorort et de l'UCAPS sur le thème : « Situation et perspectives pour l'économie suisse. »⁸⁵ À cette occasion, les syndicats mettent l'accent sur le rôle de l'État comme promoteur économique, mais leur vision est rejetée catégoriquement par le patronat.

En 1977, Waldemar Jucker, économiste et ancien représentant de l'Union Syndicale suisse⁸⁶, est nommé délégué aux questions conjoncturelles, poste clé au sein de l'administration fédérale pour élaborer un programme de relance.

⁸¹ Louis Von Planta, Protokoll der 2. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1976/77, Zürich, 28.06.1976, p. 34. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.25.

⁸² Blaise Clerc, *op. cit.*

⁸³ USCI, Protokoll der 5. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1976/77, Zürich, 29.11.1976, p. 22-23. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.25.

⁸⁴ LONGCHAMP Olivier, *La politique financière fédérale (1945-1958)*, Lausanne : Antipodes, 2014, p. 20. GUEX Sébastien, « l'État fédéral et les crises... », p. 165.

⁸⁵ USCI, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1976/77, Zürich, 25.10.1976, p. 7. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.25.

⁸⁶ KUBLER Markus, « Jucker, Waldemar », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2009. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/F/F23005.php>.

Un article du *Journal de Genève* résume bien l'attitude ambivalente des milieux économiques face à sa nomination, qui a des conséquences sur la politique conjoncturelle, mais potentiellement aussi sur l'USS qui pourrait adopter une posture plus radicale :

S'agissant du poste de délégué aux questions conjoncturelles, on ne peut cependant ignorer complètement la provenance de M. Jucker. [...] M. Jucker a beau raisonner comme un économiste attaché à l'économie de marché et à la libre concurrence, partager plus souvent qu'on ne le pense les thèses de certains collègues des syndicats patronaux, il n'en reste pas moins que sur quelques grands chapitres de la politique conjoncturelle, il sera probablement en désaccord avec l'opinion régnante. [...] On peut s'interroger en revanche sur ce qu'il adviendra de l'USS. À la modération de M. Jucker risque bien de succéder le ton plus tranchant de certains secrétaires formés à une école différente, et pour qui l'économie politique n'est pas un sujet de discussion entre gentlemen, mais un terrain d'affrontement⁸⁷.

Une fois en poste, Waldemar Jucker travaille à la mise en place d'un « programme d'impulsion » (*Impulsprogramm*) pour aider les entreprises durant la phase de récession. Celui-ci prévoit la dépense de 60 millions de francs sur quatre ans et insiste sur l'aide aux petites et moyennes entreprises pour le renouvellement technique (introduction de software) et la formation. Il s'agit d'un programme complémentaire à d'autres mesures introduites par le Conseil fédéral : prise en charge des risques liés aux taux de change, garantie contre les risques à l'exportation (GRE), allègements fiscaux et commandes diverses de la Confédération : chemises en tricot, poutrelles pour l'armée, textiles pour les gardes-frontières, wagons CFF, etc. L'Office suisse d'expansion commerciale (OSEC) est aussi chargé d'une campagne de publicité collective en faveur de l'industrie suisse. Lorsque le Conseil fédéral annonce les mesures, celui-ci prend bien soin de mettre en valeur l'« esprit d'initiative » et « la capacité d'adaptation des chefs d'entreprise »⁸⁸. De plus, il souligne les limites de l'interventionnisme en Suisse :

Par les mesures d'encouragement prises à l'étranger, dont il vient d'être question, l'État intervient souvent sans scrupule dans la sphère de décision et de responsabilité de l'entreprise. Pour des raisons relevant de notre système économique, nous nous sentons tenus de nous imposer à cet égard des limites plus strictes. Ainsi, un large soutien apporté à des entreprises en difficulté – sous forme, par exemple, d'une prise en charge des déficits par l'État, d'une garantie d'écoulement ou d'un encouragement marqué des domaines importants de recherche au titre d'une orientation des investissements – ne serait guère compatible avec notre régime économique⁸⁹.

⁸⁷ Un syndicaliste à la conjoncture, *Le Journal de Genève*, 18.02.1977.

⁸⁸ Message du Conseil fédéral suisse relatif à des mesures destinées à atténuer les difficultés économiques, 23.10.1978, p. 1450.

⁸⁹ *Ibid.*

Même sous une forme édulcorée, les mesures déplaisent au Vorort. Son comité explique que bien que Waldemar Jucker ne puisse pas être estampillé de « marxiste extrémiste », ses conceptions sur l'économie ne sont pas conformes aux siennes⁹⁰. Malgré tout, le Vorort évite les prises de positions trop radicales, craignant que ce programme ne soit jugé favorablement par ses propres rangs, davantage préoccupés par leur survie en temps de crise qu'au maintien de l'ordre libéral :

Le pire danger qui guette actuellement les milieux de l'économie privée serait d'accepter, par une attitude ambivalente, inconséquente, l'aide de l'État, sous quelque forme que ce soit. Il est indispensable de maintenir dans nos milieux une cohérence totale entre l'attitude de principe, conforme aux principes de l'économie de marché et le comportement quotidien vis-à-vis de l'État. [...] le sort de l'économie de marché dépend moins de la force de ses adversaires que des faiblesses de ses partisans⁹¹.

L'association est placée devant un dilemme : si elle se montre favorable au programme d'impulsion, on pourra reprocher à l'économie privée d'avoir eu recours à l'aide de l'État lorsque d'autres groupes sociaux feront des demandes. Si elle rejette le programme en bloc et que la situation économique se détériore encore, on l'accusera d'avoir condamné les PME. Pierre Borgeaud, directeur de Sulzer⁹², explique qu'une certaine nervosité règne dans l'industrie des machines, même si celle-ci soutient la position générale du Vorort. Pierre Renggli, président de la Chambre suisse de l'horlogerie⁹³, se montre critique face à l'intransigeance en termes d'interventionnisme⁹⁴. Le Vorort s'inquiète notamment de voir arriver en Suisse certains problèmes qui se posent à ses homologues européens, notamment au *Bundesverband der deutschen Industrie* (BDI) qui subit une fronde de la part des PME allemandes, son « *Mittelstand* ». De plus, au vu des critiques qui touchent les sociétés multinationales, le Vorort cherche à tout prix à éviter des oppositions entre PME et MNE. Industrie-Holding souligne aussi la nécessité pour les multinationales de ne pas s'opposer frontalement aux mesures pour aider les PME, mais d'amener à privilégier la voie des allègements fiscaux⁹⁵. La ligne de la rigueur en temps de crise est donc

⁹⁰ SHIV, Protokoll der 1. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1979/80, 30.04.1979, p. 4. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.27.

⁹¹ Alexandre Jetzer, Protokoll der 3. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1978/79, 26.06.1978, p. 10, AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.26.

⁹² Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

⁹³ Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

⁹⁴ USCI, Protokoll der 5. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1978/79, 30.10.1978, p. 18. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.26.

⁹⁵ Industrie-Holding, Protokoll der 114. Sitzung des Komitees vom 25.03.1981, Hotel Schweizerhof, Bern, p. 4. CH SWA PA 540 a m 2-5-2 XXIV.

de dure à tenir et la coordination en interne doit sans cesse être soignée et réactivée.

Bien conscient que sa force politique dépend du fait d'avoir un « arrière-pays » acquis à sa cause, le Vorort tente de soigner ses relations avec les PME. Par exemple, pour montrer qu'elle demeure proche du terrain, la direction du Vorort entreprend des visites d'entreprises⁹⁶. C'est ainsi que le 10 janvier 1979, certains de ses membres se rendent dans l'entreprise des machines Georg Fischer. À grand renfort de circulaires et de publications, le Vorort soigne sa communication. Enfin, pour s'assurer un appui politique, le Vorort rencontre une délégation du Parti radical démocratique suisse (FDP) en décembre 1978 à Berne. C'est l'occasion de plaider pour le laisser-faire, au motif que « les adaptations d'ordre structurel sont inéluctables et il s'agit de prendre garde à ce que les autorités politiques n'éludent pas ce problème. Ce qui ne ferait que retarder l'heure de vérité »⁹⁷.

Le Vorort dénonce le fait qu'il soit devenu à la mode de s'engager pour les petites et moyennes entreprises. Il accuse la gauche et surtout le parti socialiste de vouloir créer une « lutte des classes » au sein de l'économie privée⁹⁸. À ses yeux, ce sont ceux-là même qui accablent les PME avec toujours plus de normes sociales, environnementales et de protection des consommateurs, qui veulent ensuite se poser en sauveurs. Sa solution : « Moins de lois ! »⁹⁹ Ce sentiment de la part des entrepreneurs d'une inflation de normes n'est pas propre au cas suisse. Benjamin Waterhouse montre une attitude très similaire aux États-Unis à la même période :

Business leaders firmly believed that the public's growing distrust, combined with their collective inability to defend themselves and promote the virtue of the capitalist system, had led directly to debilitating policy measures- including stiffer regulations and higher taxes¹⁰⁰.

Pour le patronat suisse, promouvoir de bonnes conditions-cadres (*Rahmenbedingungen*) est alors présenté comme étant la seule manière légitime pour l'État d'aider l'économie :

Die beste PME-Politik liegt in der Schaffung günstiger Rahmenbedingungen (Stabilitätspolitik, keine zu grossen Steuer- und Sozialkosten, liberale und dynamische Aussenwirtschaftspolitik, gutes Bildungswesen, kein administrativer Perfektionismus, gutes soziales, politisches und betriebliches Klima), denn mit günstigen Rahmenbedingungen können sich die Firmen selbst helfen. Auf diesem entscheidenden

⁹⁶ SHIV, Protokoll der 7. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1978/79, 29.01.1979, p. 12. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.26.

⁹⁷ *Ibid.*, p. 7.

⁹⁸ USCI, Was kann auf politischer Ebene für die Mittel- und Kleinunternehmungen (PME) getan werden? 08.06.1979, p. 1.

⁹⁹ *Ibid.*, p. 7. Traduit par l'auteur.

¹⁰⁰ WATERHOUSE Benjamin C., *Lobbying America...*, p. 16.

Gebiet ist der Vorort in der ganzen breiten Anlage seiner Arbeit ständig tätig¹⁰¹.

Au début de l'année 1979, la question des PME n'est toujours pas réglée en Suisse et le Département de l'économie publique étudie d'autres mesures d'aide, dont la possibilité de créer une banque d'investissement pour les PME ou encore une garantie contre les risques à l'innovation. Le président du conseil d'administration d'UBS, Philippe de Weck, la qualifie de « bercail pour canards boiteux » lors d'une réunion du Vorort, en ajoutant que ce serait s'engager sur la « pente savonneuse » de l'interventionnisme¹⁰².

Toujours dans le but d'éviter des mesures étatiques et une césure dans l'économie, le Vorort décide de se saisir de la question des PME en créant un groupe de travail¹⁰³. Le groupe PME compte sept membres, dont Bernard Wehrli du Vorort, Heinz Wuffli, directeur du Crédit suisse, Urs Hunkeler de la Haute École commerciale de Saint-Gall, et plusieurs présidents d'entreprises¹⁰⁴. Ses travaux se focalisent sur les questions du financement, de la fiscalité, de la recherche et développement, ainsi que de la formation du management et du consulting¹⁰⁵. En 1981, le Vorort fait appel au *Schweizerische Institut für gewerbliche Wirtschaft an der Hochschule St. Gallen* pour débiter une thèse sur le thème « Klein-und Mittelbetriebe unter dem Druck staatlicher Reglementierungen »¹⁰⁶. Pour ce faire, une nouvelle enquête est lancée auprès des PME, notamment en vue de quantifier la charge de la bureaucratie.

En 1983, le projet de Waldemar Jucker sur la garantie contre les risques à l'investissement est présenté aux milieux économiques. L'idée ne plaît guère au Vorort, au motif qu'elle « dénature » la décision entrepreneuriale qui doit justement évaluer le risque. En outre, pour accorder la garantie, des experts extérieurs devraient juger les projets, ce qui laisse le Vorort sceptique :

Ce rapport surestime la capacité des consultants. Ceux-ci sont naturellement favorables à un tel projet qui leur assurerait des honoraires

¹⁰¹ Gerhard Winterberger, Protokoll der 1. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1979/80, 30.04.1979, p. 11. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.27. Traduction : « La meilleure politique pour les PME consiste en la création de conditions-cadres favorables (politique de stabilité, pas de charges fiscales et sociales trop élevées, une politique extérieure dynamique et libérale, une bonne formation, pas de perfectionnisme administratif, un bon climat social, politique et industriel), car avec de bonnes conditions-cadres, les entreprises peuvent s'aider elles-mêmes. Sur ce domaine décisif, le Vorort est constamment actif ».

¹⁰² Philippe de Weck, Protokoll der 1. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1979/80, 30.04.1979, p. 13. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.27.

¹⁰³ Gerhard Winterberger, Aktennotiz kleine und mittlere Unternehmungen, 19.04.1979, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv 59.3.4.

¹⁰⁴ Mitglieder der Arbeitsgruppe für PME-Fragen. AfZ, IB Vorort-Archiv, 59.3.6.

¹⁰⁵ SHIV, Protokoll der 1. Sitzung der Arbeitsgruppe des Vororts für PME-Fragen, 20.11.1979, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv 59.3.6.

¹⁰⁶ SHIV, Protokoll der 6. Sitzung der Arbeitsgruppe des Vororts für PME-Fragen, 2.04.1981, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv 59.3.6. Traduction : « Petites et moyennes entreprises sous la pression de la régulation étatique ».

supplémentaires ! Mais seraient-ils, sur le plan pratique, en mesure de rendre les services que l'on attend d'eux ?¹⁰⁷

Heinz Allenspach, directeur de l'UCAPS, affirme que cette garantie équivaut à une privatisation des profits et une socialisation des pertes¹⁰⁸. Le groupe de travail PME du Vorort se prononce également défavorablement. L'opposition du Vorort est une opposition de principe : ce qui dérange, ce sont les idées qui sous-tendent l'introduction de la garantie contre les risques à l'investissement et non son coût. À ce propos, il est reconnu à plusieurs reprises dans les discussions internes du Vorort que le projet ne « coûte pas cher »¹⁰⁹. On constate la même opposition de principe concernant les mesures régionales prévues par la Confédération¹¹⁰. À ce sujet, Fritz Ebner, secrétaire du Vorort et membre de la Commission consultative pour le développement économique régional¹¹¹, dit qu'il s'agit de « thé de camomille »¹¹². Le Vorort les rejette néanmoins en rappelant que la seule mesure efficace est d'améliorer les avantages de localisation (*Standortvorteile*), notamment par des réductions d'impôts et par une administration probusiness (*wirtschaftsfreundlich*). En outre, s'aventurer dans cette voie pourrait inculquer aux entrepreneurs une « préoccupante mentalité de subventionnés » (*bedenkliche Subventionsmentalität*)¹¹³.

Une enquête conduite par le Vorort révèle que la seule grande section à s'être prononcée favorablement à l'introduction d'une garantie contre les risques à l'innovation est la Fédération horlogère¹¹⁴. Probablement un peu embarrassé, Pierre Renggli, directeur de la Chambre suisse de l'horlogerie, tempère cette acceptation à contre-courant auprès de ses collègues du Vorort en expliquant que le secteur horloger est en soi contre l'interventionnisme étatique, mais soutient la mesure dans le cadre de la politique régionale¹¹⁵. On constate qu'au début des années 1980, l'horlogerie fait toujours office de cas particulier dans l'industrie d'exportation suisse. Après la phase de restructuration massive entre 1970 et 1985, l'emploi s'est réduit de 89 000 à 33 000 personnes. La sortie

¹⁰⁷ SHIV, Protokoll der 5. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1982/83, 31.01.1983, p. 13. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.29.

¹⁰⁸ Heinz Allenspach, Protokoll der 1. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1984/85, 28.05.1984, p. 8. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.30.

¹⁰⁹ SHIV, Protokoll der 5. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1982/83, 31.01.1983, p. 13. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.29.

¹¹⁰ Botschaft über Massnahmen zur Stärkung der schweizerischen Wirtschaft 83. AF, 83 003. URL : <https://www.amtsdruckschriften.bar.admin.ch/viewOrigDoc.do?id=10048907>.

¹¹¹ Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

¹¹² Fritz Ebner, SHIV, Protokoll der 2. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1983/84, 30.05.1983, p. 23. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.30.

¹¹³ *Ibid.*, p. 25.

¹¹⁴ SHIV, Protokoll der 1. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1983/84, 25.04.1983, p. 38. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.30.

¹¹⁵ Pierre Renggli, Protokoll der 1. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1983/84, 25.04.1983, p. 40. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.30.

de crise est marquée par la fusion de l'ASUAG et de la SSIH en 1983 sur la proposition de Nicolas Hayek, pour former le Swatch groupe¹¹⁶. En 1982, Pierre Renggli amène des montres *Swatch* pour chaque membre du Vorort, la présentant comme le « symbole de la destruction des anciennes valeurs »¹¹⁷. Louis von Planta, directeur de la multinationale Ciba-Geigy, commente le nouveau produit de la manière suivante : « La montre est en effet un symbole du changement structurel dans cette branche. Espérons qu'elle soit aussi bientôt un symbole de sa réussite. »¹¹⁸ La question pour le Vorort est donc de savoir si la branche va enfin pouvoir voler de ses propres ailes.

L'attitude intransigeante du Vorort, alors que certaines branches sont en difficulté, agace jusque dans les rangs de la droite. Le Vorort, mais également l'USAM, censée représenter en grande partie des PME, rejettent sans nuance la proposition de garantie contre les risques à l'investissement. Face à cette intransigeance, le conseiller fédéral démocrate-chrétien Kurt Furgler déclare « qu'il attend ardemment de ceux, qui lui renvoient le bébé avec l'eau du bain, qu'ils lui fassent une proposition ou lui soumettent une idée »¹¹⁹. L'USS au contraire soutient le projet¹²⁰. En octobre 1984, le Conseil fédéral promulgue un arrêté fédéral instituant une garantie contre les risques à l'innovation en faveur de petites et moyennes entreprises, « dans le but de créer et maintenir des emplois »¹²¹. Un référendum facultatif est lancé par l'USAM, puis soutenu par le Vorort. L'arrêté fédéral est donc soumis à votation le 22 août 1985 et rejeté à 56,9 %. Le Tessin, Neuchâtel et Genève l'acceptent à plus de 60 % et le Jura, canton horloger par excellence, à 76,9 %¹²².

La thèse d'Urs Hunkeler intitulée *Zur Belastung der Klein- und Mittelbetriebe durch staatliche Regelungen* est terminée en 1985 et acceptée à HEC Saint-Gall. Urs Hunkeler remercie le groupe PME et l'« encadrement » du Vorort autour de son travail¹²³. Le groupe PME du Vorort décide de

¹¹⁶ DONZÉ Pierre-Yves, *History of the Swiss Watch Industry. From Jacques David to Nicolas Hayek*, Bern : Peter Lang, 2012.

¹¹⁷ Pierre Renggli, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1982/83, 25.II.1982, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.29.

¹¹⁸ Louis von Planta, Protokoll der 4. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1982/83, 25.II.1982, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.29. Traduit par l'auteure.

¹¹⁹ Hamburger, Protokoll der 2. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1983/84, 30.05.1983, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.30. Traduit par l'auteure.

¹²⁰ Renforcer l'économie suisse, Revue syndicale suisse, N° 5/6. 05-06.1983, p. 99. URL : <https://www.e-periodica.ch/digbib/view?pid=rss-001:1983:75#i18>, 26.02.2018

¹²¹ Feuille fédérale, Arrêté fédéral instituant une garantie contre les risques à l'innovation en faveur de petites et moyennes entreprises, 05.10.1984. Le 4 octobre 1984, le Conseil fédéral promulgue aussi un arrêté fédéral concernant l'article de la constitution sur la politique conjoncturelle, qui sera accepté par le peuple, mais rejeté de justesse par une majorité de cantons en 1975.

¹²² Chancellerie fédérale, Votation n° 335, Résultats dans les cantons. URL : <https://www.bk.admin.ch/ch/f/pore/va/19850922/can335.html>, 05.12.2018.

¹²³ USCI, Protokoll der 12. Sitzung der Arbeitsgruppe des Vororts für PME-Fragen, 19.12.1985, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv 59.3.6.

publier rapidement sa thèse, après l'avoir éditée. L'étude « met en évidence le poids actuel des charges administratives supportées par les entreprises ainsi que les principaux coûts qui en résultent pour celles-ci. [Elle] traduit l'importance économique du problème du coût de la bureaucratie »¹²⁴. Le Vorort a donc travaillé à renverser le narratif : au lieu de s'opposer à une intervention de l'État en faveur des PME, celui-ci explique les problèmes des PME par l'interventionnisme étatique. En 1984 paraît aussi l'ouvrage de Silvio Borner, *die Sechste Schweiz*, qui met notamment en lumière qu'outre les grandes multinationales reconnues, il existe également de nombreuses entreprises de moyenne ou petite taille, possédant des filiales à l'étranger¹²⁵. Il n'y aurait donc pas de raison d'opposer PME et multinationales. L'ouvrage est bien reçu par le patronat suisse et plus particulièrement par Industrie-Holding, qui reprend certaines de ses conclusions dans un communiqué de presse¹²⁶.

En janvier 1986, le Vorort décide de dissoudre le groupe PME en toute discrétion, afin de ne pas susciter de critiques. Louis von Planta, président de la multinationale Ciba-Geigy, souligne que le groupe de travail PME du Vorort a joué son rôle de sensibilisation et a également permis de faire disparaître le préjugé selon lequel le Vorort ne se préoccupe que des grandes entreprises¹²⁷. Progressivement, la rhétorique développée par le Vorort pour contrer toute politique industrielle et politique de relance va se muer en programme politique. Ainsi, en 1986, le Vorort (USCI), l'Union centrale des associations patronales suisses (UCAPS), l'Union suisse des arts et métiers (USAM) et l'Association suisse des banquiers (ASB) envoient un communiqué à l'intention du Conseil fédéral sur l'« inflation de normes ». La requête est donc soutenue par toutes les grandes associations patronales suisses. Son message est simple : pour aider les entreprises, il suffit de les libérer des règles qui les étouffent :

Viele dieser Erlasse schränken die Wirtschaftsfreiheit ein und bewirken zusätzliche administrative Belastungen der Unternehmungen. In einigen anderen Ländern hat man Schritte zur Deregulierung eingeleitet, mit der bezweckt wird, Vorschriften abzubauen (Bundesrepublik Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, Niederlande, USA). [...] In der Schweiz kann demgegenüber von systematischen und ernsthaften

¹²⁴ USCI, Communiqué de presse, Les réglementations publiques : un fardeau pour les petites et moyennes entreprises, Résultats et conclusions d'un travail de recherche, 07.02.1986, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv 59.4.1.

¹²⁵ BORNER, Silvio, WEHRLE Felix, *Die sechste Schweiz: Überleben auf dem Weltmarkt*, Zürich : Orell Füssli, 1984. Industrie-Holding commente positivement son ouvrage : Industrie-Holding, 42. Jahresbericht 1984 zuhanden der Generalversammlung vom 27.03.1985, p. 6. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 V.

¹²⁶ Industrie-Holding, Pressemitteilung, Entwurf, 27.03.1985, p. 2. CH SWA PA 540 a m 2-5-2 XXV.

¹²⁷ Louis von Planta, Protokoll der 6. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1985/86, 27.01.1986, p. 39. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.31.

Bestrebungen zur Deregulierung oder Liberalisierung nicht die Rede sein [...] ¹²⁸.

Ce qui a été envisagé dans les années 1970 comme une stratégie de défense visant le maintien de la cohésion interne au patronat se mue donc en stratégie offensive dans la décennie suivante.

LE « SERMENT D'INTERLAKEN » : LA CROISADE DU PATRONAT EUROPÉEN POUR SAUVER L'ORDRE LIBÉRAL

En parallèle aux efforts réalisés en Suisse pour protéger l'ordre libéral et la libre entreprise, le Vorort n'est pas inactif sur la scène internationale. La crise économique généralisée au niveau mondial incite plusieurs gouvernements étrangers à prendre des mesures pour protéger certains secteurs de l'économie, stoppant le processus d'intégration européenne et replaçant velléités protectionnistes à l'ordre du jour ¹²⁹. En outre, les restructurations opérées par les sociétés multinationales incitent les syndicats à tenter de leur opposer un contre-pouvoir international et ce aussi au niveau de la Communauté économique européenne ¹³⁰. En réaction à ces évolutions défavorables, le Vorort, sous l'égide de son directeur Gerhard Winterberger, va juger souhaitable de renforcer l'influence politique du patronat à l'international ¹³¹. À partir du milieu des années 1970, Gerhard Winterberger cherche donc à développer ses propres canaux d'influence en plus des activités menées par le Vorort au sein des organisations officielles telles que la Chambre de commerce internationale (CCI), la Conférence des Directeurs du Conseil des fédérations industrielles

¹²⁸ SHIV, ZSAO, Schweizerische Gewerbeverband, Schweizerische Bankiervereinigung, Normeninflation, an den Schweizerischen Bundesrat, 12.11.1986, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv 59.4.1. Traduction : « Plusieurs arrêtés limitent la liberté économique et ajoutent des charges administratives supplémentaires aux entrepreneurs. Dans certains pays, on a entrepris des pas en direction de la dérégulation en vue de réduire les règlements (République fédérale d'Allemagne, France, Angleterre, Pays-Bas, USA). [...] En Suisse on ne peut au contraire pas parler de sincères et systématiques efforts de dérégulation ou libéralisation ».

¹²⁹ Certaines forces politiques poussent alors pour une intégration européenne de type néo-mercantiliste en Europe, voir : WARLOUZET Laurent, *Governing Europe in a Globalizing World: Neoliberalism and Its Alternatives Following the 1973 Oil Crisis*, London : Routledge, 2018, p. 8.

¹³⁰ PETRINI Francesco, « Demanding Democracy in the Workplace: the European Trade Union Confederation and the Struggle to Regulate Multinationals », in KAISER Wolfram, MEYER Jan-Henrik (eds.), *Societal Actors in European Integration: Polity-Building and Policy-Making 1958-1992*, Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2013, p. 151-172.

¹³¹ Le Vorort entretenait déjà des liens privilégiés avec certaines associations patronales d'autres pays européens, afin de promouvoir une intégration européenne libérale et conforme aux intérêts économiques suisses, voir : IBERG Ludovic, « Fighting for a Neoliberal Europe: Swiss Business Associations and the UNICE, 1970-1978 », *Business History*, 2021, p. 1-16. Le contexte des années 1970 pousse le Vorort à institutionnaliser ces liens.

d'Europe (CIFE) ou encore l'Union des industries de la communauté européenne (UNICE)¹³².

En 1978, le Vorort organise une conférence à Interlaken, comprenant les fédérations industrielles des Pays-Bas, du Danemark, de l'Autriche et de l'Allemagne. Trois ans auparavant, le Vorort avait déjà organisé à Interlaken une Conférence du CIFE qui rassemblait les directeurs de plusieurs fédérations industrielles d'Europe ainsi qu'un de leurs proches collaborateurs et leurs épouses¹³³. C'est probablement cette réunion qui donne l'idée aux représentants du patronat suisse de reproduire une manifestation similaire, mais à plus petite échelle. Une des motivations principales du Vorort est alors de créer un groupe de représentants du patronat européen ayant une unité de doctrine, les divergences étant trop importantes au sein de la traditionnelle Conférence des Directeurs du CIFE, notamment en raison des positions antagonistes des délégués de la France et de l'Italie¹³⁴. Ces derniers sont en effet blâmés pour leur trop grande propension à accepter l'intervention étatique, alors que le Vorort souhaite maintenir le maximum de liberté économique pour les entrepreneurs, limiter la taille de l'État et surtout éviter des politiques conjoncturelles de relance¹³⁵.

Cette conférence fondatrice de 1978 donne le nom de « *Interlakenkonferenz* » à ces réunions, même si elles se déroulent par la suite dans d'autres villes européennes, les fédérations industrielles s'invitant à tour de rôle. Comme le rappellera Siegfried Mann le président du *Bundesverband der deutschen Industrie* (BDI) de manière épique une décennie plus tard, c'est bien le contexte difficile des années 1970 qui explique la volonté du Vorort de créer ces conférences :

Schwere Not lag über Europa. Die Gewinne der Unternehmen und die Investitionen waren zurückgegangen. Die Arbeitslosigkeit stieg von Jahr zu Jahr. Ein Gespenst, die « Eurosklerose », ging um. Ein anderes Ungeheuer, der Protektionismus, machte sich vielerorts in der Welt bemerkbar und drohte, auch in der EG wieder sein Haupt zu erheben. Da lud der Landammann der Schweizer Industrie, Gerhard Winterberger, Anno Domini 1977, die Oberleute der österreichischen, deutschen, holländischen und dänischen Industrie ein, zum 31. Mai 1978 an einen stillen Ort zu kommen [...] « Haltet fest an Marktwirtschaft, stabilem Geld und GATT, schwört nicht zu Interventionismus und Protektionismus! Wir können viel, wenn wir zusammenstehen, denn verbunden werden auch die Schwachen mächtig! » sprach Gerhard

¹³² Même si la Suisse n'est pas membre de la CEE, le Vorort a pu négocier un accord d'association en 1974.

¹³³ Direktoren-Konferenz, Programm, Interlaken 1975. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.1.

¹³⁴ Gerhard Winterberger, Vorort des SHIV, an Staatssekretär Fritz Neef, Mitglied des Präsidiums des Bundesverbandes der Deutschen Industrie, 08.07.1977, p. 2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.5.

¹³⁵ Sur le patronat français : WEBER Henri, *Le parti des patrons, le CNPF (1946-1986)*, Paris : Seuil, 1986 ; COLLOMBAT Benoît, *Histoire secrète du patronat de 1945 à nos jours : [le vrai visage du capitalisme français]*, Paris : La Découverte, 2009. L'ouvrage ne fait d'ailleurs pas mention des Conférences d'Interlaken.

Winterberger. [...] Und die fünf Industrien gaben sich das Wort, mit vereinten Kräften in Europa für Marktwirtschaft und freien Welthandel zu kämpfen [...]. Geschlossen war der Bund, ein heiliger Schwur verbindet sie- der Schwur von Interlaken!¹³⁶

Ces réunions sont organisées sur deux jours, mêlant discussions économiques et programme culturel. Généralement, les représentants viennent accompagnés de leur épouse. Lorsque ces messieurs discutent des questions économiques, elles restent entre elles et participent aux activités prévues par ledit « programme des dames »¹³⁷. Des relations interpersonnelles durables sont construites comme en témoigne la correspondance personnelle autour de ces conférences, comprenant cartes postales, vœux d'anniversaires, envois de photographies et remerciements pour des cadeaux¹³⁸. Au-delà des discussions thématiques sur différents enjeux économiques, il faut donc aussi voir ces réunions comme un lieu important de socialisation. Cette fonction sociale n'est pas anodine, comme le soulignent Neil Rollings et Matthias Kipping, qui critiquent la littérature jugeant les organisations internationales du patronat uniquement en termes d'influence concrète¹³⁹. En effet, dans un contexte incertain, le patronat tire un grand avantage des échanges d'informations et de la construction de relations de confiance. Ceci est exprimé de manière très claire par le Vorort, pour qui il s'agit de favoriser « le resserrement des liens personnels » et « de permettre des échanges de vues très ouverts sur des questions de politique économique »¹⁴⁰.

Selon le Vorort, les caractéristiques et les aspirations communes des associations patronales conviées sont les suivantes :

¹³⁶ Dr. Siegfried Mann, Bundesverband der deutschen Industrie, *Der Schwur von Interlaken*, AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.15. Traduction « La détresse planait sur l'Europe. Les bénéficiaires des entreprises et des investissements étaient en recul. Le chômage augmentait d'année en année. Un spectre planait, l'«Euro sclérose». Un autre monstre, le protectionnisme se faisait sentir dans différentes parties du monde et menaçait de montrer son visage à nouveau en Europe. C'est là que le compatriote Gerhard Winterberger, Anno domini 1977, convia les responsables des industries autrichiennes, allemandes, hollandaises et danoises à venir dans un lieu tranquille le 31 mai 1978. [...] «Raccrochez-vous à l'économie de marché, à la monnaie stable et au GATT, ne prêtez pas allégeance à l'interventionnisme et au protectionnisme ! Nous pouvons faire beaucoup si nous nous serrons les coudes, car unis les faibles deviennent puissants ! » parla Gerhard Winterberger. [...] Et les cinq industries se promirent de se battre ensemble pour l'économie de marché et le libre-échange. [...] L'union était décidée, un serment sacré les unissait – le serment d'Interlaken ! ».

¹³⁷ Cette socialisation entre couples est aussi commune dans de nombreuses autres organisations, notamment au sein de la Chambre de commerce internationale.

¹³⁸ Par exemple, Jan Dirkinsen a offert un couteau à fromage à P. Hutzli du Vorort. Voir : P. Hutzli, Vorort des SHIV, an Herrn und Frau Jan Didriksen, Generaldirektor Norges Industrieforbund, 31.07.1975. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.2.

¹³⁹ ROLLINGS Neil, KIPPING Matthias, « Private Transnational Governance in the Heyday of the Nation-State : The Council of European Industrial Federations (CEIF) », *The Economic History Review*, vol. 61, n° 2, 2008, p. 415-416.

¹⁴⁰ Veyrassat, SHIV, Réunion des fédérations industrielles allemande, autrichienne, danoise, hollandaise et suisse (Wassenaar, près de La Haye 02.-04-06.1982), 14.06.1982, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.9.

Zwischen diesen Ländern bestehen vergleichsweise enge sprachliche Bindungen und vor allem Ähnlichkeiten in der Mentalität und somit in der Behandlung von Themen und in der Sachdiskussion. [...] Die fünf Länder weisen untereinander und vor allem gegenüber der Bundesrepublik Deutschland eine sehr enge Verflechtung ihrer Aussenhandelsströme auf¹⁴¹.

Outre la mentalité, la langue et la dépendance à l'Allemagne, le Vorort souligne également l'intérêt de la participation du Danemark afin d'avoir une porte d'entrée dans le « club scandinave »¹⁴². Ces conférences perdurent durant toute la décennie 1980, puis dans les années 1990.

Un des premiers thèmes abordés lors de la conférence de 1978 à Interlaken est le fonctionnement des associations patronales, ainsi que leurs liens avec les autres groupes d'intérêt, les syndicats et les autorités. Les pontes des principales fédérations industrielles européennes sont confrontés à des problèmes similaires à ceux du Vorort : contestation sociale à l'externe et effritement de la cohésion à l'interne. Leur but est de profiter de l'expérience de leurs pairs et d'identifier les recettes qui fonctionnent le mieux. Là encore, on constate le souci suisse d'améliorer le fonctionnement de la coordination patronale à l'international, mais aussi à l'interne en s'inspirant des expériences dans les autres pays. C'est l'occasion pour Alexandre Jetzer du Vorort d'exposer à ses collègues européens les liens privilégiés et quotidiens entretenus par son association avec les autorités fédérales : la consultation du patronat est assurée par la constitution et, en pratique, la coopération va même bien au-delà¹⁴³. Il souligne également son influence en matière de politique économique extérieure, tant pour les négociations avec les pays tiers qu'au sein des organisations internationales. Une fois de plus, on constate la fierté du Vorort concernant son impact sur la politique suisse :

Zwischen dem Vorort und den Spitzen der meisten Bundesorgane besteht ein echtes Vertrauensverhältnis. [...] Er gilt als verlässlicher Kontrahent, der nicht einfach Partikularinteressen verfißt, sondern die Wünsche aus dem Kreis seiner Mitgliedsektionen zu Gesetzgebungsfragen und Problemen der Verwaltungspraxis nur zu seinen eigenen Anliegen zu machen pflegt, sofern sie gesamtwirtschaftlich

¹⁴¹ SHIV, Verbesserung der internationalen Zusammenarbeit, Köln, den Haag, Kopenhagen, Wien, Zürich, 05.1979, p. 3. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.6. Traduction : « Entre ces pays, il existe des liens linguistiques étroits et par-dessus tout, des similitudes dans la mentalité et la manière de traiter les thèmes et les discussions techniques. Les cinq pays ont entre eux et surtout envers la République fédérale d'Allemagne une orientation très étroite de leurs flux commerciaux ».

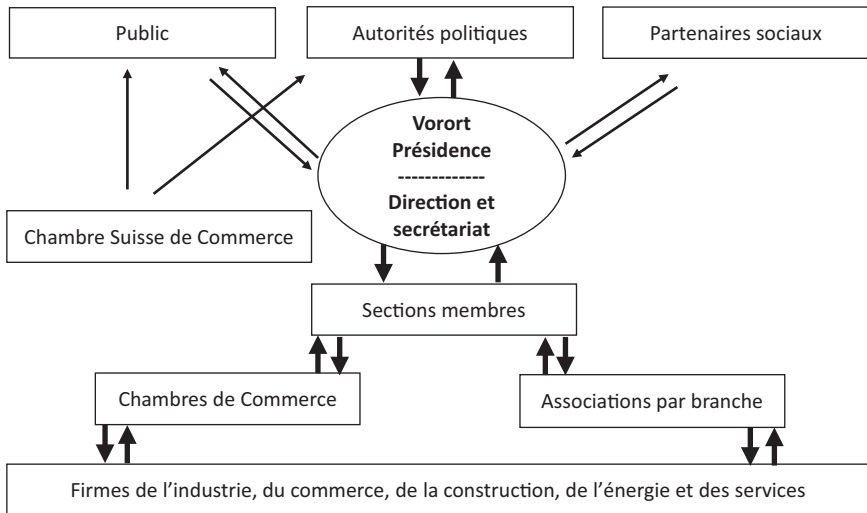
¹⁴² SHIV, Traktandum 9 : Orientierung über die Sitzung mit unseren deutschen, österreichischen, dänischen und holländischen Kollegen vom 11-12.06.1981 in Kopenhagen, sowie über die CEIF-Direktorenkonferenz in La Troja vom 1.-4.07.1981, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.8.

¹⁴³ Alexandre Jetzer in Frank Rühl, Protokoll-Notiz, Das Verhältnis der Spitzenverbände zu ihren Regierungen und zu den Sozialpartnern, Sitzung vom 01.06.1978, p. 25. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.2.

als vertretbar erscheinen. Die Dichte der Beziehungen zwischen Vorort und Bundesverwaltung trägt entscheidend dazu bei, dass sich manche Verwaltungsorgane ein sachliches Urteil über die Probleme und Bedürfnisse der privaten Wirtschaft bilden können und dass die Vertreter der Wirtschaft andererseits die Fragen aus gesamtschweizerischer Sicht nicht nur rein ökonomisch und rechtspolitisch, sondern ebenso sehr staatspolitisch und als Staatsbürger beurteilen und bewerten¹⁴⁴.

Un schéma récapitulatif est inclus dans l'exposé des Suisses pour illustrer la place du Vorort dans le fonctionnement de la coordination helvétique. Le Vorort et ses homologues étudient donc de manière comparative « les variétés du capitalisme » en vigueur dans leurs différents pays, qui feront par la suite l'objet de nombreuses études de la part des politologues, des économistes et des sociologues¹⁴⁵.

Figure 21. Schéma intitulé « le Vorort comme partenaire de dialogue entre l'économie privée et l'État »



Reproduit et traduit. Source : SHIV, Das Verhältnis der Spitzenverbände zu ihren Regierungen und zu den Sozialpartnern, Zürich, 10.04.1978, 2. In AfZ, IB-Vorort-Archiv, 1. 275.3.2.

¹⁴⁴ SHIV, Das Verhältnis der Spitzenverbände zu ihren Regierungen und zu den Sozialpartnern, Zürich, 10.04.1978, p. 3. AfZ, IB-Vorort-Archiv. 275.3.4. Traduction : « Entre le Vorort et les organes de la Confédération, il existe une véritable relation de confiance. [...] Il fait office de véritable contractant, qui ne se bat pas simplement pour les intérêts particuliers, mais qui ne fait siens les vœux de ses sections concernant les questions de lois et les pratiques des administrations que du moment où ils apparaissent comme défendables, comme les intérêts de l'économie dans son ensemble. L'épaisseur des relations entre le Vorort et l'administration fédérale participe de manière déterminante à ce que les organes de l'administration puissent construire un jugement technique sur les problèmes et les besoins de l'économie privée et que, de l'autre côté, les représentants de l'économie puissent juger et estimer les questions du point de vue de la Suisse entière, pas seulement en termes économiques et juridiques, mais aussi politiques, en tant que citoyens ».

¹⁴⁵ Voir pour les années 1980 les travaux de Peter Katzenstein sur le corporatisme et les travaux de Peter Hall et David Soskice, Bruno Amable et Wolfgang Streeck dans les années 2000.

Au sujet des relations avec les syndicats, Alexandre Jetzer concède une entente et une coopération assez bonnes, même si ces derniers ont tendance à faire de plus en plus pression pour l'adoption de mesures structurelles. Un des sujets qui préoccupe le patronat helvétique, et que celui-ci juge utile de discuter avec ses homologues, a trait aux efforts des syndicats pour porter certaines discussions sur la scène internationale :

In den Beziehungen zu den Gewerkschaften gehen wir einer unsicheren Zeit entgegen. Die Gewerkschaften nehmen eine ambivalente Haltung ein : Während sie sich politisch antagonistisch geben, äussern ihre Vertreter im direkten Gespräch vernünftige Ansichten. Ähnlich verhält es sich auf der internationalen Ebene, wo wir immer wieder zu dreiseitigen Konferenzen gebeten werden. Dies erlaubt den Gewerkschaften, Probleme interner Art auf den für uns ungünstigen internationalen Boden zu verschieben. Sie verfügen über eine viel engere Zusammenarbeit als die Arbeitgeberseite. Eine bessere Koordinierung unserer Anstrengungen unter Industrie-Spitzenverbänden ist erwünscht¹⁴⁶.

Les représentants du patronat européen présents à Interlaken décident d'étudier de nouveaux moyens pour améliorer la coordination au sein des instances patronales supranationales existantes en créant un groupe de travail informel dirigé par le BDI. S'il existe déjà une certaine coordination politique entre l'Autriche, l'Allemagne et la Suisse, dont les ministres en charge de l'économie se rencontrent régulièrement, le patronat de ces pays estime qu'il est opportun de faire de même au niveau des associations patronales. Les représentants présents à Interlaken soulignent la nécessité de maintenir une certaine discrétion sur leurs réunions informelles en petit comité, afin de ne pas froisser les fédérations non conviées et de ne pas donner l'impression de « tendances séparatistes »¹⁴⁷.

Le groupe de travail qui s'occupe du problème de la coordination se réunit alors à Cologne en janvier 1979¹⁴⁸. Le BDI et le Vorort sont d'accord sur la nécessité d'améliorer la coordination dans les instances de l'UNICE et du BIAC notamment. Pour ce faire, la stratégie consiste à définir une

¹⁴⁶ *Ibid.*, p. 29. Traduction : « Dans les relations avec les syndicats, nous sommes confrontés à des temps incertains. Les syndicats adoptent une attitude ambivalente. Pendant qu'ils se présentent comme politiquement antagonistes, leurs représentants tiennent des positions raisonnables lors des discussions directes. Ils se comportent de manière similaire sur la scène internationale où nous sommes encore et toujours conviés à des conférences tripartites. Cela permet aux syndicats de porter des problèmes de nature interne sur la scène internationale, ce qui ne nous est pas favorable. Ils disposent d'une collaboration bien plus étroite que du côté patronal. Une meilleure coordination de nos efforts entre fédérations industrielles est souhaitée ».

¹⁴⁷ SHIV, Seminar in Interlaken vom 31.05.1978, Beschlussfassung (Nach Absprache mit Dr. Gellner vom BDI), 07.06.1978. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.6.

¹⁴⁸ Internationale Zusammenarbeit, Ergebnisvermerk, Besprechung in Köln, 31.10.1978, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.6.

position commune entre les organisations présentes aux conférences d'Interlaken pour ensuite la défendre au sein des organisations internationales du patronat :

In der Tat stellt man heute fest, dass sich zahlreiche Schwesterorganisationen um gewisse wichtige Fragen kaum kümmern oder doch nicht immer eine konsequente Linie verfolgen, was die Bemühungen um die Sicherung der Marktwirtschaft und des internationalen Freihandels betrifft. Es wäre illusorisch zu erwarten, schon innert kurzer Zeit klare Richtlinien erarbeiten zu können, die unseren internationalen Organisationen ermöglichen würden, profilierter zu arbeiten. Um diese Entwicklung jedoch zu beschleunigen, ist es in der Zwischenzeit wesentlich, eine bessere Abstimmung unter einigen Spitzenorganisationen zu erreichen, die für die gleichen Grundsätze kämpfen¹⁴⁹.

Un des thèmes qui est trop souvent pris à la légère selon le Vorort est celui des multinationales et des critiques qui leur sont adressées par les syndicats. Une fois encore, le BDI est sur la même longueur d'onde. Ses représentants présentent un document de travail où ils regrettent que le patronat se retrouve sur une ligne défensive et peine à opposer une stratégie commune¹⁵⁰. Comme nous le verrons plus en détail dans le chapitre VIII, l'organisation des syndicats à l'échelle supranationale incite le patronat européen à se serrer les coudes et à intensifier sa collaboration. Le document du BDI répertorie et décrit les principales instances supranationales des syndicats : la Confédération internationale des syndicats libres (CISL), la Confédération mondiale du travail (CTM), la Fédération syndicale mondiale (FSM) et la Confédération européenne des syndicats (CES). La CES pousse notamment à imposer la codétermination au niveau européen et publie dans le courant des années 1970 différentes missives à ce sujet¹⁵¹. Les représentants du BDI s'inquiètent aussi des informations qui sont récoltées par les syndicats de branche organisés à l'international. Par exemple, les efforts réalisés par

¹⁴⁹ SHIV, Koordination und Mobilisierung des Sachverständigen, 22.01.1979, p. 1. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.6. Traduction : « Dans les faits, on peut affirmer aujourd'hui que de nombreuses organisations sœurs ne s'occupent pas de certaines questions importantes ou ne suivent pas toujours de ligne conséquente, en ce qui concerne les efforts pour assurer l'économie de marché et le libre commerce. Il serait illusoire de s'attendre à établir des lignes claires dans un futur proche, qui permettraient à nos organisations de travailler de manière plus profilée. Pour néanmoins faciliter cette évolution, il est entretemps utile de parvenir à un accord entre certaines organisations, qui luttent pour les mêmes principes ».

¹⁵⁰ Gellner & Croonenbroeck, BDI, Strategien : Gewerkschaften – Unternehmensverbände, Köln, 05.01.1979, p. 10-11. AfZ, IB-Vorort Archiv, 275.3.6.

¹⁵¹ FETZER Thomas, « Industrial Democracy in the European Community : Trade Unions as a Defensive Transnational Community », in DJELIC Marie-Laure, QUACK Sigrid (eds.), *Explore Transnational Communities : Shaping Global Economic Governance*, New York : Cambridge University Press, 2010, p. 1968-1988.

la Fédération internationale des organisations de travailleurs de la métallurgie (FIOM) ou encore par la Fédération internationale des travailleurs du pétrole et de la chimie (FITPC) sont cités comme des tentatives de coordination alarmantes¹⁵².

Peter Kapral, le représentant du *Vereinigung der Österreichischen Industrie* (VI) note également que sur le plan européen, les députés socialistes des différents pays ont tendance à coopérer beaucoup plus entre eux que leurs homologues libéraux et conservateurs. Pour le BDI, à stratégie offensive, il faut répondre par l'offensive : le patronat doit donc abandonner son attitude passive. Dans son *working paper*, le Vorort informe ses homologues européens de la création d'un groupe informel qui réunit les représentants des entreprises multinationales suisses (*cf.* chapitre VIII). Le Vorort explique l'utilité de ce groupe pour fournir des informations de première main leur permettant d'intervenir à des stades précoces des négociations, tout en mettant néanmoins en garde leurs collègues européens « à bien garder les choses sous contrôle » afin d'éviter les tensions avec les petites et moyennes entreprises¹⁵³.

Le thème des multinationales s'invite aussi à la réunion suivante à Salzburg du 4 au 6 juin 1980. Le représentant du Vorort prépare pour l'occasion une liste de griefs envers certaines tentatives de régulation internationale qui seront étudiées dans le chapitre suivant¹⁵⁴. Plus généralement, lors de la réunion, les représentants du patronat présents soulignent la nécessité d'instaurer de la compréhension auprès des politiques et de mobiliser les travailleurs de leurs entreprises pour contrer les attaques contre les sociétés multinationales¹⁵⁵.

¹⁵² Gellner & Croonenbroeck, BDI, Strategien : Gewerkschaften – Unternehmensverbände, Köln, 05.01.1979, p. 10-11. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.6.

¹⁵³ SHIV, Koordinierung und Mobilisierung des Sachverständigen, 22.01.1979, p. 2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.6.

¹⁵⁴ Schweizerische Delegation, multinationale Unternehmungen, Seminar in Salzburg, 03.06.1980, p. 2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.7.

¹⁵⁵ Protokollnotiz über das Treffen der fünf Industrieverbände (Interlakenkreis) vom 4. bis 6. Juni 1980 in Puch B. Hallein, Wien, 26.08.1980, p. 5. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.7.

Figure 22. Représentants du patronat européen présents à la Conférence de Salzburg, 1980

« Interlakenkonferenz » Salzburg 04-06.06.1980		
Membres	Fonction	Affiliation
Jorgen Hansen	Vice-directeur	Dansk Indutry (DI) : Danemark
Paul Kaaris	Vice-directeur	DI
Carl H. A. Van Vulpen	Secrétaire général	Confederation of Netherlands Industry and Employers (VNO-NCW) : Pays-Bas
Pieter Delfos	Secrétaire	VNO-NCW
Arno Halusa	Secrétaire général	Vereinigung Österreichischen Industrieller (VI) : Autriche
Peter Kapral	Chef de division	VI
Gerhard Winterberger	Directeur	Vorort des SHIV
Alexandre Jetzer	Secrétaire général	Vorort des SHIV
Peter Hützli	Secrétaire	Vorort des SHIV
Siegfried Mann	Directeur général	Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) : Allemagne
Karl Peiffer	Secrétaire	BDI
Jens Peter Petersen	Chef de division	BDI
Berthold Gellner	Chef de division	BDI

Source : Programm, Treffen im Hotel Vollererhof, Salzburg, 04-06.06.1980. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.7.

Les réunions se poursuivent à Copenhague en 1981, à Wassenaar (Hollande) en 1982, à nouveau à Interlaken en 1983, à Boppard (Allemagne) en 1984, à Vienne en 1985, à Bornholm (Danemark) en 1986 et à Wassenaar en 1987. Entre autres sujets, le problème de la coordination patronale demeure sur la table des discussions, de même que le changement structurel, la rigueur budgétaire, l'interventionnisme étatique, etc. Se crée donc un bastion patronal que l'on pourrait qualifier de « corporatiste libéral conservateur », prônant le moins d'État et la doctrine « *Stability begins at home* »¹⁵⁶.

Comme au niveau suisse, on remarque que l'attitude des patronats du groupe d'Interlaken se transforme progressivement d'une position défensive contre l'interventionnisme et le protectionnisme à une position plus revendicatrice prônant une « revitalisation de l'économie »¹⁵⁷. En effet, lors de la réunion

¹⁵⁶ SHIV, Traktandum 2 : Führungsprobleme der industriellen Spitzenorganisationen, Konferenz Kopenhagen vom 11.06.1981, p. 4. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.8. La Suisse, l'Allemagne et les Pays-Bas sont les pays qui adoptent les politiques de rigueur monétaire les plus intransigeantes dans les années 1970, voir : HALBEISEN Patrick, « Wirtschaft und Politik », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 1052.

¹⁵⁷ Voir notamment, SHIV, Bericht über die 7. Interlaken-Konferenz vom 30.-01.06.1984 in Boppard am Rhein, Zürich, 09.10.1984, p. 2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.12.

en 1984, le Vorort rapporte une unité de vue entre les représentants danois, néerlandais, allemands, autrichiens et suisses pour réduire la quote-part de l'État par des mesures de privatisations, adopter une politique monétaire conservatrice pour lutter contre l'inflation et améliorer les conditions-cadres au niveau international :

Die Diskussion förderte zwei grundsätzliche Gemeinsamkeiten zutage. Zum einen herrschte Übereinstimmung darin, dass es zur Rückführung der nationalen Volkswirtschaft auf einen stabilen Wachstumspfad einer Revitalisierung der privaten Wirtschaft bedarf. Unerlässlich dazu ist eine Reduktion der hohen Staatsquoten, eine Deregulierung der Wirtschaft sowie eine stabilitätsorientierte Geldpolitik. Allerdings gab man sich über die Implementierungsschwierigkeiten einer solchen Wirtschaftspolitik keinen Illusionen hin. Zum andern war man sich einig, dass die weltwirtschaftlichen Rahmenbedingungen einer dringenden Sanierung bedürfen¹⁵⁸.

Si leur optimisme sur leur habileté à imposer cet agenda est limité, leurs efforts ne semblent néanmoins pas totalement vains, car la plupart des politiques des pays européens vont converger, avec plus ou moins d'intensité et de rapidité, vers les modèles d'économie libérale en vigueur aux États-Unis et en Grande-Bretagne. Pour la Suisse, il faudra attendre l'ensemble de réformes adoptées en 1993 pour voir s'esquisser une telle convergence.

Le départ de Winterberger en 1987 est l'occasion pour son homologue autrichien de reconnaître son rôle clé pour protéger l'économie de marché et de lui promettre de continuer à lutter pour sa cause :

We have all met and we have all cherished the friendly and cheerful Gerhard with Helen at his side. But we have also, when financial storms over Europe threatened the liberal attitudes which he represents, met the combative Winterberger, his eyes « flashing with anger ». The iceberg, strong and heavy, guarding its territory with 90% of its strength hidden under the surface. He can sing and yodel like the country people from whom he was descended and amongst whom he likes to wander together with Helen. But he can also, quite unmelodiously, carve his views into weaker minds. Gerhard, to those of us who have had the good fortune and the ballast of being his contemporaries, has become Mr. Europe himself. Not necessarily a true image of Mr. Europe such as he is, but mostly certainly an image of Mr.

¹⁵⁸ SHIV, Bericht über die 7. Interlaken-Konferenz vom 30.-01.06.1984 in Boppard am Rhein, Zürich, 09.10.1984, p. 2. AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.12. Traduction : « La discussion a mis deux points de convergence à jour. Premièrement, le consensus régnait sur le fait que pour remettre l'économie nationale sur le chemin de la croissance, une revitalisation de l'économie privée est nécessaire. Il est indispensable pour cela de réduire la haute quote-part de l'État, de déréguler l'économie, ainsi que de poursuivre une politique monétaire orientée vers la stabilité. Toutefois, nous ne nous faisons pas d'illusion concernant les difficultés d'implémentation d'une telle politique économique. D'autre part, nous étions d'accord que les conditions-cadres mondiales nécessitent un assainissement urgent ».

Europe such as he ought to be. We greet you, Gerhard, and we promise you, within our miserably limited capabilities, to carry your shield onwards¹⁵⁹.

LA DÉFENSE EST D'ARGENT, L'OFFENSIVE EST D'OR

Ce chapitre offre donc un tour d'horizon sur les différentes formes de contestation qui ébranlent l'élite économique suisse dans les années 1970. L'analyse montre à quel point le Vorort et les sociétés multinationales se sentent constamment attaqués, craignant toujours plus d'intervention étatique dans l'économie de marché. Leur perception de vulnérabilité les incite à développer leur communication envers le public et à lancer une contre-offensive idéologique. De plus, le Vorort veille au maintien de la cohésion interne, notamment en s'occupant du cas des PME. La coordination patronale est loin d'être définitivement acquise, les sensibilités divergeant jusqu'au sein du comité du Vorort, où les représentants de l'industrie pharmaceutique internationalisée sont par exemple plus intransigeants que ceux de l'horlogerie. Néanmoins, les tenants de la rigueur dominant et en conséquence, le Vorort s'oppose avec vigueur à tout élargissement de l'interventionnisme étatique et toute tentative de développer une politique industrielle. L'attitude intractable du Vorort, même envers des mesures qu'il reconnaît comme peu coûteuses et proposées par des élus de droite, dénote d'une doctrine quasi morale qui règne au sein des cercles dirigeants de l'économie suisse. Alors que l'on pourrait les imaginer davantage enclins à accepter l'aide de l'État en cette période de restructuration profonde, il n'en est rien.

Si la vague de critiques qui touche le Vorort et les sociétés multinationales en Suisse fait écho à ce qui se passe dans les autres pays industrialisés, le conflit est encadré dans les spécificités institutionnelles et culturelles helvétiques¹⁶⁰. La grogne ne se transforme qu'épisodiquement en conflit de travail, principalement lorsque la fermeture totale est annoncée et que des ouvriers suisses sont touchés. Syndicats et patronat continuent de collaborer et de privilégier les réglementations contractuelles, comme cela s'observe dans les directives conjointes édictées pour encadrer les licenciements collectifs. Même si des tendances nouvelles s'observent, comme le lancement d'initiatives de la part des syndicats ou encore l'éclosion de mouvements contestataires, celles-ci n'aboutissent pas à des changements institutionnels significatifs.

¹⁵⁹ Munch O. FDI (1987). *Short epistle on Gerhard Winterberger*. [address] AfZ, IB-Vorort-Archiv, 275.3.15. Zurich.

¹⁶⁰ Pour voir d'autres cas où défense du (néo)libéralisme et corporatisme se conjuguent, voir par exemple : WUOKKO Maiju, « The Curious Compatibility of Consensus, Corporatism, and Neoliberalism : The Finnish Business Community and the Retasking of a Corporatist Welfare State », *Business History*, 2019, p. 1-29.

Au niveau international, le Vorort fait également des efforts pour trouver des alliés qui partagent ses idées en initiant les Conférences d'Interlaken. Là encore, le thème des multinationales est abordé dans un contexte de contestation plus large à l'encontre de l'économie de marché. Les efforts entrepris par le groupe d'associations patronales représentées à Interlaken témoignent d'ailleurs des limites intrinsèques de la coordination du patronat au niveau international, qui peine à être efficace dans les années 1970. Il ressort donc de ce chapitre que la cohésion des élites économiques peut s'effriter à différents niveaux, suscitant des efforts continus des secrétaires patronaux pour la préserver au mieux.

Cette vulnérabilité est d'ailleurs difficile à percevoir sans analyser des sources internes aux organisations patronales¹⁶¹. En effet, rétrospectivement, l'« ordre libéral » cher au Vorort et aux multinationales ressort quasi intact de la crise des années 1970 et les entreprises demeurent libres d'organiser leurs activités en Suisse et à l'étranger comme bon leur semble. Le Vorort parvient même à renverser le narratif et à imputer les difficultés économiques à l'interventionnisme étatique. Dans les suites de la contre-offensive patronale, on voit alors s'esquisser l'offensive qui vise à revitaliser l'économie, présageant les changements institutionnels du début des années 1990 (*cf.* chapitre X).

¹⁶¹ Peter Katzenstein, en revenant rétrospectivement sur sa propre analyse, souligne la nécessité de ne pas considérer uniquement les données objectives de l'ouverture économique pour expliquer les arrangements corporatistes dans les petites économies ouvertes, mais aussi de prendre en considération la perception de vulnérabilité des acteurs : KATZENSTEIN Peter J., « Small States and Small States Revisited », *New Political Economy*, vol. 8, n° 1, 2003, p. 11.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

CHAPITRE VIII

CODES DE BONNE CONDUITE : LES DANGERS DE LA « BUREAUCRATIE » INTERNATIONALE

Ce chapitre se focalise sur le débat international autour de l'activité des multinationales au début des années 1970¹. Deux enjeux majeurs les préoccupent : l'action internationale des syndicats et la volonté des organisations internationales de créer des codes de bonne conduite. En effet, à la fin des années 1960 et face à certaines restructurations de grands groupes multinationaux tels que Saint-Gobain, Akzo ou Philips, les syndicats tentent de porter la négociation collective au-delà des frontières nationales pour atteindre la maison mère. Plusieurs fédérations de syndicats internationaux, telles que la Fédération internationale des syndicats de travailleurs de la chimie (ICF) et la Fédération internationale des organisations de travailleurs de la métallurgie (IMF) prônent également la création de conseils mondiaux de travailleurs. L'enjeu pour les entreprises multinationales est donc de savoir si les syndicats vont parvenir à exercer un contrepoids suffisamment conséquent pour influencer leur pouvoir de décision et la stratégie globale de l'entreprise. Cet enjeu n'est pas des moindres dans la mesure où il est particulièrement important pour les multinationales de préserver leur adaptabilité au regard des incertitudes qui planent sur l'économie mondiale en raison des chocs pétroliers et des troubles monétaires liés à l'introduction du régime de taux de change flottants.

En parallèle, différentes organisations internationales se saisissent de la question des multinationales. C'est le cas de la Communauté européenne (CE), de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), de l'Organisation internationale du travail (OIT) ou encore du Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC). Cette attention est suscitée par le processus de changement structurel amorcé dans les pays occidentaux de même que par la propension de plus en plus grande des sociétés

¹ Sur le débat plus général et notamment aux États-Unis, voir : OLIVEIRO Vernie, « The United States, Multinational Enterprises, and the Politics of Globalization », in FERGUSON Niall (ed.), *The Shock of the Global: the 1970s in Perspective*, Cambridge, Mass : Belknap Press of Harvard University Press, 2010, p. 143-158.

multinationales à investir dans les pays en voie de développement (PVD)². C'est plus particulièrement le scandale lié à l'implication d'une multinationale américaine – l'International Telephone & Telegraph (ITT) – dans les élections au Chili en 1972 et son rôle dans la chute du régime d'Allende qui poussent l'ECOSOC à l'action³.

Les activités des organisations internationales portent d'une part sur la récolte d'information et la publication d'études sur le phénomène d'internationalisation de la production et, d'autre part, sur la création de codes de bonne conduite afin de réguler les comportements des sociétés multinationales et de les rendre les plus bénéfiques possibles pour les économies hôtes⁴. Au niveau de l'information produite par ces organisations, l'enjeu pour les multinationales est de savoir si les conclusions des rapports vont attester ou non du bien-fondé de leurs activités économiques, notamment concernant le développement des PVD, leur indépendance politique, le respect des normes sociales et environnementales, etc. En d'autres termes, les publications des organisations internationales vont-elles ajouter de l'huile sur le feu ou au contraire permettre de calmer et de dépassionner les débats? Au sujet des codes de conduite, l'enjeu pour les multinationales est bien entendu de ne pas être entravées dans leur expansion économique et de maintenir au maximum leur capacité d'adaptation.

Dans ce chapitre, il s'agit d'étudier comment les multinationales suisses ont perçu ces développements et quelles stratégies ont été mises en place pour éviter une issue qui leur serait défavorable⁵. Étudier leur rôle semble particulièrement important du fait que l'historiographie traitant des négociations au sein des organisations internationales a tendance à mettre l'accent sur les représentants officiels des États et à négliger le rôle des acteurs sociétaux⁶. En outre, il est plus facile de déceler le rôle des entreprises lorsque celles-ci se posent en sponsors de la gouvernance internationale, notamment dans le cas des accords de protection de la propriété intellectuelle et de libéralisation des

- 2 Sur les revendications des pays en voie de développement à l'ONU, voir : KOTT Sandrine, *Organiser le monde : Une autre histoire de la guerre froide*, Paris : Seuil, 2021, chapitre 5, p. 145-178.
- 3 BUCHELI Marcelo, SALVAJ Erica, « Reputation and Political Legitimacy : ITT in Chile, 1927-1972 », *Business History Review*, vol. 87, n° 4, 2013, p. 729-756 ; QURESHI Lubna Z., *Nixon, Kissinger, and Allende : U.S. Involvement in the 1973 Coup in Chile*, Rowman & Littlefield, 2008 ; GUSTAFSON Kristian, *Hostile Intent : U.S. Covert Operations in Chile, 1964-1974*, Nebraska : Potomac Books, 2007.
- 4 Voir par exemple : United Nations, *Report on Multinational Corporations in World Development*, International Legal Materials, vol. 12, n° 5, 1973 ; ILO, *Multinational Enterprises and Social Policy*, Geneva, 1973 ; OCDE, *Transfer Pricing and Multinational Enterprises*, Éditions OCDE, Paris, 1979.
- 5 Pour la discussion de cette étude de cas à la lumière de la distinction entre pouvoir instrumental et pouvoir structurel, voir : PITTELOU, Sabine, « Unwanted Attention : Swiss Multinationals and the Creation of International Corporate Guidelines in the 1970s », *Business and Politics*, vol. 22, n° 4, 2020, p. 587-611.
- 6 KAISER Wolfram, MEYER Jan-Henrik (eds.), *Societal Actors in European Integration : Polity-Building and Policy-Making 1958-1992*, Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2013, p. 2.

échanges, que quand elles se profilent en « inhibitrices »⁷. Comme l'explique le sociologue Tim Bartley :

There is little doubt that companies have inhibited the development of global governance in some arenas, particularly with regard to labor rights, climate change, hazardous substances, and corporate taxation. [...] Specifying exactly what has been inhibited and how, though, is more difficult. Scholars typically focus on governance arrangements that have emerged, rather than looking for failed cases or the watering down of rules over time. Additionally, it is usually easier to observe government representatives negotiating final versions of treaties than corporate actions prior to that point⁸.

Dans son étude sur les tentatives avortées des syndicats de pousser la Communauté européenne à introduire des règles sur la participation des travailleurs au sein des multinationales, Francesco Petrini laisse entrevoir la résistance opposée par les milieux privés dans les années 1970 et la pertinence d'étudier leurs stratégies pour expliquer l'échec de certains changements institutionnels⁹. Le cas des codes de bonne conduite est exemplaire à cet égard, tant il s'est rétrospectivement peu, voire rien passé en matière de régulation. En effet, les principes directeurs de l'OCDE se sont limités à des recommandations non contraignantes alors que dans le cas des Nations Unies, le projet a tout bonnement été abandonné après des années d'enlisement. Il faut néanmoins s'abstenir de lire l'histoire à l'envers et de conclure hâtivement que ces codes n'ont jamais constitué un enjeu sérieux pour les sociétés multinationales. Bien au contraire, l'analyse de sources confidentielles de l'époque, comme les procès-verbaux de réunions ou la correspondance privée, révèle que les entreprises suisses n'ont pas lésiné sur les efforts pour maintenir le *statu quo* et qu'il est donc digne d'intérêt d'étudier les stratégies qu'elles ont développées pour y parvenir.

Deuxièmement, la question des codes de bonne conduite, en étant traitée au sein des organisations internationales, a naturellement requis l'implication de la diplomatie helvétique, la Suisse étant par exemple membre officiel de l'OCDE. La possible création de *guidelines* retient également l'attention des syndicats suisses, au moment où ceux-ci s'inquiètent du trop grand pouvoir des sociétés multinationales. Il est alors intéressant d'étudier comment est défini « l'intérêt général de la Suisse » sur une problématique où les partenaires sociaux expriment des préférences divergentes. Enfin, si les chapitres précédents ont montré comment les multinationales privilégient la coordination pour faire valoir leurs intérêts en Suisse, il reste à élucider si elles reproduisent le même

⁷ BARTLEY Tim, « Transnational Corporations and Global Governance », *Annual Review of Sociology*, vol. 44, n° 1, 2018, p. 145-168.

⁸ BARTLEY Tim, « Transnational Corporations... », p. 152.

⁹ PETRINI Francesco, « Demanding Democracy in the Workplace: the European Trade Union Confederation and the Struggle to Regulate Multinationals », in KAISER Wolfram, MEYER Jan-Henrik (eds.), *Societal Actors in European Integration: Policy-Building and Policy-Making 1958-1992*, Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2013, p. 151-172.

type de schéma à l'international, en se coalisant avec d'autres multinationales étrangères ou en se reposant sur les organisations internationales de défense des intérêts du patronat telles que la Chambre de commerce internationale (CCI) ou encore au sein de l'Union des industries de la communauté européenne (UNICE).

LE GROUPE INFORMEL DES MULTINATIONALES

Comme montré au chapitre VI, les multinationales se sentent attaquées sur de multiples fronts au début des années 1970. Dans ce cadre, la volonté des syndicats de s'organiser à l'international leur apparaît comme une évolution défavorable supplémentaire. Dans un exposé destiné aux membres du Vorort, Alexandre Jetzer regrette ainsi les velléités syndicales « à négocier au niveau des sociétés mères et d'une façon globale, à développer leur base d'information ainsi que des relations tripartites (état, patronat, syndicats) afin de prendre les entreprises en tenaille entre les pouvoirs publics et les syndicats »¹⁰. Pour ne rien arranger, certaines déclarations de syndicats internationaux sont tout à fait mortifiantes pour les dirigeants des multinationales suisses. Par exemple, Otto Kersten, secrétaire général de la Confédération internationale des syndicats libres (CISL), présente les multinationales dans un entretien accordé au *Basler Nachrichten*, comme des « vaches à lait » qu'on ne veut pas abattre, mais dont on veut récolter le lait et le fromage¹¹.

Parmi toutes les organisations syndicales, c'est sans doute l'Union internationale des travailleurs des industries chimiques (ICF), basée à Genève, qui préoccupe le plus le patronat helvétique. Son directeur, le Canadien Charles Levinson¹², multiplie les prises de parole publiques en Suisse pour plaider pour la solidarité internationale et l'instauration de contre-pouvoirs aux sociétés multinationales¹³. Il est notamment l'un des premiers à populariser l'idée de créer des conseils d'entreprises mondiaux, où les travailleurs auraient pu négocier des conventions collectives valables pour toutes les filiales¹⁴. À plusieurs reprises, il interfère directement dans les relations industrielles de grands

¹⁰ Alexandre Jetzer, UNO-Verhandlungen betreffend multinationale Gesellschaften, p. 7. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.1.1.4.

¹¹ Gewerkschaftliche Forderungen an Multis, Basler Nachrichten, N° 55, 06.03.1075. AF, E1108A#1985/202*356*.

¹² Auparavant, entre 1956 et 1964, Charles Levinson a été vice-secrétaire de la Fédération internationale des organisations de travailleurs de la métallurgie (FIOM).

¹³ Pour un aperçu de sa lutte contre le pouvoir des multinationales, voir : LEVINSON Charles, *Le contre-pouvoir multinational: la riposte syndicale*, Économie et société. Paris : Le Seuil, 1974.

¹⁴ GUMBRELL-MCCORMICK Rebecca, « Facing New Challenges : the International Confederation of Free Trade Unions (1972-1990s) », in CAREW Anthony, LINDEN Marcel van der (eds.), *The International Confederation of Free Trade Unions*, Bern : Peter Lang, 2000, p. 380.

groupes suisses. Par exemple, en 1972, Charles Levinson annonce la volonté de l'ICF de créer des comités permanents de travailleurs notamment pour Hoffmann-La Roche et Ciba-Geigy¹⁵. En 1973, l'ICF soutient 80 ouvrières espagnoles licenciées par Hoffmann-La Roche pour avoir fait grève. L'entreprise perd la bataille judiciaire et doit réintégrer les grévistes¹⁶. Toujours en 1973 et à l'initiative de l'ICF, la FTMH envoie 10 000 francs en soutien aux ouvriers d'Hoffmann-La Roche à Istanbul qui sont en grève suite à l'échec des négociations salariales¹⁷. Charles Levinson est aussi un des premiers syndicalistes à avoir attiré l'attention sur les effets néfastes de l'amiante, et il rencontre Stephan Schmidheiny, administrateur-délégué de la multinationale Amiantus, à ce sujet en 1977¹⁸. On comprend donc à l'aune de ces exemples que les multinationales aient observé ces évolutions d'un œil inquiet.

Sur la scène européenne, le patronat suisse s'inquiète également de l'efficacité des syndicats à créer un front unifié, voire à influencer certaines législations, notamment sur le droit des sociétés, le règlement de la concurrence et des fusions-acquisitions, la participation des travailleurs, la politique industrielle et la recherche et développement¹⁹. Les syndicats des pays de la CE et ceux de l'Association européenne de Libre-échange (AELE) parviennent en effet à s'entendre sur un programme commun. Ceci permet aux syndicats suisses de faire entendre leur voix également au sein de la CE, alors que le Vorort et les grandes multinationales ne possèdent pas d'accès aussi direct²⁰.

La méfiance est aussi de mise au sujet des codes de bonne conduite, comme en témoignent plusieurs prises de position de représentants de firmes suisses. Si l'on retrace l'historique de la régulation internationale des activités des multinationales, c'est en réalité le patronat qui est à l'origine du premier code élaboré sur les investissements internationaux, édictant les bonnes pratiques pour les investisseurs et, bien entendu, pour les gouvernements des pays hôtes également. Il s'agit du Guide pour les investissements internationaux publié en 1972 par la Chambre de commerce internationale. Cependant, même face à ces règles édictées par leurs pairs, la réaction du patronat suisse est ambivalente. En effet, pour une partie d'entre eux, ces règles sont un « moindre mal » (*das ungefährlichste und kleinste Uebel*), alors que pour d'autres, elles vont déjà

¹⁵ Création d'un comité mondial des travailleurs de Ciba Geigy, Journal de Genève, 14-15.10.1972. Le Temps. Archives. URL : <https://www.letempsarchives.ch>.

¹⁶ Espagne : Hoffmann-La Roche doit réintégrer ses 80 ouvrières licenciées, Journal de Genève, 25-26.08.1973. Le Temps. Archives URL : <https://www.letempsarchives.ch>.

¹⁷ Solidarité suisse en faveur des grévistes de Roche-Turquie, Journal de Genève, 17.05.1973. Le Temps. Archives. URL : <https://www.letempsarchives.ch>.

¹⁸ ROSELLI Maria, *Amiante & Eternit, fortunes et forfaitures*, Lausanne : Éditions d'en bas & CAOVA, 2008, p. 175.

¹⁹ PETRINI Francesco, « Demanding Democracy... », p. 151 ; WARLOUZET Laurent, *Governing Europe in a Globalizing World: Neoliberalism and Its Alternatives Following the 1973 Oil Crisis*, London : Routledge, 2018, p. 57-77.

²⁰ Christoph Eckenstein, Anregungen zuhanden der informellen Gruppe, 21.02.1973, p. 2-3. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

trop loin et contiennent trop de « formules creuses » (*Leerformeln*) et d'« articles en caoutchouc » (*Gummiartikel*)²¹.

Il n'est donc pas étonnant que pour les codes développés au sein des organisations internationales, ce soit une hostilité affirmée qui prévale. Par exemple, le 14 juin 1974, à l'initiative de la Division du commerce, les milieux économiques sont conviés à un échange de vues sur les investissements privés dans les pays en voie de développement (PVD). Outre des membres de l'administration fédérale, sont présents des représentants de la chimie (Ciba-Geigy, Roche, Sandoz), de l'industrie des machines (BBC, Sulzer), de l'alimentaire (Nestlé), des banques (UBS, Kreditanstalt), du Vorort et d'Industrie-Holding²². À propos de la création de règles pour les investisseurs, la réponse du patronat suisse est sans équivoque : « *Am liebsten keine bzw. die absolute Freiheit.* »²³ Néanmoins, le souhait des dirigeants d'entreprise de maintenir une liberté absolue dans la conduite de leurs affaires s'avère rapidement hors de portée. Les logiques institutionnelles internationales dépassent de loin la zone d'influence du patronat, et ce d'autant plus que la Suisse, en raison de sa politique de neutralité, a souvent choisi de rester en dehors des organisations qui souhaitent émettre des normes pour encadrer les investissements internationaux telles que l'ONU ou la Communauté européenne. Entre crainte et exaspération, le patronat n'a en conséquence d'autre choix que de prendre acte de la régulation internationale en cours.

Pour les multinationales, le contenu des codes revêt différents enjeux²⁴. Le premier concerne leur portée légale. Sans équivoque, il s'agit pour le patronat suisse d'éviter à tout prix des règles au caractère contraignant. C'est donc aux entreprises que doit revenir le choix de se soumettre volontairement aux recommandations ou non. Un second enjeu est lié à la définition même de ce qu'est une société transnationale. Sur ce point, le souci des multinationales suisses est d'éviter toute discrimination avec d'autres types d'entreprises, selon des critères tels que la taille, qu'il s'agisse d'entreprises nationales ou non, privées, publiques ou mixtes. La définition doit alors se baser sur un critère géographique uniquement (filiale en dehors du pays où l'entreprise a son siège) et demeurer très large. Troisièmement, les codes doivent à la fois stipuler les droits et devoirs des entreprises transnationales, mais aussi ceux des États hôtes, dans le but de créer un environnement favorable aux investissements. Ainsi, un tribunal arbitral devrait pouvoir être saisi par les entreprises multinationales si les droits de propriété sont violés. Par exemple, les nationalisations sans juste

²¹ Handelsabteilung EVD Entwicklungsdienst, Aktennotiz, Sitzung vom 14. Juni 1974 mit Industrie- und Bankiervertretern über Privatinvestitionen in Entwicklungsländern (Investitionsrichtlinien und Gesetzgebungen, Multis), Bern, 25.06.1974, p. 1-2. AfZ, IB Vorort-Archiv, 271.1.2.

²² *Ibid.*, p. 1.

²³ *Ibid.*, p. 2. Traduction : « De préférence aucune, c'est-à-dire la liberté absolue ! »

²⁴ Pour un résumé des points importants pour le patronat suisse voir : Vorort des SHIV, Position paper of the Swiss industry, UN Code of Conduct for Transnational Corporations : Issue of greatest importance, February 1982, p. 4. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.2.4.

compensation devraient être bannies. À l'inverse, les entreprises ne doivent pas pouvoir être jugées au sein des instances internationales sur le non-respect des codes du moment où ceux-ci demeurent non contraignants. Enfin, les multinationales craignent un élargissement de la participation des travailleurs et un droit des syndicats à l'information via la constitution d'organes internationaux à même de négocier directement avec la maison mère. Les firmes suisses prônent la décentralisation dans les relations industrielles, dans la bonne tradition du pays. Outre l'opposition avec les syndicats, d'autres lignes de clivage se dessinent autour de ces négociations internationales sur les codes de bonne conduite, comme les antagonismes entre pays industrialisés et pays en voie de développement et entre pays soviétiques et bloc capitaliste.

Pour imposer leurs préférences, les multinationales suisses ne vont pas rester inactives. En reprenant l'expression de François Höpflinger, qui qualifie les entreprises helvétiques et leurs ramifications à l'étranger d'« Empire suisse »²⁵, on peut dire que dans le cas des tentatives de régulation internationale, « l'empire contre-attaque ». Pour faire face au climat d'incertitude suscité par le débat sur les multinationales, les entreprises suisses concernées suivent la recette éprouvée du succès du capitalisme helvétique : une meilleure coordination interne pour assurer une stratégie claire et former un front commun contre les attaques extérieures. C'est ainsi qu'à partir de 1972, les représentants des multinationales suisses se réunissent et décident de la création d'un groupe de travail informel afin de faire face aux critiques grandissantes et aux volontés régulationnistes au niveau national, européen et mondial²⁶. Le Vorort suit le problème des multinationales de près, par l'intermédiaire de son président Étienne Junod, directeur de la multinationale Hoffmann-La Roche. Ce dernier juge nécessaire la constitution d'un groupe de travail, afin d'offrir un « interlocuteur valable » aux autorités suisses pour leur fournir des informations utiles dans les négociations²⁷. Le Vorort a alors vocation à être le « mégaphone » (*Sprachrohr*) du groupe des multinationales, la politique économique extérieure demeurant sa chasse gardée ! Le but du groupe informel est aussi de renforcer la cohésion entre firmes afin qu'elles ne se laissent pas grignoter des acquis par les syndicats internationaux :

En Suisse on a pu observer 3 ou 4 cas dans lesquels les sociétés multinationales ont agi de façon différente, en particulier en ce qui concerne les rapports avec les organisations syndicales « multinationales ». Il est vraisemblable que les situations diffèrent d'une société à l'autre, mais un minimum de coordination serait utile²⁸.

²⁵ HÖPFLINGER François, *L'empire suisse*, Genève : Grounauer, 1978.

²⁶ La première réunion a lieu le 5 septembre 1972. C'est Otto Niederhauser qui révèle cette information à l'occasion du 10^e anniversaire du groupe informel. Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG, Besprechungsnotiz vom 29.0.1981, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.3.

²⁷ Étienne Junod, Protokoll der 7. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1972/73, Zürich, 27.11.1972, p. 21. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.21.

²⁸ Gérard Bauer, 7. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1972/73, Zürich, 27.11.1972, p. 22. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.21.

Les problèmes des multinationales portent sur deux questions distinctes : d'un côté, il s'agit de la politique extérieure de la Suisse envers les organismes internationaux et de l'autre, de la question des multinationales face aux syndicats. Le Vorort suggère de procéder à une division du travail similaire à celle en vigueur entre l'USCI, qui s'occupe de politique économique et l'UCAPS, qui s'occupe des questions sociales²⁹. Ainsi, un groupe de contact de sociétés multinationales est créé : le *Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe* (WPA-MNU). Comptant un représentant du Vorort parmi ses membres, ce groupe se focalise sur la politique extérieure de la Suisse et plus particulièrement les négociations au sein de l'OCDE et de l'ONU. Un sous-groupe est aussi constitué, le *Sozialpolitische Arbeitsgruppe* (SPA-MNU), qui accueille un représentant de l'UCAPS et se spécialise dans la question des sociétés multinationales et des syndicats. C'est aussi ce groupe qui s'occupe des développements au sein de l'OIT. Si le Vorort a conservé beaucoup de documents relatifs au premier groupe dans ses archives, les informations sont malheureusement lacunaires concernant le sous-groupe spécialisé sur les questions sociales. Les archives du Vorort ne contiennent que quelques procès-verbaux épars du SPA-MNU, mais certaines réunions conjointes permettent néanmoins de retracer les problèmes traités.

Le premier compte rendu de réunion du WPA-MNU disponible dans les archives du Vorort date du 19 janvier 1973 et est rédigé par Christoph Eckenstein³⁰. Ces comptes rendus sont confidentiels et numérotés. Une fois de plus, les multinationales préfèrent la discrétion, comme en témoigne la prise de position d'Étienne Junod qui suggère, au sein du Vorort en 1972, qu'il ne vaut mieux pas « dramatiser » le problème des multinationales en élargissant les cercles inclus dans la discussion et qu'une « intervention discrète » est préconisée³¹. Il faut attendre la neuvième rencontre du 9 août 1973 dans les locaux de Ciba-Geigy à Bâle, sous la présidence d'Otto Niederhauser, pour avoir une liste complète des participants. On y retrouve Guy Altwegg, membre de la direction de Nestlé, Theodor Faist, secrétaire d'Industrie-Holding, et des représentants de Roche, Sandoz, Sulzer, BBC. Christoph Eckenstein, le « porte-parole » (*Fürsprecher*) habituel est absent en raison de son état de santé. Après son décès prématuré en 1974, Otto Niederhauser, directeur de Ciba-Geigy et directeur de l'Office de la défense économique³², reprend la direction du groupe informel jusqu'en 1984.

²⁹ EICHENBERGER Pierre, « Union centrale des associations patronales suisses : genèse d'une organisation faitière du patronat (1908-1922) », in FRABOULET Danièle, VERNUS Pierre (éds), *Genèse des organisations patronales en Europe : XIX^e-XX^e siècles*, Rennes : Presses universitaires de Rennes, 2012, p. 144.

³⁰ Christoph Eckenstein, *Zusammenfassung der wichtigsten Punkte der Sitzung der schweizerischen Gruppe vom 19.01.1973 in Basel*, 24.01.1973, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

³¹ Étienne Junod, *Protokoll der 7. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1972/73*, Zürich, 27.11.1972, p. 23. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.21.

³² Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

Lors de certaines réunions, de hauts fonctionnaires fédéraux sont également conviés, tels que l'ancien conseiller fédéral Hans Schaffner, Paul Jolles, le directeur de l'Office fédéral des affaires économiques extérieures (OFAEE)³³, et le directeur de la Division du commerce, Philippe Lévy. La fréquence de leurs rencontres est impressionnante, si bien qu'en 1981, ce groupe informel totalise cinquante réunions à son actif!³⁴ On peut en effet estimer l'importance que les multinationales portent à la coordination à l'aune du temps et des ressources qu'elles y investissent.

Figure 23. Membres du Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe Multinationale Unternehmen en 1973

Membres du WPA-MNU	Fonctions
Hans Schaffner	Ancien Conseiller fédéral, CA Sandoz
Paul R. Jolles	Directeur Office des affaires économiques extérieures (OFAEE)
Pierre Languetin	Ambassadeur, responsable des négociations avec la CEE (BNS à partir de 1976)
Philippe Lévy	Directeur de la Division du commerce
Christoph Eckenstein	Diplomate et juriste, ancien conseiller à la CEPAL et conseiller de Raul Prebisch à la CNUCED, négociateur pour la Suisse lors du traité d'association avec la CEE
Otto Niederhauser	Ciba-Geigy (préside la séance)
H. Meyer	Ciba-Geigy (rédige le PV)
Robert Witschi	Ciba-Geigy
Guy Altwegg	Nestlé
Adrian Gnehm	BBC
H. Plüss	Sulzer
H. R. Widmer	Roche
G. Heinrich Glättli	Sandoz
H. Abt	BBC (absent)
M. Link	Sandoz (absent)
Hans Fehr	Roche (absent)
Theodor Faist	Industrie-Holding (absent)
Alexandre Jetzer	Vorort (absent)

Source : AfZ, IB Vorort-Archiv, 29I.4.2.2.I.I.

³³ Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>. Paul Jolles deviendra d'ailleurs par la suite président du conseil d'administration de Nestlé de 1984 à 1990.

³⁴ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG, Besprechungsnotiz vom 29.06.1981, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 29I.4.2.2.I.3.

Une décennie après la création de ces groupes, les représentants des entreprises se remémorent leur rapprochement dans l'adversité :

Damals waren verschiedenorts die Diskussionen über die Multinationalen bereits in Gang gekommen [...]. Eine Verschärfung der Gespräche und eine Verschlechterung des internationalen Investitionsklimas erfolgte dann 1973 nach dem Sturz Allende. Die Vehemenz, mit welcher das Gespräch über die Multis in ECOSOC, in der ILO, in der EG, in der OECD und anderswo einsetzte, liess es im Jahre 1973 für uns als angezeigt erscheinen, unsere beiden Arbeitsgruppen ins Leben zu rufen und die weitere Entwicklung aus nächster Sicht zu beobachten³⁵.

Cette idée de créer un front commun pour faire face à un contexte défavorable n'est d'ailleurs pas sans rappeler la constitution d'Industrie-Holding dans le courant de la Seconde Guerre mondiale (*cf.* chapitre I).

Au sein du groupe s'occupant de la politique économique (WPA-MNU), deux pôles stratégiques se dégagent : la stratégie de communication pro-multinationale et le suivi de l'évolution de la régulation internationale. En effet, les controverses des années 1970 font prendre conscience aux représentants des multinationales d'un déficit de communication, en particulier à l'égard du grand public. Pour y remédier, ils cherchent des moyens d'« irriguer » (*berieseln*) le simple citoyen avec des faits positifs et concis en mobilisant différents canaux³⁶. Le groupe informel prend notamment contact avec Richard Reich³⁷, directeur de la Société pour le développement de l'économie suisse (*Wirtschaftsförderung* WF), qui s'occupe d'informer l'opinion publique de la ligne politique de l'économie lors de votations³⁸. En termes de diffusion d'informations, Nestlé joue un rôle prépondérant, avec diverses tentatives à son actif. L'entreprise fonde notamment son propre service de documentation intitulé *Nestec*, actif dans les années 1970 et démantelé en 1980³⁹. Nestlé est

³⁵ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG & Sozialpolitische Arbeitsgruppe MNG, 60. & 33. Besprechung, 01.11.1983, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.4. Traduction : « En ce temps-là, les discussions sur les multinationales étaient déjà en cours de toute part. Un durcissement du dialogue et une dégradation du climat international pour les investissements se produisirent après le renversement d'Allende. La véhémence, avec laquelle les discussions s'installaient à ECOSOC, au BIT, dans la CE, à l'OCDE et ailleurs, fait que nous avons considéré approprié de créer nos deux groupes en 1973 et de suivre les évolutions de près ».

³⁶ Christoph Eckenstein, Anregungen zuhanden der informellen Gruppe, 21.02.1973, p. 4. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

³⁷ PETER-KUBLI Susanne, « Reich, Richard », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2014. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F3306.php>.

³⁸ WPA-MNU, 18. Besprechung über Sociétés Multinationales bei CIBA-GEIGY AG, Basel, 14.02.1975, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

³⁹ Voir WPA-MNU, 15. Besprechung über Sociétés Multinationales, bei Hoffmann-La Roche & Co. Ag, Basel, 19.02.1974, p. 6. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1 ; Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG, Besprechungsnotiz vom 26.09.1980, p. 8. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.3.

aussi à l'origine de la création du Centre européen d'étude et d'information sur les sociétés multinationales (CEEIM) en 1976, au motif qu'« on est arrivé à un point où le dialogue devient une nécessité impérieuse si l'on ne veut pas que se perpétue une kyrielle d'idées fausses que des personnes bien intentionnées, mais mal informées, prennent pour de l'argent comptant »⁴⁰. Son siège, d'abord à Bruxelles, puis à Paris, est finalement déplacé à Genève⁴¹. En 1984, le CEEIM parvient à un accord avec René Schenker, directeur de la Radio-TV suisse romande pour l'organisation de séminaires d'information auxquels participent des personnalités haut placées des multinationales suisses⁴². Le centre finance également un concours pour la meilleure thèse portant sur les multinationales et parmi les évaluateurs, on retrouve des noms influents des théoriciens de l'internationalisation tels que John Dunning et Raymond Vernon⁴³.

Outre l'information générée directement par les multinationales ou des organismes de recherche qui leur sont affiliés, le groupe de travail WPA-MNU répertorie tous les colloques, études, articles et prises de position diverses et variées qui concernent ses membres. Par exemple, il s'inquiète de connaître le contenu d'un séminaire prévu en automne 1973 par l'Institut Gottlieb Duttweiler sur le thème des multinationales⁴⁴. En avril 1974, c'est une émission de la Télévision suisse romande de Georges Plomb, ancien journaliste parlementaire, qui est redoutée⁴⁵. Les multinationales s'occupent également de l'information qui est produite et diffusée au sein des milieux scolaires et académiques. Le WPA-MNU souligne notamment les efforts appréciables menés par le CIPR (Communication Information Promotion Relations Publiques) qui a créé un programme intitulé « jeunesse et économie »⁴⁶. Cette formation, d'abord née d'une initiative romande est élargie à partir de 1972 à la Suisse entière et vise selon ses statuts à « améliorer les

⁴⁰ L'acronyme anglais est souvent utilisé : IRM (Institute for Research and Information on Multinationals). Coopération, Les multinationales cherchent le dialogue, 22.01.1976. AfZ, E1108A#1985/202*356*.

⁴¹ Il est expliqué que déplacer le siège à Genève permet de toucher davantage le public germanophone, alors qu'à Paris, le centre avait principalement produit de la documentation francophone, voir : Schweiz. Handelszeitung, IRM, wer ist das? Realistisches Bild über Multis zeichnen, 15.11.1984. AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.8.1; 1902.

⁴² Enko Landaburu, directeur de l'IRM Institut de recherche et d'information sur les multinationales, à Guy Altwegg, Genève, 26.10.1984. AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.8.1; 1902.

⁴³ Enko Landaburu, directeur de l'IRM Institut de recherche et d'information sur les multinationales, 2^d international competition for the best thesis on multinational. AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.8.1; 1902.

⁴⁴ Christoph Eckenstein, Beschlussprotokoll der Sitzung in Baden, 11.04.1973, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

⁴⁵ M. Link, 16. Besprechung über Multinationales Unternehmen, 30.04.1974, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

⁴⁶ Christoph Eckenstein, Anregungen zuhanden der informellen Gruppe, 21.02.1973, p. 7. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

connaissances des jeunes dans le domaine des faits, des rapports et des problèmes économiques »⁴⁷.

Les publications des universitaires sont aussi évaluées et les représentants des multinationales identifient les chercheurs et les institutions qui leur sont favorables. Par exemple, le travail de Charles Iffland sur le Brésil est jugé plutôt positivement, de même que le Centre de recherches européennes de l'université de Lausanne auquel il est rattaché⁴⁸. À l'inverse, un projet déposé au Fonds national suisse de la recherche par le sociologue Peter Heintz de l'Université de Zürich⁴⁹ est qualifié d'« extrêmement hostile aux multinationales » (*extrem MNU-feindliches Projekt*)⁵⁰. Apparemment, les multinationales sont au courant de cette demande de financement, car Nestlé a été invitée à prendre position sur ce projet⁵¹. En outre, les entreprises peuvent montrer leur soutien ou leur opposition aux études en choisissant de fournir ou pas des données à leurs auteurs. Nestlé refuse ainsi de fournir des renseignements à John Duninng en 1976, estimant son projet trop détaillé⁵². Cet exemple montre bien comment les multinationales suisses sont tiraillées entre, d'une part, la nécessité de mieux informer le public pour faire face aux critiques et, d'autre part, la crainte que certaines données puissent être réutilisées comme pièces à charge ou comme socle de revendications.

En plus des médias et des milieux académiques, le groupe informel suit également les activités menées par les mouvements religieux de mouvance tiers-mondiste. Ceux-ci dénoncent principalement les activités des multinationales dans les pays pauvres et leurs conséquences sur le sous/mal-développement. En particulier, depuis le congrès tenu à Nairobi par le Conseil œcuménique des églises (WCC) en 1975, le WPA-MNU s'inquiète de la « polémique massive anti-multinationales » orchestrée par cette institution dont le siège est à Genève⁵³. Les membres du groupe informel comptabilisent huit consultations menées par le WCC sur le thème des sociétés multinationales jusqu'au milieu des années 1980. Outre la présence des consulats et d'organisations internationales, le cumul d'associations de la société civile telle que l'ICF ou le WCC dans

⁴⁷ DELAUDE Jean-Claude, « Les Jeunes face à l'économie », *Revue économique et sociale : Bulletin de la Société d'Études économiques et sociales*, vol. 37, 1979, p. 114.

⁴⁸ Christoph Eckenstein, Beschlussprotokoll der Sitzung in Baden, 11.04.1973, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1. Besprechung über Sociétés Multinationales bei CIBA-GEIGY AG, Basel, 08.10.1974, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

⁴⁹ ZÜRCHER Markus, « Heintz, Peter », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2008. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F44347.php>.

⁵⁰ M. Link, 16. Besprechung über Multinationalen Unternehmen, 30.04.1974, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1. Malheureusement nous ignorons si la bourse a été effectivement octroyée ou pas.

⁵¹ *Ibid.*

⁵² Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe Multinationale Unternehmen, 25. Besprechung bei der SANDOZ AG, Basel, 17.03.1976, p. 4. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

⁵³ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG & Sozialpolitische Arbeitsgruppe MNG, 60 & 33 Besprechung, 01.11.1983, p. 26. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.4.

la Genève internationale induit donc quelques externalités négatives pour les multinationales suisses. À la suite des attaques provenant des milieux religieux, les entreprises instaurent un dialogue en Suisse et décident d'intensifier au maximum les contacts personnels :

Zweck Verbesserung des gegenseitigen Verständnisses der Anliegen, Probleme und Sachzwänge, begann 1975 in unserem Land auf Initiative aus der Wirtschaft ein Dialog zwischen Spitzenvertretern der drei offiziellen Kirchen und vier Firmen. Die bisherigen Erfahrungen lassen es als wünschbar erscheinen, dass alle grösseren Unternehmen vermehrt Kirchen-Delegationen zur Diskussion firmenspezifischer Probleme einladen, um Missverständnisse und Fehlinformationen korrigieren zu können. [...] sollten sich aber auch möglichst oft Wirtschaftsvertreter im Rahmen ihrer eigenen Kirche persönlich (lokal, kantonal und gesamtschweizerisch) engagieren und an solchen Anlässen mitwirken⁵⁴.

Il est frappant de voir comme le problème de la communication avec l'Église est pris au sérieux, mobilisant l'énergie et le temps des membres de la direction des entreprises multinationales. Par exemple, Arthur Fürer de Nestlé et Louis von Planta de Ciba-Geigy sont impliqués dans ces discussions « église-économie » sur plusieurs années⁵⁵.

Outre le pan communication, le deuxième volet d'actions du WPA-MNU se focalise sur la création des codes de conduite. Les multinationales craignent une « escalade » de contraintes créées par la bureaucratie internationale. Selon leurs représentants, tout bureau soi-disant inoffensif pourrait vite se transformer en mur des lamentations (*Schaffung neuen Klagemauer*)⁵⁶. La première action des multinationales suisses pour défendre leurs intérêts est de définir leur position commune. Pour ce faire, Christoph Eckenstein se sert des prises de position des entreprises membres d'Industrie-Holding sur le code de conduite élaboré par la Chambre de commerce internationale (CCI). Le consensus qui en ressort a ainsi vocation à devenir la « ligne suisse » que la diplomatie helvétique va défendre au sein des instances internationales⁵⁷.

⁵⁴ *Ibid.*, p. 26-27. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.4. Traduction : « En vue d'améliorer la compréhension des préoccupations mutuelles, des problèmes et des nécessités, un dialogue entre les représentants des trois Églises officielles et de quatre entreprises a été entamé en 1975 dans notre pays à l'initiative de l'économie. Les expériences faites jusqu'à présent montrent qu'il est souhaitable que toutes les grandes entreprises invitent plus souvent des délégations religieuses pour traiter des problématiques spécifiques aux entreprises afin d'éviter des malentendus et de corriger de mauvaises informations. Les représentants de l'économie devraient également s'impliquer personnellement dans le cadre de leur propre Église (localement, nationale et au niveau suisse) et contribuer à de telles causes ».

⁵⁵ Schweiz. Evang. Pressedienst, Gespräch Kirche-Wirtschaft, 14.12.1977, AF, J2.257#2002/196#1076*.

⁵⁶ WPA-MNU, 13. Besprechung über Sociétés Multinationales, im Hotel Bellevue, Bern, 29.10.1973, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

⁵⁷ Christoph Eckenstein, Beschlussprotokoll der Sitzung in Baden, 11.04.1973, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

COORDINATION PATRONALE ET DIPLOMATIE EXTÉRIEURE

Le groupe informel des multinationales (WPA-MNU) use des recettes traditionnelles des grandes entreprises suisses pour défendre leurs intérêts, à savoir un savant mélange entre coordination au sein des associations patronales et le développement de liens privilégiés avec de hauts fonctionnaires en charge des négociations. Les représentants des multinationales sont bien entendu en contact constant avec le Vorort, qui délègue d'ailleurs l'un de ses représentants au sein du WPA-MNU en la personne d'Alexandre Jetzer. Celui-ci souligne l'utilité du groupe informel et loue la bonne collaboration avec le Vorort :

Le groupe « entreprises multinationales » présidé par M. Otto Niederhauser (Ciba-Geigy) a rendu de grands services et notre collaboration avec ce groupe de travail s'est effectuée de façon idéale, permettant la combinaison heureuse de la connaissance pratique de l'activité des multinationales au front et de la fixation des grandes lignes par le Vorort en matière de politique économique extérieure⁵⁸.

Pour la collaboration avec les autorités fédérales, les deux partenaires phares des multinationales durant la période allant du milieu des années 1970 aux années 1980 sont Philippe Lévy, de la Division du commerce, et Paul Jolles, de l'OFAEE. Au sujet des liens avec la diplomatie helvétique, c'est une fois de plus l'autosatisfaction qui règne, comme l'explique Guy Altwegg de Nestlé dans sa correspondance avec Otto Niederhauser : « Notre groupe a su créer un climat de compréhension et de confiance et nous devons continuer à nous montrer très ouverts vis-à-vis des collaborateurs de l'Office fédéral des affaires économiques extérieures. »⁵⁹ Si les personnes-ressources avec lesquelles les multinationales collaborent étroitement se comptent sur les doigts de la main, l'impact de ces liens n'est pas à négliger, dans la mesure où elles occupent des postes clés au sein des négociations.

Paul Jolles et Philippe Lévy sont par exemple des relais très utiles pour les multinationales au sein de l'OCDE. Cette dernière est un organisme international particulièrement important pour la Suisse, d'une part parce qu'il s'agit d'une arène aux membres relativement homogènes, les pays industrialisés et, d'autre part, parce que la Suisse en est un membre officiel, au contraire des Nations Unies et de la CE. Le groupe informel des sociétés multinationales suisses reconnaît ce caractère stratégique⁶⁰.

⁵⁸ Alexandre Jetzer, UNO-Verhandlungen betreffend multinationale Gesellschaften, p. 6. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.1.1.4.

⁵⁹ G. Altwegg (Nestlé), à O. Niederhauser Ciba-Geigy, Vevy, 08.05.1981. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.3.

⁶⁰ WPA-MNU, 13. Besprechung über Sociétés Multinationales, im Hotel Bellevue, Bern, 29.10.1973, p. 5. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

Paul Jolles, à la tête du Comité exécutif spécial (CES) de l'OCDE, est en charge, entre autres, des questions relatives à l'investissement international et aux multinationales, alors que Philippe Lévy siège dans le groupe d'experts créé par le CES pour étudier les IDE. De plus, au sein de l'OCDE, le patronat dispose d'un organe officiel de représentation, le Comité consultatif économique et industriel (BIAC), où siègent de nombreux représentants de multinationales suisses.

Figure 24. Représentants de l'industrie suisse dans les organes du BIAC en 1983

BIAC Business and Industry Advisory Committee to OECD	
International Investment and Multinational Enterprises	
M. Hediger (Sandoz)	G. Richterich (Roche)
Ad hoc Group on Accounting Standards	
L. Schmidlin (Ciba-Geigy)	
Restrictive Business Practices	
P. Hutzli (Vorort)	P. Heer (Roche)
Manpower and Social Affairs	
E. Duc (UCAPS)	
Taxation and Fiscal Policy	
B. Haldimann (Vorort)	T. Faist (Industrie-Holding)
A. Burckhardt (Sandoz)	C. Constantin (Nestlé)
Technology	
C. K. Preston (Sandoz)	
Information, Computer and Communication Policies (Transborder Data Flow)	
M. Kummer (Vorort)	C.K. Preston (Sandoz)

Source : Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG, Besprechungsnotiz vom 15.12.1983, Annexe Internationale Verbindungen, Personelle Kontakte/Kommissionen. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.4.

Les hauts fonctionnaires de l'administration fédérale forment un pont entre les travaux intergouvernementaux et les intérêts des entreprises multinationales. Par exemple, Paul Jolles remet confidentiellement le rapport du secrétaire général de l'OCDE daté du 9 octobre 1974 et intitulé « Questions concernant l'investissement international y compris les activités des entreprises multinationales » aux représentants des entreprises suisses lors d'une réunion du WPA-MNU⁶¹. À cette occasion, les représentants des multinationales lui intiment d'exercer une influence modératrice au sein de l'OCDE :

⁶¹ WPA-MNU, 17. Besprechung über Sociétés Multinationales bei CIBA-GEIGY AG, Basel, 08.10.1974, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

Generell kam in der heutigen Aussprache zum Ausdruck, dass die anwesenden Firmenvertreter den Eindruck haben, die OECD gehe in ihren Untersuchungen eher zu weit. Grundsätzlich sind die Anwesenden einstimmig der Auffassung, dass die OECD auf dem Gebiet der multinationalen Firmen keine grosse Aktivität entwickeln und die Schweiz eher eine dämpfenden Einfluss ausüben sollte⁶².

Les inquiétudes des membres du WPA-MNU face à la constitution d'un code trop ambitieux proviennent de l'influence exercée par les syndicats, via leur organe de consultation au sein de l'OCDE, la Commission syndicale consultative (TUAC).

Paradoxalement, l'OIT semble, de manière générale, poser moins de problèmes aux multinationales suisses que les autres organisations internationales, alors qu'on aurait pu s'attendre à ce que les syndicats y jouent un rôle important. À plusieurs reprises, le contenu des publications de l'OIT se révèle en fin de compte à leur avantage. Par exemple, en décembre 1972, Étienne Junod, directeur de la multinationale Hoffmann-La Roche et président du Vorort, rapporte que l'OIT est arrivée « à la conclusion que le traitement fait par la société multinationale n'est pas plus mauvais que celui appliqué par les entreprises nationales. On peut donc dire que la société multinationale a gagné la première manche »⁶³.

À l'inverse, les travaux menés au sein de l'Organisation des Nations Unies (ONU) donnent des cheveux blancs aux représentants des multinationales. Suite à la résolution 1721 (LIII) adoptée à l'unanimité le 28 juillet 1972 au sein d'ECOSOC, l'organisation recrute un groupe de « personnes éminentes », à savoir des experts en charge de réaliser un rapport général sur les sociétés multinationales et des recommandations pour définir le cadre de l'action internationale⁶⁴. Du moment où les intentions des instances onusiennes sont connues concernant la constitution de ce groupe, les entreprises suisses concernées souhaitent y être représentées. C'est Hans Schaffner qui est choisi, car s'il est vice-président du conseil d'administration de Sandoz, il bénéficie également de l'aura d'ancien président de la Confédération. Cette candidature aboutit, sans que malheureusement l'on ne sache exactement par quels mécanismes elle arrive à s'imposer au sein des Nations Unies. Une fois érigé au grade de « personne éminente » en charge de préparer un rapport sur les sociétés multinationales, Hans Schaffner reste en lien constant avec le groupe de travail

⁶² *Ibid.*, p. 4. Traduction : « De manière générale, il est ressorti dans les discussions d'aujourd'hui que les représentants présents des entreprises ont l'impression que l'OCDE va trop loin dans ses investigations. Fondamentalement, les membres présents sont à l'unanimité de l'avis que l'OCDE ne doit pas développer de grosse activité dans le domaine des multinationales et que la Suisse doit exercer une influence atténuante ».

⁶³ Comité national suisse de la Chambre de commerce internationale, Procès-verbal de la 53^e séance du Comité de direction tenue à Zurich, 13.12.1972, p. 6-7. AfZ, IB Vorort-Archiv 480.2.2.4.

⁶⁴ HAMDANI Khalil, RUFFING Lorraine (eds.), *United Nations Centre on Transnational Corporations : Corporate Conduct and the Public Interest*, Routledge, 2015, p. 9.

informel des grandes multinationales suisses. S'il tient régulièrement informé le WPA-MNU sur l'évolution des travaux du groupe des personnalités éminentes, les multinationales lui fournissent de leur côté les arguments nécessaires à la défense de leurs intérêts⁶⁵. Il s'agit donc d'une relation donnant-donnant dans le but de défendre de la manière la plus efficace possible les intérêts de l'industrie suisse auprès des Nations Unies. Cette relation étroite entre l'ancien conseiller fédéral et les représentants des multinationales suisses est maintenue secrète, les syndicats n'étant pas conviés aux discussions.

Dans ce cadre privé et confidentiel, Hans Schaffner fait part de ses impressions quant aux travaux en cours à l'ONU. Il exprime notamment ses craintes après avoir échangé avec le Français Philippe de Seynes, secrétaire général adjoint aux affaires économiques et sociales de 1968 à 1975 et créateur d'ECOSOC⁶⁶ :

Aufgrund eines Gesprächs mit Ph. de Seynes, den Untergeneralsekretär für wirtschaftliche und soziale Angelegenheiten, hat Herr Schaffner den Eindruck gewonnen, dass die Konzeption dieser massgeblichen Persönlichkeit sehr einseitig ist ; für Herrn de Seynes ist es ein echtes Axiom und keine Frage, dass so grosse Macht in den Händen von so wenigen MNU unzulässig sei. [...] Bereits scheint sich eine internationale Kontrolle der MNU abzuzeichnen. Die Gewerkschaften sind daran besonders interessiert, weil sie isoliert zu schwach sind, sich von der Einrichtung einer Klagemauer aber nicht zu Unrecht eine Stärkung ihrer Stellung erhoffen. Auch die internationale Bürokratie wird der Schaffung eines solchen Organs zustimmen⁶⁷.

Là encore, on voit se manifester la méfiance envers la régulation internationale, tout comme la crainte d'une offensive syndicale au niveau international.

Hans Schaffner n'est pas plus optimiste en ce qui concerne la composition du groupe de personnalités éminentes. En effet, l'ancien conseiller fédéral suisse regrette la mauvaise représentation des pays européens. Certes, leur nombre de délégués est limité (6 sur 20), mais le problème provient surtout

⁶⁵ WPA-MNU, 9. Besprechung vom 9.08.1973 über Multinationale Unternehmen (MNU) am Sitz der CIBA-GEIGY AG, Basel, 10.08.1973, p. 5. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

⁶⁶ ONU, Communiqué de presse, Décès de Philippe de Seynes, ancien secrétaire général adjoint, chargé des affaires économiques et sociales pendant vingt ans, 03.04.2003. URL : <https://www.un.org/press/fr/2003/SGSM8656.doc.htm>.

⁶⁷ WPA-MNU, 9. Besprechung vom 9.08.1973 über Multinationale Unternehmen (MNU) am Sitz der CIBA-GEIGY AG, Basel, 10.08.1973, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1. Traduction : « Après une discussion avec Philippe de Seynes, le sous-secrétaire aux affaires économiques et sociales, Monsieur Schaffner a eu l'impression que la conception de cette personnalité est très unilatérale, pour Monsieur de Seynes, c'est un véritable axiome et pas une question, qu'autant de pouvoir puisse être laissé entre les mains des multinationales. [...] Déjà on voit se dessiner un contrôle international des multinationales. Les syndicats y sont particulièrement intéressés, car ils sont trop faibles en étant isolés et ils espèrent, non à tort, renforcer leur position avec la mise en place d'un mur des lamentations. La bureaucratie internationale va aussi consentir à la création d'un tel organe ».

du fait que les personnalités choisies ne sont pas forcément de grands défenseurs de l'économie de marché propre à la conception helvétique. Dans un des procès-verbaux du WPA-MNU, les sentiments de Hans Schaffner à l'égard de plusieurs de ses homologues choisis comme personnalités éminentes sont décrits. Par exemple, il espère que le socialiste allemand Hans Matthöffer ne puisse nuire aux intérêts suisses en raison de ses limitations linguistiques. Il qualifie aussi la présence de l'économiste français Pierre Uri de « préoccupante »⁶⁸. Sicco Mansholt, homme politique néerlandais du parti travailliste et ancien président de la Commission européenne⁶⁹, fait l'objet de vives critiques, Hans Schaffner le qualifiant de « perfide extrémiste de gauche » qui chercherait non pas uniquement à attaquer les sociétés multinationales, mais l'économie privée dans son ensemble⁷⁰. Dans un premier temps, Schaffner regrette également de ne pas disposer de renseignements fiables sur l'anglais John Dunning, de nos jours théoricien renommé des sociétés multinationales. Après avoir siégé avec lui dans la commission, Hans Schaffner le qualifiera d'« impartial »⁷¹. Comme allié, il cite majoritairement le japonais Ryutaro Komiya, mais regrette son manque de « punch » pour faire aboutir ses suggestions⁷². Globalement, aux yeux de l'ancien conseiller fédéral, les détracteurs des multinationales dominent largement le groupe des personnalités éminentes. Outre les représentants occidentaux proches des milieux syndicaux et de la gauche, Hans Schaffner doit aussi contrecarrer les représentants des pays en voie de développement et des États du bloc communiste, se sentant ainsi fortement minorisé.

Les premiers rounds de négociations à l'ONU sont prévus du 4 au 14 septembre 1973 à New York, du 5 au 16 novembre 1973 à Genève et du 4 au 15 mars 1974 à New York. Lors de la session de novembre à Genève, des auditions sont organisées par Philippe de Seynes avec une trentaine de personnes, comprenant des représentants de PVD, d'entreprises multinationales, de syndicats, de groupes d'intérêt divers et de chercheurs. On y retrouve notamment Pierre Liotard-Vogt, administrateur-délégué de Nestlé. Heinrich Glättli, représentant de Sandoz et membre du WPA-MNU, assiste également Hans Schaffner en tant que collaborateur à New York à l'automne 1973 en marge des réunions sur le groupe des personnes éminentes⁷³. Glättli confirme la tendance du groupe à adopter une attitude unilatérale, hostile aux multinationales. De plus, il regrette la présence de Nat Weinberg en tant que consultant. Longtemps

⁶⁸ WPA-MNU, 9. Besprechung vom 9.08.1973 über Multinationale Unternehmen (MNU) am Sitz der CIBA-GEIGY AG, Basel, 10.08.10973, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

⁶⁹ Commission européenne, Sicco Mansholt, un européen convaincu. URL : https://europa.eu/european-union/sites/europaeu/files/docs/body/sicco_mansholt_fr.pdf.

⁷⁰ WPA-MNU, 13. Besprechung über Sociétés Multinationales, im Hotel Bellevue, Bern, 29.10.1973, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

⁷¹ *Ibid.*, p. 7.

⁷² WPA-MNU, 15. Besprechung über Sociétés Multinationales, bei Hoffmann-La Roche & Co. Ag, Basel, 19.02.1974, p. 3-4. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

⁷³ WPA-MNU, 11. Besprechung über Sociétés Multinationales, Sandoz AG, Basel, 20.09.1973, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

chef économiste du syndicat automobile américain (United Automobile Workers)⁷⁴, il serait un « coreligionnaire » (*Gesinnungsgenosse*) du syndicaliste Charles Levinson. Tout comme Hans Schaffner, il critique Sicco Mansholt, le qualifiant d'homme d'extrême gauche avec lequel aucune forme de compromis n'est envisageable. L'économiste français Pierre Uri est aussi classé dans le camp de l'extrême gauche et présenté comme quelqu'un d'« éminemment sans scrupule » (*ausgeprochen skrupellos*)⁷⁵. Au-delà de l'anecdote, la retranscription de ces prises de position franches rend bien compte du degré d'entre-soi et de confiance qui règne au sein du groupe informel des multinationales. De plus, ces jugements sévères et les craintes constantes formulées du côté helvétique témoignent d'une certaine prise au sérieux des travaux réalisés dans les instances internationales.

Les premiers résultats des travaux menés au sein des organisations internationales prennent des tournures plus ou moins favorables pour les intérêts des multinationales suisses. À l'OCDE, les efforts déployés par la Suisse et ses alliés paient, le contenu du code se révélant finalement tolérable pour le patronat. Les principes directeurs sont ratifiés par les ministres de l'OCDE le 21 juin 1976. Puisque les recommandations sont non contraignantes, la portée du code demeure principalement symbolique⁷⁶. Par exemple, au sujet de l'impact des restructurations et des réorganisations de la production, le code n'entrave pas la liberté d'action des entreprises, mais les invite à en limiter les effets indésirables, notamment en informant à temps les représentants des travailleurs et les autorités politiques. Ainsi, « les “Principes directeurs” n'ont pas pour objet de figer la structure existante des entreprises multinationales, ni d'entraver leur liberté de prendre des décisions de désinvestissement en fonction d'une stratégie globale qui est jugée la plus conforme aux intérêts de l'ensemble de l'entreprise »⁷⁷. Néanmoins, en cas de non-respect de ces directives, la commission syndicale consultative auprès de l'OCDE, le TUAC, peut demander que le comportement de l'entreprise concernée soit évalué comme « cas test »⁷⁸. Le patronat représenté par le BIAC peut également se plaindre si une entreprise

74 The New York Times Archive, Nat Weinberg Is Dead ; Ex-U.A.W. Economist, 1985, <https://www.nytimes.com/1985/05/22/us/nat-weinberg-is-dead-ex-uaw-economist.html>.

75 WPA-MNU, II. Besprechung über Sociétés Multinationales, Sandoz AG, Basel, 20.09.1973, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

76 BEROUUD Samuel, HAJDUK Thomas, « OCDE et bonnes pratiques : Une histoire inséparable », in KLEIN Asmara, LAPORTE Camille, SAIGET Marie (éd.), *Les bonnes pratiques des organisations internationales*, Presses de Sciences Po, 2015, p. 59-75 ; HAJDUK Thomas, « An “Instrument of Moral Persuasion” – Multinational Enterprises and International Codes of Conduct in the 1970s : Challenges and Opportunities », in MIA MAHMUDUR Rahim (ed.), *Code of Conduct on Transnational Corporations : Challenges and Opportunities*, Cham : Springer international Publishing, 2019, p. 23-43.

77 Groupe de travail sur les principes directeurs, Comité de l'investissement international et des entreprises multinationales, OCDE, Les entreprises multinationales et le processus d'ajustement structurel, Paris, 30.05.1983, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv, 271.6.5.1.

78 Die Behandlung von Produktionseinstellungen multinationaler Firmen in der OECD-und ILO-Erklärung, Bern, 05.04.1978, p. 2. AfZ, NL Paul R. Jolles, 7.1.11.3.477.

multinationale est discriminée en invoquant la clause du *National Treatment*, selon laquelle le pays hôte doit traiter une entreprise qu'il autorise à opérer sur son territoire sur pied d'égalité avec les entreprises nationales. Les multinationales peuvent donc se retrouver dans trois rôles : celui d'accusé, de plaignant et aussi celui d'expert en ce qui concerne les conseils donnés aux PVD en termes d'« *incentives* et *disincentives* » pour attirer les investissements. Quant à la déclaration tripartite de l'OIT, elle est jugée par le patronat suisse comme un « instrument équilibré » pour le règlement des relations de travail⁷⁹. Dans cette institution également, les multinationales suisses disposent de relais, tels que Roger Décosterd, directeur du personnel chez Nestlé, qui est membre adjoint de la Commission permanente de l'OIT sur les multinationales⁸⁰.

Du moment que ces codes sont adoptés, Philippe Lévy requiert le soutien affiché du patronat. En effet, lors d'une réunion du groupe informel des sociétés multinationales, il explique que l'OFAEE accorde une grande importance aux prises de position publiques positives sur les codes et ce, à différents niveaux : à l'échelon international via le BIAC, mais aussi au niveau des associations patronales suisses et des entreprises individuelles⁸¹. À ses yeux, il est impératif de montrer la bonne volonté des multinationales et l'efficacité des codes non contraignants au risque de se voir imposer des normes légales :

Une attitude attentiste des entreprises [...] pourrait, à la longue, renforcer les convictions de ceux qui ont toujours professé que des instruments non contraignants n'auraient pas l'impact voulu en raison du manque de volonté de collaboration des entreprises et que seuls des instruments contraignants auraient l'effet désiré aux niveaux national et international⁸².

Cette stratégie de la reconnaissance volontaire est notamment poursuivie par le patronat allemand, où Otto Esser, président de l'*Arbeitgeberverband der chemischen Industrie* et Rolf Rodenstock, alors à la tête du *Bundesverband der deutschen Industrie* (BDI), appellent conjointement les entreprises à reconnaître et appliquer les principes directeurs de l'OCDE⁸³. Les preuves de bonne volonté de la part des entreprises concernées sont d'autant plus nécessaires que les effets

⁷⁹ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG & Sozialpolitische Arbeitsgruppe MNG, 60. & 33. Besprechung, 01.II.1983, p. 6. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.4.

⁸⁰ Sur le fonctionnement de l'OIT et les modes de représentation, voir : LOUIS Marieke, « Un parlement mondial du travail ? Enquête sur un siècle de représentation tripartite à l'Organisation internationale du travail », *Revue française de science politique*, vol. 66, n° 1, 2016, p. 27-48.

⁸¹ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG, Besprechungsnotiz 26.09.1980, p. 6. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.3.

⁸² Philippe Lévy, Office fédéral des affaires économiques extérieures, Exposé : Les industries privées et les organisations internationales, organisé par le Centre d'études pratiques de la négociation internationale, 22.09.1980, p. 5. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.2.2.

⁸³ Die Welt, Multinationale Unternehmen. Spitzenverbände : Kodex der OECD und ILO anerkennen, 04.08.1980, AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.3.

du code doivent être évalués régulièrement et qu'il peut subir des modifications ou des clarifications dans l'interprétation si les parties prenantes ne sont pas satisfaites. Pour Philippe Lévy, il est toujours préférable pour le patronat de faire preuve d'un peu d'auto-retention plutôt que de risquer des évolutions institutionnelles à caractère contraignant. En outre, la constitution du code de l'OCDE a finalement contribué à dédramatiser le rôle des multinationales et à réorienter le travail des commissions sur des questions techniques⁸⁴.

L'issue est beaucoup moins favorable à l'ONU. Le contenu du rapport des personnalités éminentes est loin de plaire aux représentants des multinationales membres du groupe informel et au Vorort⁸⁵. Les milieux économiques suisses ne sont d'ailleurs pas les seuls à tirer à boulets rouges sur les conclusions du rapport. Par exemple, certains *think tanks* américains, tels que la *Heritage Foundation* ou encore *The American Enterprise Institute*, attaquent féroce-ment toute idée de régulation internationale⁸⁶. Pour les multinationales helvétiques, il est temps de reconnaître les limites du pouvoir d'influence suisse qui ne peut imposer ses *desiderata* sans trouver d'alliés. En effet, en raison du déséquilibre des forces au sein du groupe des personnalités éminentes, Hans Schaffner n'a somme toute pas pu influencer le contenu de manière conséquente. Ne se reconnaissant guère dans les conclusions du rapport officiel, Hans Schaffner décide en conséquence d'en rédiger un alternatif⁸⁷. Il regrette la suspicion généralisée que le rapport suscite à l'égard des multinationales et juge contre-productif d'édicter des codes de conduite⁸⁸.

Philippe de Seynes, dans une volonté d'apaisement, permet la parution des *Dissenting reports* en parallèle au rapport officiel⁸⁹. Le professeur japonais Ryutaro Komiya produit lui aussi son propre compte rendu salué par les milieux économiques suisses. Néanmoins, les *Dissenting reports* sont diffusés après la publication du rapport principal, ce qui éclipse quelque peu les voix dissidentes au grand regret du groupe informel des multinationales. Alexandre Jetzer interprète cette diffusion en différé comme une preuve supplémentaire du parti pris de Philippe de Seynes en faveur des PVD⁹⁰. Agacé, Étienne Junod, président du Vorort et directeur général d'Hoffmann-La Roche critique lui aussi un certain « machiavélisme » dans la gestion de la publication et explique

⁸⁴ Philippe Lévy, BAWI, OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen: Einige Erläuterungen zum Adressatenkreis und zur Rechtsnatur, Kurzreferat am Orientierungsanlass des Vororts des SHIV, Bern, 13.02.1981, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.2.2.

⁸⁵ Gerhard Winterberger, Multinational corporations and their role in economic development- ECOSOC Report, 02.07.1974, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.2.1.

⁸⁶ HAMDANI Khalil, RUFFING Lorraine (eds.), *United Nations Centre...*, p. 87.

⁸⁷ WPA-MNU, 15. Besprechung über Sociétés Multinationales, bei Hoffmann-La Roche & Co. AG Basel, 19.02.1974, p. 3-4. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

⁸⁸ Brendan Jones, A Panel to Oversee Multinational Companies Is Urged, *The New York Times*. Archives. URL : <https://www.nytimes.com>.

⁸⁹ HAMDANI Khalil, RUFFING Lorraine (eds.), *United Nations Centre...*, p. 11.

⁹⁰ Alexandre Jetzer, Vorort à Eric Roethlisberger, Délégation suisse auprès des Organisations économiques internationales, Zurich, 11.07.1974, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.2.1.

que « le caractère multinational est l'un des traits dominants de l'industrie suisse, contrainte de sortir de nos frontières en raison de l'exiguïté de notre marché national. Pendant plus de 60 ans, l'activité de nos multinationales n'a jamais suscité aucune critique, au contraire »⁹¹. Si le parti-pris de l'ONU est critiqué par les milieux de droite, ceux de gauche ironisent sur Hans Schaffner, le grand défenseur des multinationales. Lorsqu'il est interrogé par le journal *24 heures*, Philippe de Seynes tente de calmer le jeu, en minimisant les divergences de vues entre le *Dissenting report* et le rapport officiel. Ainsi, au sujet de la position de Hans Schaffner, il explique :

Ceci dit, je crois que son commentaire est avant tout une mise en garde. Il dit à l'ONU : « Attention ! Ne dépensez pas trop d'argent, veillez à ne pas tuer la poule aux œufs d'or en établissant des règles dont l'effet moral (même si elles ne sont pas liantes juridiquement) pourrait freiner l'inclination des multinationales à aller vers les pays en voie de développement. » Il y a là une très grande part de vérité⁹².

À titre personnel, Hans Schaffner engage toute son énergie dans la défense des entreprises suisses, notamment en publiant un ouvrage intitulé *Die Multinationalen. Ausbeuter oder Triebkraft der Weltwirtschaft?*, dans lequel il dénonce « la campagne menée contre les multinationales et en dernière instance l'économie de marché »⁹³. L'ancien conseiller fédéral note avec ironie qu'une résolution des Nations Unies adoptée à la fin de l'année 1970 avait appelé les pays du Sud à améliorer le climat pour les investisseurs, alors que deux ans plus tard, ces mêmes investisseurs étaient cloués au pilori pour leurs activités dans les PVD⁹⁴. Selon sa conception, la plupart des critiques sont non fondées et les détracteurs des multinationales choisissent quelques exemples regrettables d'abus pour condamner ce type particulier d'entreprises dans son ensemble. Globalement, Hans Schaffner promeut un cadre qui favorise les investissements plutôt que des *guidelines* qui restreignent ces pratiques. Ses conclusions divergent donc fondamentalement de celles du groupe de personnalités éminentes qui appellent à la création d'un code.

Si les syndicats helvétiques regrettent l'attitude de Hans Schaffner et se positionnent en faveur de la création des codes de bonne conduite, leur voix ne semble que marginalement prise en considération par la diplomatie suisse. Néanmoins, certaines révélations à retardement remettent à l'ordre du jour la question de l'asymétrie d'influence et d'accès aux autorités politiques. En

⁹¹ Une multinationale helvétique, c'est autre chose, Le Fribourgeois, n° 106, 17.09.1974. AF : E1108A#1985/202*356*.

⁹² Interview de Philippe de Seynes, secrétaire général adjoint de l'ONU, Les Nations-Unies commencent à s'occuper des multinationales, 24 heures, 06.08.1974. AF : E1108A#1985/202*356*.

⁹³ SCHAFFNER Hans, *Die Multinationalen. Ausbeuter oder Triebkraft der Weltwirtschaft?*, Editions Interform AG, 1974, p. 7. AFZ, NL Paul R. Jolles, 7.1.11.1 ; 449.

⁹⁴ SCHAFFNER Hans, *Die Multinationalen...*, p. 13.

effet, quatre ans après la diffusion du rapport du groupe de personnalités éminentes, une organisation non gouvernementale, la Déclaration de Berne, fournit à la presse des documents confidentiels, notamment des procès-verbaux du groupe informel sur les sociétés multinationales (WPA-MNU) et certaines lettres de correspondance entre les représentants des entreprises et la Division du commerce. La Déclaration de Berne trouve ses origines dans un mouvement lancé par des ecclésiastiques suisses en 1968, s'engageant à verser 3 % de leur revenu sur trois ans pour l'aide au Tiers monde⁹⁵. En 1971, ce mouvement devient une ONG pérenne dont le but est de s'attaquer aux causes de la pauvreté⁹⁶. La Déclaration de Berne met la main sur ces documents en raison du décès prématuré de Christoph Eckenstein, qui avait présidé le groupe informel des multinationales suisses à ses débuts. Pour honorer sa mémoire, son frère crée une fondation et lègue ses documents personnels aux archives de l'Institut de hautes études internationales et du développement (IHEID) à Genève⁹⁷. Considérant ces documents d'intérêt public, les membres du comité de l'ONG décident à l'unanimité de les diffuser lors d'une réunion en avril 1978, quelles que soient les conséquences auxquelles ils s'exposent⁹⁸. Sur la base des archives personnelles de Christoph Eckenstein, la Déclaration de Berne entend exposer comment les entreprises multinationales sont parvenues « à noyauter l'ONU et ses organisations » ainsi que leurs relations avec le gouvernement suisse et des journalistes économiques acquis à leur cause :

Il ressort du dossier que les firmes entretiennent un échange continué d'informations et une coordination étroite avec les hauts responsables de l'administration suisse, et qu'elles peuvent compter sur leur dévouement, alors que d'autres groupements ont toutes les peines du monde à obtenir une simple audience de ces mêmes instances⁹⁹.

Le caractère secret des réunions, l'importance des représentants qui y sont délégués, souvent les directeurs ou sous-directeurs de l'entreprise, sont autant de preuves aux yeux de la Déclaration de Berne de l'importance que les multinationales accordent à la régulation internationale. Le rôle de Hans Schaffner est au cœur du scandale, notamment en raison de sa présence à certaines réunions du groupe informel, du fait qu'il leur transmet des documents confidentiels et leur fournit à l'avance les questions qui vont leur être

⁹⁵ DARDEL Jean-Jacques, *La Coopération au développement : certitudes et interrogations*, Genève : Institut universitaire d'études du développement, 1981, p. 141.

⁹⁶ De nos jours, l'organisation s'intitule *Public Eye*.

⁹⁷ Matthias Eckenstein, Erklärung von Bern contra Multis, Herkunft der Dokumente Basel, 30.06.1978. AF, J2.327-03#2012/53# 61*.

⁹⁸ Déclaration de Berne, Tractandum unique : Publication des Papers, Procès-verbal de la séance du Comité suisse de la Déclaration de Berne, 29.04.1978. AF, J2.327-03#2012/53# 60*.

⁹⁹ Déclaration de Berne, L'infiltration des firmes multinationales dans les Organisations des Nations Unies, Extraits de procès-verbaux et de lettres, mai 1978, p. 1. AF, E2860.3#1991/235# 18*.

posées lors des auditions¹⁰⁰. Ses jugements peu diplomatiques portés sur d'autres membres de gauche du groupe des personnalités éminentes ainsi que l'aversion des représentants des multinationales pour Charles Levinson sont aussi exposés dans la brochure.

La publication de ces documents ne laisse pas l'opinion publique et les milieux politiques suisses indifférents. En effet, en réaction, les conseillers nationaux Jean Ziegler et Franz Jäger interpellent le Conseil fédéral sur la nomination de Hans Schaffner et la participation de hauts fonctionnaires de la Division du commerce au groupe informel des multinationales suisses¹⁰¹. Franz Jäger souligne aussi le droit des PME à faire entendre leurs voix en matière de politique économique extérieure¹⁰². De son côté le conseiller national socialiste Hansjörg Braunschweig émet une question ordinaire concernant la composition de la délégation suisse à l'assemblée annuelle de la Commission des sociétés transnationales de l'ONU, organisée à Vienne du 16 au 26 mai 1978 et le rôle joué par un représentant de Ciba-Geigy¹⁰³. Le processus de consultation de l'économie privée est donc remis en cause par la gauche, accusé d'être trop asymétrique par rapport aux intérêts d'autres groupes, notamment des syndicats.

Pour faire face à la polémique et répondre aux interpellations des parlementaires, la Division du commerce prépare des arguments pour le conseiller fédéral radical Fritz Honegger¹⁰⁴. Devant le parlement, celui-ci tente de présenter toute cette affaire comme une polémique infondée, une sorte de malentendu. En effet, dans son argumentaire, le fonctionnement qui a été exposé dans la presse est le simple reflet du capitalisme coordonné à la Suisse, où les autorités collaborent avec les milieux concernés. Fritz Honegger explique, entre autres, qu'on ne peut pas interpréter la coopération entre Hans Schaffner et le groupe des multinationales comme une « obscure conspiration », tant il est évident que l'ancien président de la Confédération appartient à ces milieux en tant que vice-président du conseil d'administration de Sandoz¹⁰⁵. La Division du commerce souligne également la nécessité pour la Suisse de faire entendre la voix de l'industrie au sein du groupe des personnalités éminentes en raison de l'extraversion de son économie. Dans la même veine, le conseiller national Felix Auer, aussi directeur adjoint de Ciba-Geigy, ainsi que Claudius Alder,

¹⁰⁰ *Ibid.*, p. 6.

¹⁰¹ Erklärung von Bern, die Multi-Papers, Erfahrungen und Folgerungen, Dokumentation zum Rundbrief, 1978. AF, J2.327-03#2012/53# 60*.

¹⁰² Handelsabteilung, EVD, Parlamentarische Vorstöße zur Publikation die Unterwanderung des UNO-Systems durch multinationale Konzerne der Erklärung von Bern, Notiz an Herrn Bundesrat Honegger, 09.06.1978, p. 1. AF, E2860.3#1991/235#18*.

¹⁰³ Conseil national 78 733, ONU-Commission des sociétés transnationales, Question ordinaire Braunschweig du 22.06.1978, 13.09.1978. AF, E7001C#1989/59#634*.

¹⁰⁴ Handelsabteilung, EVD, Parlamentarische Vorstöße zur Publikation die Unterwanderung des UNO-Systems durch multinationale Konzerne der Erklärung von Bern, Notiz an Herrn Bundesrat Honegger, 09.06.1978, p. 3. AF, E2860.3#1991/235# 18*.

¹⁰⁵ Erklärung von Herrn Bundesrat Honegger im Nationalrat am 08.06.1978, p. 2. AF, E7001C#1989/59# 634*.

politicien et avocat de Hoffmann-La Roche appellent à reconnaître les bienfaits de l'action des multinationales dans les pays en voie de développement et insistent sur le fait qu'il est parfaitement normal que la Division du commerce soutienne les intérêts de l'économie¹⁰⁶. Dans la réponse au conseiller national Hansjörg Braunschweig, le Conseil fédéral explique :

Lors de la préparation de conférences internationales, les autorités ont en particulier pour tâche de déterminer de manière aussi claire que possible quels sont les intérêts de branches de l'économie suisse touchées par les questions traitées. Il s'agit notamment d'établir les faits sur lesquels l'Administration manque d'informations précises. À cet effet, l'Administration se met, suivant les besoins, en rapport avec des représentants de l'économie privée et d'autres milieux intéressés, que ce soit en recourant aux commissions consultatives existantes (p. ex. Commission consultative pour la politique commerciale, commission consultative pour la coopération au développement et l'aide humanitaire) ou en convoquant des réunions *ad hoc*¹⁰⁷.

L'idée derrière la ligne de défense des autorités et du patronat est donc de banaliser les éléments de coordination qui ont été révélés au grand public dans l'affaire desdits « *multis-papers* ». À ce sujet, le *Journal de Genève* titre « L'eau mouille, vous savez » pour tourner en dérision l'attitude de ceux qui se montrent offusqués par les révélations¹⁰⁸.



Illustration 2. Caricature de l'affaire Schaffner et des multinationales à l'ONU

Source : Fédération Textil-Chimie Papier-FTCP, Retombées de l'Affaire Schaffner, AfZ, NL Paul R. Jolles, 481.

¹⁰⁶ Roger Schawinski, Ist alles erlaubt?, TAT, 03.06.1978. AF, E2860.3#1991/235# 18*.

¹⁰⁷ Réponse du Conseil fédéral, ONU-Commission des sociétés transnationales, Question ordinaire Braunschweig du 22.06.1978, 13.09.1978. AF, E7001C#1989/59# 634*.

¹⁰⁸ Claude Monnier, Multinationales suisses. L'eau mouille vous savez, Journal de Genève, 03-04.06.1978.

Ces explications ne convainquent pas la Déclaration de Berne, qui réplique :

Devant le Parlement, M. le Conseiller fédéral Honegger a tenté de présenter la collaboration entre l'Administration et les multinationales comme une chose tout à fait normale. Cette attitude inquiétante montre bien en fait que M. Honegger a parlé davantage comme ancien représentant des intérêts de l'économie que comme membre du gouvernement. Cette position reflète une certaine compréhension de la démocratie et atteste que les positions charnières de la politique étrangère de la Suisse sont définies dans les coulisses du lobby de l'économie au lieu d'être ouvertement l'objet de processus de décisions parlementaires¹⁰⁹.

La Déclaration de Berne réclame une meilleure répartition des représentations entre la Division du commerce et le Département politique afin que les intérêts liés à la politique de développement soient mieux pris en considération. Elle suggère également une révision du droit des sociétés anonymes pour plus de transparence¹¹⁰. L'ONG ne semble donc pas remettre en question la coordination et la consultation en tant que telles, mais les asymétries d'attention accordée aux différents intérêts.

Au final, aucun des acteurs impliqués dans le scandale ne fait de *mea culpa* public. Dans une note interne, le Service économique et financier de la Confédération émet tout de même la recommandation de mieux renseigner le public sur les processus de consultation entre administration et groupes d'intérêt, de veiller à ce que les partenaires sociaux soient suffisamment associés et surtout de « veiller à ne pas traiter secrètement des contacts qui sont normaux »¹¹¹. À bon entendeur.

La Déclaration de Berne tente également de susciter une réaction au niveau supranational en faisant parvenir une circulaire à certaines délégations de la Commission des Nations Unies et au Centre sur les sociétés transnationales¹¹². L'ONG souhaite attirer leur attention sur les efforts faits par les multinationales pour empêcher le Centre des Nations Unies d'obtenir des informations complètes sur le profil des entreprises¹¹³. De la même manière, suite à la publication de documents confidentiels, Eugene Stockwell du Conseil national des églises écrit à Klaus Sahlgren, directeur du Centre de l'ONU sur les sociétés

¹⁰⁹ Déclaration de Berne, Communiqué de presse, à propos de l'infiltration des firmes multinationales dans les Organisations de l'ONU, 15.06.1978, p. 16-17. AF, E2860.3#1991/235# 18*.

¹¹⁰ Erklärung von Bern, Presse-Communiqué der Erklärung von Bern zu den Multis-papers. AF, E7001C#1989/59# 634*.

¹¹¹ Service économique et financier, Affaire Schaffner, Note au chef du Département. AF, E2860.3#1991/235# 18*.

¹¹² Philippe Lévy, Déclaration de Berne et travaux des Nations Unies sur les sociétés multinationales : redite, Note à Monsieur le Directeur Paul R. Jolles et à Monsieur l'Ambassadeur K. Jacobi, 28.05.1979. AF, E7115A#1990/60# 258*.

¹¹³ Declaration of Bern, April 1979. AF, E7115A#1990/60#258*.

transnationales, pour lui exprimer sa préoccupation quant à l'infiltration de son institution par les multinationales. Si durant les travaux du groupe des personnalités éminentes, les représentants des multinationales avaient l'impression de rapports totalement déséquilibrés au sein des Nations Unies, avec du personnel majoritairement pro-PVD et orienté à gauche, quatre ans plus tard, ce sont les milieux syndicaux et humanitaires qui estiment que les institutions onusiennes ont été phagocytées par les intérêts de l'économie. Dans sa réponse, Klaus Sahlgren remercie Eugene Stockwell de l'attention qu'il porte au Centre, mais stipule qu'il est impossible pour le secrétariat de contrôler tous les canaux d'influence aux Nations Unies et qu'il revient aux pays de choisir comment ils souhaitent être représentés¹¹⁴. Si la Suisse veut être représentée par des dirigeants de l'économie, c'est donc son affaire. Klaus Schnyder, vice-président de Nestlé, écrit à Eugene Stockwell pour lui faire part de sa version de l'histoire (*audiatur et altera pars*) et expliquer à quel point il était normal qu'Hans Schaffner consulte les représentants des entreprises¹¹⁵.

La polémique autour de la publication des « multis-papers » fait des remous jusqu'au sein de la Commission européenne. En effet, le député européen Robert Edwards, ancien secrétaire des syndicats de la chimie britannique, interpelle la CE au sujet de la brochure de la Déclaration de Berne et de l'infiltration des multinationales au sein des organisations internationales¹¹⁶. Tout comme les instances dirigeantes des Nations Unies, la Commission européenne déclare être impuissante et souligne le caractère légitime d'une forme de consultation :

Toutefois, bien que la Commission déplore toute tentative d'exercer une influence inappropriée sur les décisions des organisations internationales, la Commission n'est pas en mesure de faire des observations sur le bien-fondé des allégations contenues dans ce document. [...] En ce qui concerne les décisions de la Commission, celles-ci sont toujours précédées de consultations avec le plus grand nombre possible de personnes intéressées et suivant des procédures qui varient selon le sujet à traiter. Cette approche ouverte permet d'assurer qu'aucun groupe d'intérêt particulier ne puisse influencer le processus de décision d'une manière abusive¹¹⁷.

¹¹⁴ Klaus A. Sahlgren, Executive Director, Assistant Secretary General, Centre on transnational corporations, United Nations to Eugene L. Stockwell, Associate General Secretary, National Council of the Churches of Christ, 20.07.1978, Copie à l'usage personnel de Philippe Lévy, 22.09.1978, p. 1. AF, E7001C#1989/59# 634*.

¹¹⁵ K. Schnyder, Vice President, Nestlé SA, Rev. Eugene L. Stockwell, Overseas Ministries, National Council of Churches, New York, USA, Vevey, 28.08.1978, p. 1. AF, E220.36#1999/100# 683*.

¹¹⁶ Question de M. Edwards, Objet : Pressions déplacées de la part des sociétés multinationales, Parlement européen, 23.11.1978. AF, E7115A#1990/60# 258*.

¹¹⁷ Parlement européen, Projet de réponse à la question orale H-365/78 de M. Edwards, 07.12.1978. AF, E7115A#1990/60# 258*.

En définitive, ce que la controverse des « multi-papers » met au grand jour est la question autour de la représentation des différents groupes d'intérêt dans la diplomatie extérieure de la Confédération, mais aussi au sein des organisations internationales. Deux lignes argumentatives se dessinent autour de cette polémique et ne dialoguent pas. Celle des milieux de l'économie porte principalement sur le fait que la consultation des intérêts est légitime et qu'à ce titre, la manière dont s'est déroulée la réalisation du rapport des personnalités éminentes n'est pas à remettre en cause. À l'opposé, la gauche et les milieux tiers-mondistes souhaitent principalement questionner la manière de consulter les différentes parties prenantes intéressées : représentativité, transparence, asymétrie de l'information, débat démocratique sur la position nationale officielle, etc. Ce clivage entre débat sur la forme et débat sur le fond donne l'impression d'un dialogue de sourds. Si tous les intérêts sont égaux, il semble bien que certains soient plus égaux que d'autres¹¹⁸.

L'UNION FAIT-ELLE TOUJOURS LA FORCE ? DES TENTATIVES DE COORDINATION INTERNATIONALE DU PATRONAT

Si jusqu'à présent, l'analyse a montré comment les multinationales helvétiques se sont reposées sur leurs relais politiques suisses pour faire valoir leurs intérêts à l'international, la partie suivante se focalise sur leur volonté de trouver des alliés au-delà du cadre national. Ce sont principalement les tentatives des syndicats de s'organiser au niveau européen qui suscitent ces efforts. Pour suivre cette évolution, un groupe de travail informel rassemblant les hauts dirigeants de certaines grandes entreprises multinationales européennes est créé au début des années 1970. Trois réunions ont lieu à Paris, Francfort et Bâle de 1972 à 1973 en parallèle aux réunions du Conseil des fédérations industrielles d'Europe (CIFE). Guy Altwegg, représentant de Nestlé, transmet au Vorort un résumé récapitulatif de ces rencontres, réalisé par Christoph Eckenstein. Du côté suisse, on retrouve donc les mêmes multinationales que dans le groupe informel (WPA-MNU). Le résumé revient sur la genèse de ce groupe de multinationales européennes :

À l'origine du groupe informel se trouvait la constatation que les sociétés multinationales sont critiquées de différents côtés (gouvernements, intellectuels, technocrates, universitaires, clergés, syndicats, etc.). Ces critiques peuvent avoir des conséquences indésirables pour le fonctionnement de ces entreprises et du système économique en général. Elles peuvent créer un climat défavorable qui peut conduire à des décisions gouvernementales inutilement restrictives à l'encontre des grandes sociétés. C'est pourquoi, au printemps dernier et au niveau de

¹¹⁸ Cf. RUBATTEL Claire, MASNATA François, *Le pouvoir suisse : séduction démocratique et répression suave*, Paris : C. Bourgois, 1978, p. 131.

leurs Présidents, certaines sociétés multinationales, conscientes de ces risques, ont décidé de ne pas rester passives face à ces critiques¹¹⁹.

Comme dans le cas du groupe suisse, ce sont donc les attaques qui poussent les multinationales à intensifier leur coordination et leur lobbying. Malheureusement, le compte rendu ne divulgue pas la liste exacte des entreprises européennes représentées à la réunion. On connaît néanmoins les stratégies qu'elles envisagent, à savoir renforcer l'information mutuelle et éventuellement entreprendre certaines actions ponctuelles de manière collective. Toujours selon le résumé transmis au Vorort, l'information mutuelle devrait porter :

a) sur la situation telle qu'elle se présente dans chaque pays concernant les différents fronts, ainsi que sur les actions entreprises par les sociétés pour influencer cette situation. En réduisant le degré élevé actuel d'ignorance mutuelle, l'on pourra détecter plus rapidement de nouvelles évolutions, et ceux qui le désireront pourront s'inspirer des exemples d'actions concrètes réalisées dans d'autres pays.

b) sur la situation et les intentions poursuivies dans les différentes organisations internationales. Sur la base de cette information, les différentes sociétés peuvent – par exemple par le truchement des groupes nationaux de la CCI – tenter d'infléchir les tendances indésirables ou de combler des lacunes¹²⁰.

Là encore, les buts du groupe des multinationales européennes sont très similaires à ceux poursuivis au niveau national par le WPA-MNU. Cependant, entre le souhait d'une meilleure coordination sur le plan européen et sa réalisation, le chemin n'est pas sans embûche. En effet, certains représentants considèrent toute coordination au plan international impossible tant les situations nationales divergent¹²¹. Les multinationales suisses regrettent le manque d'homogénéité du groupe, qui nuit à son efficacité. Finalement, le groupe est dissout à l'issue de la réunion de Bâle en raison des divergences de vues et de la trop grande rigidité des Allemands¹²².

Afin de contourner ces problèmes de coordination, le groupe informel des multinationales suisses tente de créer un nouveau groupe de sociétés plus homogène et mieux à même de défendre ses positions sur la scène européenne. Créer un tel groupe nécessite un processus de sélection, au cours duquel les représentants suisses jugent pertinent d'exclure les multinationales américaines actives en Europe ainsi que les entreprises extractives, trop souvent sous le feu des critiques. Selon leurs propres termes, ils cherchent à regrouper les

¹¹⁹ Christoph Eckenstein, transmis par Guy Altwegg, Nestlé, Sociétés Multinationales – Résumé de la situation, 08.01.1973, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 29I.4.2.2.1.1.

¹²⁰ *Ibid.*, p. 2.

¹²¹ *Ibid.*, p. 4.

¹²² WPA-MNU, 13. Besprechung über Sociétés Multinationales, im Hotel Bellevue, Bern, 29.10.1973, p. 5. AfZ, IB Vorort-Archiv, 29I.4.2.2.1.1.

« industries transformatrices européennes »¹²³. Guy Altwegg de Nestlé, en collaboration avec Sandoz, doit alors se charger de créer une liste des « vraies multinationales européennes » (*die echten europäischen MNG*)¹²⁴. Stratégiquement, cette initiative, à même de mieux porter les intérêts des entreprises helvétiques, ne doit pourtant pas apparaître comme exclusivement suisse. Voici comment la stratégie est exposée dans le procès-verbal du groupe de travail :

Bevor Kontakte mit anderen Firmen aufgenommen werden, soll über die Ziele beabsichtigte Zusammensetzung einer solchen europäischen Gruppe schweizerischerseits ein Text vorbereitet werden. Nachher wird aber die Initiative zur Konstituierung einer solchen Gruppe von ein paar wenigen europäischen Firmen (z.B. Unilever, Philips) getragen werden müssen, sodass es nicht als eine schweizerische Angelegenheit erscheint¹²⁵.

Les multinationales tentent donc de reproduire au niveau européen des tactiques éprouvées au niveau suisse. Au regard des archives, il semble que ce nouveau groupe plus homogène souhaité par les firmes suisses n'ait finalement pas vu le jour. Même si une part de mystère demeure, deux constats sont néanmoins intéressants à tirer : d'une part, la volonté de créer de la coordination au niveau européen entre sociétés spécifiquement multinationales et, d'autre part, la difficulté réelle à dépasser les logiques nationales et les intérêts individuels des entreprises. En outre, ce projet suisse se rapproche beaucoup de *l'European Round Table of Industrialists* qui est créée dix ans plus tard (cf. chapitre X).

Les multinationales suisses tentent également de trouver des appuis au sein des organisations internationales du patronat comme la Chambre de commerce internationale (CCI), de l'Union des industries de la Communauté européenne (UNICE) et du Comité consultatif économique et industriel (BIAC), qui jouissent de droits de consultation institutionnalisés, respectivement auprès de l'ONU, de la CE et de l'OCDE¹²⁶. Leurs prises de position jouissent en outre d'une certaine légitimité, car ces organisations parlent au nom des différentes fédérations industrielles nationales qui leur sont affiliées. La CCI dispose d'un Comité spécial des sociétés multinationales institué en

¹²³ Christoph Eckenstein, Zusammenfassung der wichtigsten Punkte der Sitzung der schweizerischen Gruppe vom 19.01.1973 in Basel, 24.01.1973, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

¹²⁴ Christoph Eckenstein, Die wichtigsten Punkte der Sitzung vom 16.02.1973 in Basel (MNG), 21.02.1973, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1.

¹²⁵ Christoph Eckenstein, Zusammenfassung der wichtigsten Punkte der Sitzung der schweizerischen Gruppe vom 19.01.1973 in Basel, 24.01.1973, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1. Traduction : « Avant que le contact ne soit pris avec les autres firmes, il faut préparer un texte du côté suisse pour clarifier les buts de la constitution d'un tel groupe européen. Par la suite, la constitution d'un tel groupe doit être portée par quelques firmes européennes (par exemple Unilever, Philips), afin que cela ne paraisse pas être une affaire suisse ».

¹²⁶ Sur l'implication formalisée des entreprises vis-à-vis des organisations internationales voir : CHAVAGNEUX Christian, LOUIS Marieke, *Le pouvoir des multinationales*, Paris : PUF, 2018, p. 79-93.

1972, en coordination avec l'OIE. Le BIAC, tout comme l'UNICE instaurent également des groupes spécialisés sur la question des multinationales et des codes. Les multinationales suisses placent alors des représentants dans chacun de ces groupes de travail.

Au sujet de ces organisations internationales du patronat, les représentants d'entreprises suisses expriment à plusieurs reprises des critiques quant à leur efficacité, même s'ils ne remettent pas en cause l'intérêt de leur participation. Par exemple, en 1975, Étienne Junod regrette « l'atmosphère de chapelle » qui règne au sein de la CCI ainsi qu'une certaine « sclérose »¹²⁷. H. Plüss de Sulzer souligne aussi lors d'une réunion du Comité national suisse de la CCI que, jusqu'à présent, les firmes américaines pétrolières exercent trop d'influence dans le Comité spécial des multinationales. Étienne Junod souligne pourtant l'impératif pour la Suisse d'y participer malgré tout :

Le Comité spécial de la CCI – déclare M. Junod – est nécessaire, car il représente le seul porte-parole de l'économie privée face à l'Organisation des Nations Unies. Il est indispensable que nous disposions d'un instrument qui nous permette de rester sur le qui-vive. La Suisse a tout intérêt à prendre part aux travaux en question, car la position de ses sociétés multinationales diffère largement de celles de l'étranger¹²⁸.

Il est alors intéressant de noter le sentiment d'exceptionnalité qui prévaut chez les industriels suisses en raison des caractéristiques du pays et de l'extraversion en partie forcée des entreprises. De plus, même lorsqu'ils considèrent qu'une institution est peu efficace, ils préfèrent toujours la participation à l'abstention, ce qui fait qu'ils disposent en réalité d'un réseau très dense de représentants.

Plus les efforts d'intégration européenne s'intensifient, plus le patronat suisse et les multinationales portent de l'intérêt à l'UNICE. En 1974, le Vorort négocie un accord d'association avec cette organisation, permettant dès lors à l'un de ses membres de participer au « Comité entreprises multinationales » de l'UNICE¹²⁹. Ce comité dispose d'un sous-groupe, ledit « MNE group », composé exclusivement de représentants de multinationales et non de fonctionnaires travaillant pour les associations patronales¹³⁰. Walter Wenger de Ciba-Geigy y siège aux côtés de représentants de Ford, Phillips, ICI, BP, Rank Xerox

¹²⁷ Comité national suisse de la Chambre de commerce internationale, Procès-verbal de la 58^e séance du Comité de direction tenue à Zurich, 10.II.1975, p. 4. AfZ, IB Vorort-Archiv 480.2.2.5,

¹²⁸ *Ibid.*, p. 9.

¹²⁹ WPA-MNU, 15. Besprechung über Sociétés Multinationales, bei Hoffmann-La Roche & Co. AG, Basel, 19.02.1974, p. 5-6. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1. À partir de 1980, le groupe informel des multinationales suisses s'inquiète particulièrement de deux initiatives soumises à la CE : la proposition Vredeling qui vise à instaurer un droit à l'information et à la consultation pour les syndicats au niveau européen et la seconde est le rapport Caborn listant les avantages et inconvénients liés à l'activité des sociétés multinationales.

¹³⁰ UNICE, Coordination group on multinational enterprises, Minutes of a meeting of representatives of multinational companies held in Brussels at the Cercle Royal Gaulois, 06.05.1980, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.2.

Hoechst, Volkswagen, Shell et Unilever. Impliquer des dirigeants d'entreprise est important, car la CE s'occupe du thème particulier des multinationales, notamment en conduisant des auditions avec certains d'entre eux. En 1976, Ciba-Geigy est d'ailleurs l'une des entreprises sélectionnées par le Parlement européen pour répondre aux questions, aux côtés d'Unilever, de Hoechst et d'ICI¹³¹.

Figure 25. Représentants de l'industrie suisse au sein de l'UNICE et du CIFE en 1983

UNICE Union des Industries de la Communauté européenne, Bruxelles		CIFE Conseil des Fédérations industrielles d'Europe	
Comité Entreprises Multinationales		Groupe de travail conjoint UNICE/CIFE, licences, brevets et marques	
E. Zollinger (Ciba-Geigy)		G. Gansser (Ciba-Geigy)	U. Mathey (Roche)
Groupe ad hoc Comptes des Sociétés		A. Hüni (Ciba-Geigy)	W. Kuster (SGCI)
L. Schmidlin (Ciba-Geigy)		E. Horak (Ciba-Geigy)	G.F. Kunze (Nestlé)
Commission des Industries agricole et alimentaire		R. Sordet (Nestlé)	H. Gubler (Sulzer)
E. Libbrecht (Nestlé)		Matthias Kummer (Vorort)	
Groupe de Travail : licences, brevets marques			
G. Gansser (Ciba-Geigy)			
Matthias Kummer (Vorort)	D.F. Kunz (Nestlé)		
U. Mathez (Roche)	W. Kuster (SGCI)		
H. Gubler (Sulzer)	R. Sordet (Nestlé)		
Groupe de travail responsabilité du fait des produits			
Matthias Kummer (Vorort)			
Commission sociale			
Édouard Duc			

Source : Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG, Besprechungsnotiz vom 15.12.1983, Annexe Internationale Verbindungen, Personelle Kontakte/Kommissionen. AfZ, IB Vorort-Archiv, 29I.4.2.2.1.4.

Une année après la conclusion de l'accord d'association entre le Vorort et l'UNICE, le procès-verbal du WPA-MNU rapporte que les efforts suisses n'ont pas été vains :

¹³¹ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe Multinationale Unternehmen, 25. Besprechung bei der SANDOZ AG, Basel, 17.03.1976, p. 5. AfZ, IB Vorort-Archiv, 29I.4.2.2.1.1.

Es hat sich gezeigt, dass über die UNICE resp. ihre Fachgruppen, auch von der Schweiz aus eine gewisse Einflussnahme auf die EG möglich ist. Unsere diesbezüglichen Anstrengungen lohnen sich zweifels-ohne¹³².

L'influence suisse au sein de l'UNICE se manifeste notamment à l'occasion de la publication du rapport du groupe de personnalités éminentes. Toujours dans l'idée de relativiser la pertinence du rapport onusien, le patronat suisse cherche des soutiens internationaux auprès de ses pairs. Pour ce faire, le Vorort, par l'intermédiaire d'Alexandre Jetzer, intervient auprès de l'UNICE afin que l'association condamne officiellement le contenu du rapport auprès de la Commission européenne. Au sein de l'UNICE, cette requête est étudiée par le « Groupe de coordination entreprises multinationales » le 25 juin 1974 à Bruxelles¹³³. Cette intervention est symptomatique de la préparation et de l'insistance dont peut faire preuve le patronat suisse pour parvenir à ses fins. En effet, l'affaire n'est pas gagnée d'avance, car la plupart des délégués sont réticents à émettre un tel communiqué, considérant que cette question est plutôt de l'affaire de la Chambre de commerce internationale. C'est à force de ténacité que le patronat suisse parvient à gagner l'assentiment des autres membres du groupe de coordination, à condition de leur soumettre un projet clé en main. La délégation suisse leur fournit le document le jour même. Considéré comme trop ferme, surtout par les délégations britannique et néerlandaise, le texte suisse est amendé, puis approuvé par toutes les délégations le 5 juillet 1974. Si le ton offensif suisse est lissé, la grande majorité de son contenu est reprise mot à mot.

Le Secrétariat de l'UNICE communique le 9 juillet 1974 cette prise de position à la Commission européenne, tandis que les différentes délégations du « Groupe de coordination entreprises multinationales » de l'UNICE la transmettent à leurs fédérations nationales respectives¹³⁴. Cet exemple montre donc comment le patronat suisse, *a priori* exclu des instances de décision de la Communauté européenne, parvient à faire entendre sa voix en empruntant des chemins détournés. Il ne faut néanmoins pas exagérer l'importance d'organisations telles que l'UNICE et la CCI, ni la capacité d'influence du patronat suisse en leur sein. En effet, à plusieurs reprises, la frustration règne du côté helvétique, où l'on regrette l'incapacité du patronat international à se coordonner. Par

¹³² WPA-MNU, 18. Besprechung über Sociétés Multinationales bei CIBA-GEIGY AG, Basel, 14.02.1975, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.1. Traduction : « Il s'est avéré, qu'à travers de l'UNICE, resp. de ses groupes spécialisés, qu'une influence de la Suisse sur la CE est possible. Nos efforts effectués jusqu'à présent se valent sans aucun doute ».

¹³³ Alexandre Jetzer, Prise de position de l'UNICE au sujet du rapport de l'ECOSOC sur les sociétés multinationales, à Messieurs G. Altwegg, Nestlé Alimentana SA, Th. Faist, Industrie-Holding, H. Fehr, Hoffmann-La Roche, H. Glättli, Sandoz, A. Gnehm BBC, Hubert Meyer, Ciba-Geigy, O. Niederhauser Ciba-Geigy, H. Plüss, Sulzer, R. Ulrich, SGCI, Zürich, 12.07.1974. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.2.1.

¹³⁴ *Ibid.*

exemple, à propos de l'UNICE, il faut attendre 1987 pour que le Vorort et les multinationales suisses considèrent que cette organisation commence à faire du bon travail et non plus « juste produire beaucoup de papier »¹³⁵. De plus, le patronat suisse déplore l'incapacité de ses homologues étrangers à briefer correctement leurs diplomates. Maintes fois le Vorort se félicite de son accès privilégié à la diplomatie suisse et de la supériorité de la coordination patronale helvétique en comparaison internationale (*cf.* chapitre VII).

LE RENVERSEMENT : RÉGULER LES ÉTATS PLUTÔT QUE LES MULTINATIONALES

Après une décennie de débats, le thème des multinationales devient beaucoup moins sensible. Pour les multinationales, le code de l'OCDE a finalement même eu des effets positifs sur le climat des investissements directs à l'étranger et a, dans une large mesure, tenu compte des besoins de l'économie¹³⁶. Du côté syndical, c'est tout l'inverse ; l'enthousiasme initial fait vite place à la désillusion (*cf.* chapitre IX) :

The trade unions judge the Guidelines from the point of view of their impact on the real world. Their existence created expectations among the unions who hoped that the climate for their relations with multinational enterprises would change for the better. Evidence of this, after almost three years of experience, still is not forthcoming. There is very little to show that the world of the multinational enterprise has been changed. Furthermore, there is very little evidence that the present voluntary set of Guidelines is being vigorously pursued or that there is effective action to create a framework within which their implementation could be ensured¹³⁷.

On aboutit donc à la situation paradoxale, où c'est finalement le patronat qui se montre plus enthousiaste que les syndicats envers le code de l'OCDE. Ceci n'est pas étonnant, car comme le notent Samuel Beroud et Thomas Hajduk, les principes directeurs de l'OCDE demeurent au final « abstraits et minimalistes »¹³⁸.

En ce qui concerne l'ONU, à la suite du rapport des personnalités éminentes, la *Commission on Transnational Corporations* (TNCS) est créée, ainsi

¹³⁵ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG, Besprechungsnotiz vom 11.09.1987, p. 5. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.5.

¹³⁶ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG & Sozialpolitische Arbeitsgruppe MNG, 60. & 33. Besprechung, 01.11.1983, p. 5. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.4.

¹³⁷ Working Group on the Guidelines, Committee for International Investment and Multinational Enterprises, Organisation for Economic Co-operation and Development, Preparation of the Review of the guidelines on multinational enterprises (Communication by TUAC), Paris, 24.11.1978, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv, 271.6.5.1.

¹³⁸ BEROUD Samuel, HAJDUK Thomas, « OCDE et bonnes pratiques... », p. 72.

que le *United Nations Centre on Transnational Corporations* (UNCTC). Les multinationales suisses parviennent à bien s'intégrer dans ces institutions. Par exemple, Louis von Planta, administrateur délégué de Ciba-Geigy et président du Vorort, devient *expert adviser* de la TNCS. Sur invitation de Paul Jolles, Klaus Sahlgren, le directeur du centre, passe même deux jours à Bâle du 27 au 28 avril 1981, où il rencontre une délégation du Vorort, le conseiller fédéral Fritz Honegger, ainsi que des représentants des syndicats dans les locaux de Sandoz¹³⁹. Les multinationales multiplient également les contacts avec l'UNCTC et participent directement à ses études, notamment sur l'industrie pharmaceutique ou électrique¹⁴⁰. Le groupe informel des multinationales reconnaît au final que les études du centre onusien peuvent se révéler « bonnes » et « objectives »¹⁴¹. Quant au code de l'ONU, la situation est engluée. Le Vorort et les multinationales considèrent que « s'il y a compromis, il faut qu'il soit encore dans le domaine de ce qui est acceptable pour les pays industrialisés, sans quoi il faut laisser s'étaler les négociations dans le temps ou même les laisser échouer »¹⁴². C'est ce qui se produit en définitive.

En effet, l'environnement économique et politique change rapidement et la fenêtre d'opportunité se referme pour le code onusien peu après le début des années 1980. Suite aux crises de la dette, la plupart des pays en voie de développement deviennent avides de nouveaux investissements et font tout pour les attirer. Les gouvernements occidentaux, sous les mandats de Ronald Reagan (1981-1989) et de Margaret Thatcher (1979-1990), prennent une orientation libérale conservatrice¹⁴³. Finalement, ce sont les États-Unis qui achèvent définitivement le projet de code de l'ONU, en envoyant des instructions en mars 1991 à leurs ambassades à travers le monde pour qu'elles fassent pression pour l'abandon des négociations. Dans son message, le US State Department qualifie le code de « relique d'un autre temps »¹⁴⁴. Celui-ci est définitivement abandonné en 1992. Pour le groupe des multinationales suisses, les discussions ont été finalement positives, permettant d'améliorer la compréhension mutuelle entre pays industrialisés et PVD¹⁴⁵.

¹³⁹ Service de l'information, Département fédéral de l'économie publique, Visite officielle de M. Klaus A. Sahlgren, Secrétaire général adjoint des Nations Unies et Directeur exécutif du Centre sur les sociétés multinationales, Communiqué de presse, 24.11.1077. AF, E6300B#2006/159# 126*.

¹⁴⁰ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe, Besprechungsnotiz 06.06.1979, p. 2-3. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.2.

¹⁴¹ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG, Besprechungsnotiz vom 29.0.1981, p. 3-4. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.3.

¹⁴² SHIV, Protokoll der 1. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1980/81, Zürich, 29.04.1980. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.5.

¹⁴³ HAMDANI Khalil, RUFFING Lorraine (eds.), *United Nations Centre...*, p. 18.

¹⁴⁴ HAMDANI Khalil, RUFFING Lorraine (eds.), *United Nations Centre...*, p. 89.

¹⁴⁵ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG, Besprechungsnotiz vom 16.10.1985, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.5.

En outre, dans ce nouveau contexte, les multinationales peuvent réorienter leurs activités, passant d'un lobbying défensif contre les codes à un lobbying proactif visant à sécuriser l'investissement international en édictant des règles pour les pays hôtes¹⁴⁶. Par exemple, les groupes de travail dédiés aux multinationales au sein de la CCI, du BIAC et de l'UNICE étudient avec attention la problématique dite du « traitement national », à savoir la propension de certains gouvernements étrangers à discriminer les entreprises multinationales vis-à-vis de leurs entreprises privées nationales ou encore des entreprises publiques. Leurs recommandations sont distribuées aux gouvernements et aux organisations internationales, qui leur font globalement bon accueil¹⁴⁷. À la fin des années 1980, les représentants des multinationales au sein du BIAC se félicitent d'ailleurs du changement d'attitude des PVD vis-à-vis des investisseurs étrangers :

Aujourd'hui, on peut raisonnablement affirmer que le Tiers Monde comprend mieux l'importance des investissements étrangers dans l'accélération de son processus de développement. [...] Au résultat de ces diverses évolutions, il apparaît que la préoccupation majeure n'est plus seulement, comme tel était le cas auparavant, de corriger certains aspects négatifs du comportement des EMN mais bien davantage d'optimiser encore leur contribution à l'économie mondiale. Ce « glissement » se reflète fort bien dans l'attitude générale adoptée à l'égard de l'investissement direct international¹⁴⁸.

En définitive, si la décennie avait mal commencé, elle tourne donc largement à l'avantage des multinationales. Néanmoins, l'analyse des documents d'archives montre que ce résultat est le fruit d'efforts continus et conséquents de la part de ces sociétés pour faire adopter leurs perspectives et contrecarrer l'instauration de règles internationales pouvant remettre en question leur marge de manœuvre. La multiplication des réunions du groupe informel des multinationales suisses, le nombre de leurs représentants placés à la CCI, à l'UNICE, ainsi qu'au sein des organisations internationales, témoignent de l'ampleur des moyens déployés et de la crainte réelle qu'avaient les dirigeants d'entreprise.

Il est également intéressant de noter à quel point les multinationales se reposent sur l'échelon national pour faire valoir leurs intérêts à l'international. Premièrement, elles se coordonnent entre firmes multinationales suisses, quels que soient les secteurs considérés. Leurs dirigeants considèrent donc appartenir à une communauté d'intérêts homogène, distincte des multinationales d'autres

¹⁴⁶ Sur l'histoire de ce glissement, voir : LUSTIG Doreen, *Veiled Power: International Law and the Private Corporation 1886-1981*, Oxford : Oxford University Press, 2020, chapitre 7.

¹⁴⁷ CCI, Commission des entreprises multinationales et de l'investissement international, Promotion de l'investissement privé, étranger et direct dans les pays en développement, projet de note aux comités nationaux, 25 février 1988. AfZ, IB Vorort-Archiv, 480.1.4.15.1.2.2.

¹⁴⁸ BIAC, Déclaration sur la préparation du réexamen de 1990, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv, 271.3.7.2.

pays. Deuxièmement, le groupe informel des multinationales suisses se repose plus largement sur le Vorort et la diplomatie extérieure suisse pour l'épauler. Enfin, même lorsque les multinationales tentent de trouver des appuis à l'échelon supranational, elles reproduisent les modes de fonctionnement qu'elles connaissent au niveau suisse, avec un succès mitigé. Il apparaît donc que même pour des entreprises internationalisées, la réalité du pays d'origine et les habitudes culturelles nationales demeurent cruciales. Leurs représentants ne semblent pas faire partie d'une classe capitaliste apatride. Au contraire, ils sont extrêmement bien intégrés dans les réseaux suisses et cultivent un entre-soi basé sur leurs fonctions dirigeantes et leur nationalité.

Si le bilan est au final positif pour les multinationales, il en va autrement pour les représentants des travailleurs. En voulant créer un contre-pouvoir au niveau international et en promouvant les codes, ils ont en réalité suscité une contre-offensive massive des multinationales, qui se sont dès lors attelées à cultiver et développer de nouveaux canaux d'influence. En outre, l'exemple des codes de bonne conduite montre bien à quel point les syndicats sont en grande partie écartés de la définition de la politique extérieure suisse. En définitive, l'intérêt des multinationales est assimilé à l'intérêt général, sans débat démocratique approfondi.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

CHAPITRE IX

L'AFFAIRE FIRESTONE

Ce chapitre propose une étude de cas de délocalisation opérée par la multinationale américaine Firestone, suite à laquelle 620 emplois ont été supprimés dans le canton de Bâle-Campagne en 1978. Cet événement crée un émoi et une mobilisation sans précédent en Suisse, suscitant même une réaction de la part des autorités fédérales, fait hautement improbable comme l'a montré le chapitre VII. Les enjeux sont multiples : tout d'abord identitaires (opposition entre management à l'américaine et bonnes pratiques suisses), mais aussi de l'ordre de l'économie politique (interventionnisme *versus* laisser-faire) et enfin institutionnels (modification des prérogatives étatiques *versus statu quo*).

L'affaire Firestone dévoile une conséquence négligée de l'américanisation de l'Europe, à savoir les impacts des désinvestissements de certaines multinationales américaines. Cette question a été relativement délaissée, la plupart des études se focalisant sur l'arrivée de ces entreprises en Europe¹ et des défis que leur implantation a posés en termes de relations industrielles². Bien que certains auteurs aient théorisé les liens de dépendance décisionnelle entre filiales et maison mère³, peu d'études de cas ont été réalisées afin d'évaluer les conséquences régionales et locales des délocalisations et la capacité de résilience des syndicats et des autorités politiques. Lorsque les stratégies de résistance des travailleurs face aux multinationales ont été traitées, l'attention s'est principalement focalisée sur les organisations des syndicats à l'international⁴. L'affaire Firestone permet d'illustrer concrètement comment les stratégies

- 1 Pour un ouvrage de synthèse, voir : BONIN Hubert, DE GOEY Ferry (eds.), *American Firms in Europe 1880-1980. Strategy, Identity, Perception and Performance*, Genève : Droz, 2009, p. 19.
- 2 FETZER Thomas, « Exporting the American Model? Transatlantic Entanglements of Industrial Relations at Opel and Ford Germany (1948-1965) », *Labor History*, vol. 51, n° 2, 2010, p. 173-191.
- 3 LIEBHABER Bruno, *Relations industrielles et entreprises multinationales en Europe*, Bruxelles : CEEIM, 1980, p. 137 ; HIRSCH Seev, « Nation States and Multinationals : Common Interests, Conflicting Interests and Public Policies », *Transnational Corporations Review*, vol. 8, n° 1, 2016, p. 17-27.
- 4 CAREW Anthony, LINDEN Marcel van der (eds.), *The International Confederation of Free Trade Unions*, Bern : Peter Lang, 2000 ; HÅKANSSON Fredrik, *Standing up to a Multinational Giant. The Saint-Gobain World Council and the American Window Glass Workers'*

des différents acteurs impliqués dans la fermeture s'articulent, et ce, à différents niveaux (régional-national-international)⁵. Il ne s'agit pas ici de se focaliser uniquement sur les répercussions économiques des décisions de délocalisation par des firmes étrangères, mais également de montrer comment celles-ci peuvent être récupérées politiquement, voire mener à du changement institutionnel dans les économies hôtes.

En effet, un autre mérite analytique du cas Firestone est de dévoiler les caractéristiques du système capitaliste suisse lorsque celui-ci est mis sous pression. Ce qui devient rapidement « l'affaire Firestone » constitue en quelque sorte un choc externe venant troubler la paix du travail. Si la manière de procéder employée par la direction américaine choque, le cas Firestone comporte également une dimension cumulative, car il fait écho à de nombreuses autres fermetures opérées par des entreprises suisses durant l'importante phase de restructurations industrielles qui marque les années 1970. Il s'agit alors d'étudier la résilience du système capitaliste suisse et dans quelle mesure les relations industrielles basées sur une logique contractuelle demeurent pertinentes. De plus, l'affaire Firestone permet de discuter l'importance du discours pour créer une fenêtre d'opportunité permettant d'insuffler du changement institutionnel⁶. L'ampleur médiatique et la récupération discursive suffissent-elles à dépasser l'inertie institutionnelle du capitalisme néo-corporatiste suisse en vigueur depuis l'après-guerre ? Ce chapitre s'attelle à répondre à ces deux questions, le cas Firestone se révélant être un concentré exemplaire des enjeux politiques autour de l'internationalisation des entreprises durant les années 1970.

LES TRAVAILLEURS SUISSES FACE AU « MANAGEMENT À L'AMÉRICAIN »

Juste avant la fête de Pâques, le 22 mars 1978, le couperet tombe pour les 620 travailleurs de la filiale suisse de la multinationale américaine, Firestone SA⁷. La direction américaine basée à Akron en Ohio décide de fermer le site de

Strike in the American Saint Gobain Corporation in 1969, Linnaeus University Dissertations, 2011; FETZER Thomas, « The Late Birth of Transnational Labour Cooperation : Cross-Border Trade Union Networks at Ford and General Motors (1953-2001) », *Labour History Review*, vol. 75, n° 11, 2010, p. 76-97.

- 5 Sur les relations complexes entre acteurs locaux et management au sein de Firestone, notamment dans ses activités au Libéria, voir : HARP Stephen L., *A World History of Rubber : Empire, Industry, and the Everyday*, Chichester, UK ; Malden, MA : John Wiley & Sons, 2015.
- 6 SCHMIDT Vivien A., « Discursive Institutionalism : The Explanatory Power of Ideas and Discourse », *Annual Review of Political Science*, vol. 11, n° 1, 2008, p. 303-326 ; SCHNEIDER Steffen, SCHMIDTKE Henning, HAUNSS Sebastian, GRONAU Jennifer (eds.), *Capitalism and its Legitimacy in Times of Crisis*, Palgrave Macmillan, 2017.
- 7 Pour une histoire de la fondation de l'entreprise aux États-Unis : LIEF Alfred, *The Firestone Story : a History of the Firestone Tire & Rubber Company*, New York [etc.] : Whittlesey House/McGraw-Hill, 1951.

production de pneus de Pratteln, situé dans le canton de Bâle-Campagne. Comme le montre le chapitre VII, les fermetures sont fréquentes durant les années 1970, avec 300 000 emplois qui disparaissent, soit environ 1/10 des postes existants⁸. Dans le cas du site de Pratteln, plusieurs signes précurseurs laissent entrevoir l'issue funeste. En effet, si Firestone Pratteln est le plus gros pourvoyeur d'emplois de Bâle-Campagne jusqu'au milieu des années 1970, ses effectifs ne cessent de diminuer, passant d'environ 1 450 travailleurs en 1974 à quelque 600 employés lors de l'annonce de fermeture⁹. Durant la période de Noël 1974, les employés sont mis en congé pour cause de surproduction. En décembre 1976, une centaine de licenciements ont lieu, accompagnés de rumeurs de fermeture définitive « mollement démenties par la direction suisse »¹⁰. Les difficultés de l'entreprise sont donc bien connues des travailleurs et des élus cantonaux en 1978 ; « on la sentait venir »¹¹. L'histoire du site suisse de Firestone corrobore l'observation de Jefferson Cowie, selon laquelle, si la fermeture d'un site centralise l'attention médiatique, elle n'est souvent que l'acte final d'un long processus de démantèlement¹².

Les raisons évoquées pour justifier la fermeture se révèlent d'une triste banalité pour la période : franc fort et coûts de production trop élevés en Suisse. La main-d'œuvre serait trop chère surtout en comparaison européenne, les employés de Firestone gagnant l'équivalent de 45 000 francs par année, soit un montant deux fois plus élevé que ce que coûte un employé similaire en France¹³. Par le biais d'un communiqué, le directeur du site suisse, John Thompson, tout en remerciant les employés « dévoués » et « coopératifs », qualifie la fermeture d'« inévitable »¹⁴. La décision du groupe est donc présentée comme l'aboutissement logique des lois de l'économie si souvent évoquées dans des circonstances similaires : dans le secteur du pneu, la Suisse a simplement perdu au jeu des avantages comparatifs dans un marché européen de plus en plus intégré et compétitif.

Le cas de Firestone Pratteln crée pourtant un émoi sans précédent et occupe les médias pendant plusieurs mois. Dans les discours, l'interprétation fournie par le management est fortement contestée. Selon ses détracteurs, l'incapacité des managers américains et leur méconnaissance des réalités du marché suisse seraient à l'origine des difficultés. Cet exemple suggère que les acteurs ne partagent pas une lecture unique, objective et consensuelle des leçons du

⁸ DESHUSSES Frédéric, *Grèves et contestations ouvrières en Suisse, 1969-1979*, Lausanne : Éd. d'en bas, 2014, p. 33.

⁹ Olivier Grivat, Firestone : la grande dégringolade, *Le Matin Tribune*, 29.03.1978.

¹⁰ Pratteln : Firestone va cesser sa production. 600 personnes sont touchées, 24 heures, 23-24.03.1978.

¹¹ *Ibid.*

¹² COWIE Jefferson R., *Capital Moves : RCA's Seventy-Year Quest for Cheap Labor*, New York : The New Press, 2001, p. 6.

¹³ Interview mit Robert Bult, Boss von Semperit, früher Firestone Schweiz, *Der lokal-Direktor kann bloss Weisungen befolgen*, TAT, 11.04.1978.

¹⁴ Firestone Schweiz : Press release, 22.03.1978. AF, J1.301#2002/197# 341*.

marché, et que leurs perceptions sont affectées par leur contexte culturel et par leurs intérêts bien compris¹⁵. Comme le souligne un observateur extérieur de l'époque, le Professeur Harold Oaklander de la Pace University de New York, la fronde contre Firestone n'allait pas faiblir de sitôt :

The outcry was loud in the first days following the announcement and it was not destined to be short. Firestone continued to be a topic of national conversation for months. [...] the company was to achieve a renown beyond the fondest dreams of any advertising executive. However, for many Swiss and other Europeans Firestone was to become associated with such terms as « brutal », « shocking », and « arrogant ». Their actions were to be described as « unwarranted », « in violation of the labor-management agreement », and « the act of an inept management »¹⁶.

La réaction spontanée face à l'annonce de fermeture est la grève. Le président de la commission d'entreprise, Hans Griner, qui compte trente-deux ans de métier chez Firestone, explique qu'il veut défendre « sa communauté »¹⁷. Une conférence de presse suit rapidement à laquelle participent la Fédération du personnel du textile, de la chimie et du papier (FTCP), la commission des représentants des travailleurs de Firestone, la Fédération suisse des travailleurs de la métallurgie et de l'horlogerie (FTMH) ou encore des membres du cartel des syndicats de Bâle¹⁸. L'Union syndicale suisse (USS), via différents communiqués, fait part de son soutien inconditionnel aux travailleurs de Firestone et à leur décision de grève. La Confédération des syndicats chrétiens (CSC) dénonce « le cynisme et le mépris de l'homme qui caractérisent cette décision » et souligne que « ce comportement est incompatible avec l'honnêteté qui doit régir les relations conventionnelles »¹⁹. Ce soutien des principaux syndicats à la grève ne va pas forcément de soi, car dans d'autres cas, l'élite syndicale se montre hostile aux grèves qui viennent troubler la paix du travail qu'elle a participé à établir²⁰. Le caractère de dernier recours de la grève en raison de la fermeture définitive du site et le fait qu'il s'agisse d'une multinationale étrangère ont certainement contribué à établir ce front uni. Le 29 mars à nouveau, 3 000 personnes descendent dans la rue pour manifester et soutenir les travailleurs²¹. Il faut souligner que la population de Bâle-Campagne a une tradition de mobilisation. Elle s'est notamment opposée à la fusion avec Bâle-Ville et a

¹⁵ LIPARTITO Kenneth, « Culture and the Practice of Business History », *Business and Economic History*, vol. 24, n° 2, p. 25.

¹⁶ Harold Oaklander, Professor of Management Graduate School of Business, Pace University, New York, *The Swiss call it The Firestone Affair*, 1978. AF, J1.301#2002/197# 341*.

¹⁷ Verbissener Kampf um die Firestone-Arbeitsplätze, *Tages Anzeiger*, 30.03.1978.

¹⁸ Firestone Pratteln macht dicht: Gibt es noch eine Lösung?, *Basler Zeitung*, 23.03.1978.

¹⁹ CSC, L'arrogance d'une multinationale. Les employés de Firestone seront-ils licenciés?, 03.04.1978.

²⁰ DESHUSSES Frédéric, *Grèves et contestations...*, p. 48.

²¹ 3000 demonstrierten in Pratteln, *Tages Anzeiger*, 30.03.1978.

empêché la construction de la centrale nucléaire de Kaiseraugst²². La population du canton suit donc assidûment le mouvement de protestation pour soutenir les travailleurs de Firestone.

Les témoignages poignants se multiplient dans la presse, où l'emphase porte sur le contraste entre la brutalité de la décision et la loyauté des travailleurs envers la compagnie. Par exemple, dans le *Schweizer Illustrierte*, un employé compare la fermeture du site à un divorce :

Wenn man mehr als zwanzig Jahre in der selben Bude ein- und ausgegangen ist, hat man im Betrieb ein zweites Zuhause. Eine Betriebsschliessung macht einen total kaputt. Es ist, als ob meine Frau mir sagen würde: «Morgen verlasse ich dich.»²³

Comme en témoigne une banderole brandie lors de la manifestation, le public est invité à s'identifier aux travailleurs licenciés : «*Heute die Pneuarbeiter, Morgen vielleicht du!*»²⁴ Cette rhétorique est particulièrement efficace après les années de crise et de restructurations sévères. Chaque canton peut témoigner d'un drame similaire et les comparaisons vont bon train : Tarex à Genève, la raffinerie de Collombey-Muraz en Valais, Matisa dans le Canton de Vaud, etc. Il semble que l'effet cumulatif explique l'ampleur de la couverture médiatique, les articles se multipliant en Suisse alémanique, mais aussi en Suisse romande et au Tessin. Le drame prend rapidement une dimension nationale.

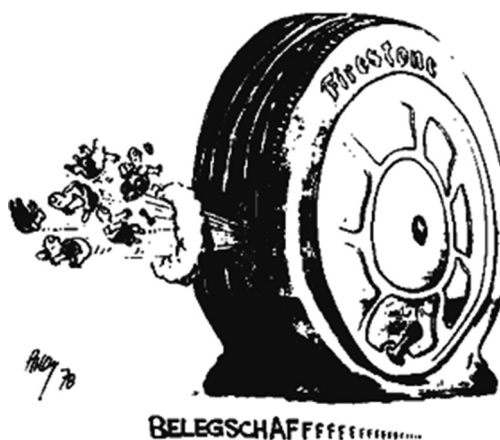


Illustration 3. Caricature de Firestone

Source : Tat, 23.03.1978.

- 22 EPPLE Ruedi, *Bewegung im Übergang. Zur Geschichte der Politik im Kanton Basel-Landschaft 1890-1990*, Liestal : Verlag des Kantons Basel-Landschaft, 1998.
- 23 Alfred Andrist in *Schweizer Illustrierte*, 44, Seit mehr als 20 Jahren bei Firestone, 1978. Traduction : «Lorsqu'on a évolué pendant vingt ans dans la même baraque, on a une deuxième maison dans l'entreprise. Une fermeture vous détruit totalement. C'est comme si ma femme me disait : demain je te quitte».
- 24 Photo von Kurt Baumli, *Basler Zeitung*, Firestone : Hoffnung und Protest, 30.03.1978. Traduction : «Aujourd'hui les ouvriers du pneu, demain peut-être toi!».

Un autre facteur expliquant l'unité du front contre Firestone et l'ampleur de la contestation est la nationalité étrangère de l'entreprise et son caractère multinational. En effet, pour les travailleurs, la localisation de la direction à Akron a contribué à creuser un fossé culturel et une incompréhension mutuelle. Ils justifient cette interprétation en faisant référence au fait que pendant le boom d'après-guerre, 75 % des parts de Firestone Pratteln étaient en mains suisses, détenues principalement par la famille Dättwyler qui les a revendues en 1973²⁵. Possession suisse du capital rimerait donc avec succès commercial. À cette époque-là, Firestone était même dépeinte comme une entreprise socialement avancée, le comité des travailleurs ayant obtenu un droit de codétermination, notamment en ce qui concernait les mesures de rationalisation et de licenciements collectifs. Dans les discours, les problèmes auraient donc commencé après le rachat des actions par la maison mère américaine.

Cette interprétation semble quelque peu ironique si l'on s'attarde sur les causes de la crise de surproduction qui touche de plein fouet l'industrie du pneu. En effet, Donald N. Sull, dans son article, *The Dynamics of Standing Still: Firestone Tire & Rubber and the Radial Revolution*, explique les difficultés des années 1970 par la volonté de la direction américaine de maintenir la stratégie de croissance d'après-guerre afin de préserver les travailleurs de la firme et son caractère de « grande famille »²⁶. Le directeur de Firestone aurait par exemple, lors de l'assemblée des actionnaires de janvier 1978, demandé la « patience des actionnaires pendant que le management trouvait des solutions pour augmenter les profits sans blesser les employés et leurs communautés »²⁷. Cette aversion pour les licenciements et la rationalisation aurait mené Firestone droit dans le mur, créant une crise dont l'entreprise ne se relèvera jamais réellement. L'histoire de Firestone trouve en effet son épilogue dix ans plus tard, après la fusion avec l'entreprise nipponne Bridgestone. Au regard de cette chronologie, il semble que la famille Dättwyler ait simplement eu la sagesse de retirer ses billes lorsque la situation commençait à sentir le roussi.

Qu'importe, les coupables sont tout trouvés. Pour caractériser la gestion de la maison mère, la *Basler Zeitung* parle de « Management by Telex », les décisions étant prises sans connaissance approfondie des réalités locales²⁸. La Fédération du personnel du textile, de la chimie et du papier (FTCP) qualifie la direction centrale de Firestone de « potentats d'Akron »²⁹. Toujours selon cette

²⁵ Postulat der Sozialdemokratischen Faktion, Erhaltung der Reifenproduktion in Pratteln, 03.04.1978. Staatsarchiv Basel-Landschaft : PA 6009.

²⁶ SULL Donald N., « The Dynamics of Standing Still: Firestone Tire & Rubber and the Radial Revolution », *The Business History Review*, vol. 73, n° 3, 1999, p. 448.

²⁷ Transcrit of the Chairman's remark to the annual stockholder meeting, 21.02.1978, in SULL Donald N., « The Dynamics of Standing Still: Firestone... », p. 444.

²⁸ Felix Erbacher, Management by telex, *Basler Zeitung*, 25.03.1978. Voir aussi : Hansjürg Sager, Fehler in der Marktpolitik von Firestone. Konzernführung in den USA entschied alle wichtigen Fragen, *Luzerner Neuste Nachrichten*, 31.03.1978.

²⁹ FTCP, Il y a plan social et plan social. Plan social de Firestone Suisse SA, Pratteln, 06.06.1978.

rhétorique de l'ignorance, le *Blick* souligne que même à Pratteln, trois des quatre responsables ne parlent qu'anglais³⁰. Les discours hostiles à Firestone vont jusqu'à postuler l'existence d'une mentalité commerciale américaine typique, basée sur la rentabilité à court terme et qui serait différente de la manière de faire suisse. Le *Tages Anzeiger* souligne à ce titre :

[...] dass die amerikanische Kommerzmentalität anders ist als die schweizerische. Viel mehr als bei uns werden die Unternehmensentscheidung durch kurz- und mittelfristige Gewinn- und Rentabilitätsersparungen geprägt ; anders als bei uns zählen soziale, sozio-ökonomische, regionalpolitische oder gar volkswirtschaftliche Erwägungen kaum bis gar nicht. Dementsprechend gehören in den USA Masseneinstellungen und Massenentlassungen zum alltäglichen Geschehen³¹.

Dans le même ordre d'idée, la *Tribune de Lausanne* va jusqu'à demander « Les Américains sont-ils cannibales ? », en expliquant que « la chronique économique est remplie d'exemples inclinant à penser que dès qu'une entreprise helvétique passe en mains américaines, elle périclité et finit par disparaître après quelques péripéties auxquelles nous sommes encore peu habitués en Suisse »³². Le journal *24 Heures* conclut qu'« en affaires, les Américains ne font pas de sentiment »³³. Cette multiplication d'exemples montre bien comment la nationalité de l'entreprise a joué un rôle crucial dans la problématisation médiatique de l'affaire Firestone³⁴.

Toujours dans l'idée d'insister sur l'importance de la nationalité pour expliquer la performance économique et sociale de l'entreprise, la firme suisse du pneu Maloya est souvent citée en contre-exemple. Il s'agit d'une entreprise familiale en activité depuis 76 ans, qui a réussi à augmenter ses parts de marché depuis 1974, ce qui prouverait que les difficultés de Firestone ne sont pas uniquement liées à la crise et au franc fort, mais bien à une mauvaise gestion managériale³⁵. Pourtant, lorsqu'il est interviewé dans le *Tages Anzeiger*, le directeur de Maloya pointe les difficultés tout à fait réelles du secteur du

³⁰ Wird Firestone verstaatlicht ?, *Blick*, 25.03.1978.

³¹ Keine Landeskatastrophe, *Tages Anzeiger*, 10.05.1978. Traduction : « La mentalité commerciale américaine est différente de la suisse. Beaucoup plus que chez nous, les décisions entrepreneuriales sont dictées par des attentes de rentabilité et de profits à court et moyen termes ; les considérations sociales, socioéconomiques, régionales ou politiques comptent autrement que chez nous, peu ou presque pas. En conséquence, les démantèlements et les fermetures de masse sont le quotidien aux États-Unis ».

³² Gian Pozzy, Américains cannibales ?, *Tribune de Lausanne*, 30.03.1978.

³³ 24 heures, Pratteln : Firestone va cesser sa production. 600 personnes sont touchées, 23-24.03.1978.

³⁴ Pour une analyse du cas Firestone basé sur les discours autour de la nationalité de l'entreprise, voir : PITTELOUD Sabine, « “American Management” vs “Swiss Labour Peace”. The Closure of the Swiss Firestone Factory in 1978 », *Business History*, 2020, p. 1-18.

³⁵ Paul Bischof, Maloya : trotz harten Zeiten bisher gut behauptet. Schweizer Familienunternehmen in Gelterkinder unversehens im Mittelpunkt des Interesses, *Tages Anzeiger*, 13.04.1978. Sur les parts de marché entre 1970 et 1977, Firestone passe de 35 à 15 %, alors

pneu, touché par une crise de surproduction. En réalité, lui aussi a dû demander des concessions sociales à ses employés et selon lui, « *der Standort Schweiz ist nicht ideal* »³⁶. On constate donc l'application d'un discours binaire à une réalité bien plus complexe qu'il n'y paraît. Il s'agit d'un processus typique de construction des identités où les entreprises « américaines » et « suisses » sont essentialisées par l'attribution d'un ensemble d'adjectifs positifs dans le cas suisse (patient, responsable, efficace, familiales, etc.) et négatifs dans le cas américain (vision à court terme, inapte, cupides, etc.). Ce processus a également pour effet de renforcer et réaffirmer la communauté suisse et la solidarité avec les travailleurs nationaux victimes des méfaits américains. Le cas Firestone corrobore le constat de Mira Wilkins selon lequel les firmes étrangères suscitent périodiquement des éruptions émotionnelles conséquentes³⁷.

Les discours hostiles ne se cantonnent d'ailleurs pas à la presse, aux travailleurs et à leurs représentants, mais se retrouvent également chez les politiciens locaux, de tous bords confondus. La nationalité de l'entreprise va progressivement servir de base justificative à l'action politique. Comme le souligne Kaspar Maase, « *“America” provided physical, ideational and symbolic materials, which were being utilized [...] in the old world in order to articulate and strengthen different interests* »³⁸. Par exemple, Peter Buess, député au Grand Conseil de Bâle-Campagne explique qu'un « événement extraordinaire requiert des mesures extraordinaires », Firestone ayant fait preuve d'une mentalité « étrangère » et « incompréhensible »³⁹. Paul Nyffeler, membre du Parti radical démocratique (PRD) et du gouvernement cantonal, partage ce point de vue. En conséquence, le Grand Conseil de Bâle-Ville et de Bâle-Campagne, ainsi que le Conseil d'État soutiennent un sauvetage des emplois et une éventuelle aide du canton, à condition que l'entreprise redevienne rentable et que le management soit remplacé⁴⁰. Le cartel syndical de Bâle-Campagne se prononce même en faveur d'un rachat ou d'une reprise d'actions. Les rumeurs de nationalisation se propagent rapidement dans la presse⁴¹. Seules les élites économiques restent fidèles à leur doctrine du laisser-faire, le Vorort soulignant

que ses concurrents Maloya et Michelin passent respectivement de 30 à 40 % et de 20 à 30 %, voir : Olivier Grivat, Firestone : la grande dégringolade, Le Matin, 29.03.1978.

³⁶ *Ibid.* Traduction : « La place industrielle suisse n'est pas idéale ».

³⁷ WILKINS Mira, « US Business in Europe : an American Perspective », in BONIN Hubert, DE GOEY Ferry (eds.), *American Firms in Europe 1880-1980. Strategy, Identity, Perception and Performance*, Genève : Droz, 2009, p. 62.

³⁸ MAASE Kaspar, quoted in FETZER Thomas, « Exporting the American Model? Transatlantic Entanglements of Industrial Relations at Opel and Ford Germany (1948-1965) », *Labor History*, vol. 51, n° 2, 2010, p. 186-187.

³⁹ Handfest Solidarität. Landarat : Firestone-Arbeitsplätze retten, Basler AZ, 04.04.1978.

⁴⁰ Firestone-Schliessung gestern zweimal vor dem Basler Grossen Rat. Wirtschaft ganz kaputt machen ?, Basler AZ, 13.04.1978.

⁴¹ *Wird Firestone verstaatlicht ?*, Blick, 25.03.1978.

qu'« il n'y a pas de quoi fouetter un chat »⁴². Selon leur perspective, il est normal de fermer une filiale non rentable. Le patronat suisse ne cherche donc pas à se distancier des pratiques de Firestone, qu'il juge conformes à l'économie de marché sur le fond, même s'il en regrette la forme, à savoir la brutalité de l'annonce et la controverse médiatique que celle-ci a suscitée. Néanmoins, leur lecture des événements se trouve minorisée.

Une fois n'est pas coutume, le Conseil fédéral réagit officiellement à la fermeture. Le conseiller fédéral radical Fritz Honegger se prononce ainsi en faveur du maintien du site et se dit prêt à entamer des actions dans ce sens. Il annonce la création d'une *task force* en vue de négocier directement avec la direction de la maison mère. À l'annonce de l'implication du conseiller fédéral Honegger et de la constitution de la délégation suisse pour défendre les emplois à Akron, un certain optimisme règne. Le caractère extraordinaire de la mobilisation des plus hautes instances fédérales semble en effet donner des ailes à ceux qui espèrent le maintien du site. Si le dictionnaire historique de la Suisse retient de Fritz Honegger, qu'« il fût un conseiller fédéral calme, désireux d'entente, qualité politique qu'il avait déjà manifestée aux États »⁴³, ce n'est pas l'image qu'il donne au début de son mandat avec son implication dans l'affaire Firestone. Il se distingue par cela de son prédécesseur Ernst Brugger, dont les actes et les propos n'avaient « jamais dévié d'un pouce », car toute « aide est un oreiller de paresse qui retarde l'adaptation de notre économie à la rude réalité de la concurrence, adaptation qui doit intervenir tôt ou tard »⁴⁴. L'implication de Fritz Honegger est d'autant plus étonnante qu'il est de droite et qu'il est issu du sérail patronal, ayant été directeur de la Chambre de commerce de Zurich et ayant cumulé de nombreux mandats dans l'économie⁴⁵.

Face à la stratégie de Fritz Honegger, les opinions se divisent en deux blocs : ceux qui sont favorables à une intervention de l'État voient en lui un héros, alors que pour les autres son action ouvre la boîte de Pandore vers l'ingérence étatique dans les affaires privées. Comme le reflète l'éditorial de *l'Ordre Professionnel*, il s'agit d'un « redoutable précédent » d'interventionnisme de la part des plus hautes sphères de l'État :

L'intervention massive des pouvoirs publics laisse songeur. Qu'un gouvernement cantonal, en l'espèce, le Conseil d'État de Bâle-Campagne, s'efforce de « sauver les meubles » est compréhensible, légitime, dans la mesure aussi où les lois du marché ne sont pas durablement faussées ni les fonds publics mis à une contribution excessive ou permanente. Dans ce cas particulier, toutefois, la Confédération est intervenue de tout son poids, avec, en tête, le conseiller fédéral Fritz

⁴² Le point de vue de la FTCP, Pour le Vorort, il n'y a pas de quoi fouetter un chat !, 13.05.1978.

⁴³ WIDMER Sigmund, « Fritz Honegger », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2008. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F4731.php>.

⁴⁴ Bonne chance, M. Honegger !, 24 heures, 31.03.1978.

⁴⁵ Il a notamment été membre des conseils d'administration d'Elektrowatt et du Crédit Suisse.

Honegger, chef du Département de l'économie publique, qui engage dans cette affaire son temps – ce qui ne paraît pas très grave – et son prestige⁴⁶.

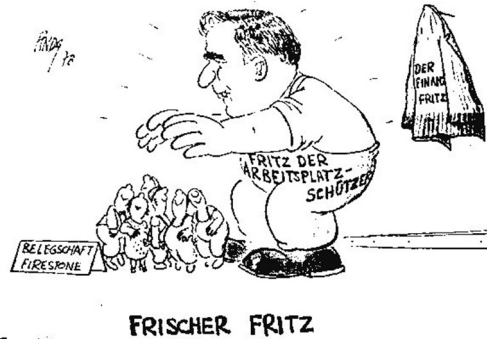


Illustration 4. Caricature de Fritz Honegger

Source : Tat, 30.03.1978. Il est représenté comme ayant laissé sa veste de financier au vestiaire et se postant en protecteur des employés de Firestone.

Au regard des efforts constants du Vorort pour préserver l'ordre libéral durant toute la période de crise (*cf.* chapitre VII), l'attitude de Fritz Honegger est perçue par ses membres comme malvenue et déplacée. Pour Fritz Ebner, l'un de ses secrétaires, « il faut respecter la décision prise par la direction du groupe Firestone : une entreprise a quand même le droit de fermer une filiale qui n'est plus rentable »⁴⁷. Ce type de controverses autour du sauvetage d'entreprises s'observe dans d'autres pays de tradition très libérale à la même époque. Le patronat n'appréhende pas forcément l'aide de l'État comme une opportunité à saisir, au contraire. Par exemple, une bonne partie des chefs d'entreprise américains renient le sauvetage de Chrysler à la fin des années 1970, au motif qu'ils se sont toujours battus contre de telles interventions venant troubler la libre entreprise⁴⁸.

Malgré les protestations du patronat, une rencontre est fixée à Akron du 12 au 14 avril 1978. Le plan proposé est élaboré au préalable à huis clos en coopération avec les organisations syndicales concernées. La délégation suisse est composée de Raymond Probst, l'ambassadeur suisse à Washington, des conseillers d'État bâlois Paul Manz (Union démocratique du centre UDC) et Paul Nyffeler (PLR) ainsi que de Waldemar Jucker, ancien syndicaliste et délégué aux questions conjoncturelles de la Confédération. Du côté américain, on retrouve Jack M. Conley, vice-président de Firestone international, Howard

⁴⁶ Éditorial : Firestone. Un redoutable précédent, *L'ordre professionnel*, 13.04.1978.

⁴⁷ Le point de vue de la FTCP, Pour le Vorort, il n'y a pas de quoi fouetter un chat !, 13.05.1978.

⁴⁸ WATERHOUSE Benjamin C., *Lobbying America : the Politics of Business from Nixon to NAFTA*, Princeton : Princeton University Press, 2014, p. 175-176.

Hunt responsable de Firestone-Europe et John Thompson, l'ancien directeur de Firestone Suisse, figure hautement méprisée dans le paysage médiatique helvétique. La délégation suisse explique son intervention par le non-respect des contrats et des promesses faites aux travailleurs, le manque d'informations dispensées et aussi le fait que Firestone n'ait pas respecté les standards promus par les conventions internationales sur le comportement des multinationales⁴⁹. Les représentants helvétiques spécifient qu'ils ne sont néanmoins pas là pour se plaindre, mais pour sauver le site. Ils mettent sur la table des négociations la promesse de commandes assurées par la poste et l'armée, une contribution financière du Canton de Bâle-Campagne pour lancer une campagne de promotion pour les pneus suisses et une réduction des salaires de 10 %⁵⁰. Pour justifier les commandes de l'armée, la nécessité de maintenir la production du pneu pour des raisons de sécurité nationale est mise en avant. Il faut d'ailleurs mentionner que les commandes de l'armée ont été à plusieurs reprises mobilisées comme amortisseur conjoncturel, notamment pour l'industrie du textile et de l'habillement (*cf.* chapitre VII). Voici les conclusions de la délégation suisse, quelque peu présomptueuses et dans un anglais approximatif, quant à l'avenir de la filiale à Pratteln :

We are of the opinion that, with the aid of structural reorganization in the plant, suitable pay cuts and increased output, the plant can be turned round to profitable operation. It is, however, a precondition that the plant should be permitted a somewhat greater degree of autonomy in management, so that an immediate response can always be made to the very dynamic Swiss market. We are also prepared to initiate further supportive measures at Government level. We believe that a closure of the Pratteln works in the « prestige market Switzerland » would have repercussions for Firestone in the whole European market [and] would inevitably precipitate the collapse of the market because nobody believes that tires from Spain or Sweden are of the same quality⁵¹.

Les facteurs positifs (stabilité politique, haute qualité et attitude positive de la main-d'œuvre, paix du travail, inflation basse, fiscalité avantageuse, importations peu coûteuses) et négatifs (hauts salaires comparativement aux voisins européens, franc fort) du marché suisse sont cités aux dirigeants de Firestone. Les négociateurs helvétiques s'appuient sur ces caractéristiques générales pour expliquer aux Américains que la Suisse demeure un bon lieu de localisation

⁴⁹ Firestone : Diskussion über die vorgesehene Schliessung des Werkes Pratteln, Akron, Ohio, 12.04.1978. AF, E7001C#1989/59# 715*.

⁵⁰ Protokoll des Regierungsrates des Kantons Basel-Landschaft : Firestone-AG Schweiz Besprechungen mit den Vertretern der Gewerkschaften, 10.04.1978. Staatsarchiv Basel-Landschaft : PA 6009.

⁵¹ Paul Nyffeler, Firestone discussions concerning the proposed closure of the plant at Pratteln, Akron Ohio, 12.04.1978. AF, J1.301#2002/197# 341*.

pour les multinationales. Le succès des multinationales suisses est d'ailleurs mobilisé pour appuyer cet argumentaire :

The examples of our own Swiss multinational Groups also show that, while the hard Swiss franc does have its drawbacks, these are more than outweighed by the advantages of Switzerland as a location⁵².

Au vu du contenu de l'exposé, les Helvètes se posent en redresseurs de torts. Le *Basler Zeitung*, dont on ignore la source, rapporte d'ailleurs non sans ironie que l'ancien directeur de Firestone Suisse, John Thompson était assis comme un « élève » (*Schulbub*) pour écouter les leçons promulguées par Paul Nyffeler⁵³.

Ces manœuvres de diplomatie économique suisse ne passent pas inaperçues dans la presse américaine. L'ambassadeur Raymond Probst est par exemple sollicité par le *New York Times*, le *Wall Street Journal* et *Business Week*⁵⁴. Le journaliste de *Business Week* note de manière cocasse que la fermeture du site de Firestone ajouterait des chômeurs au taux de chômage suisse « microscopique »⁵⁵. L'affaire est naturellement suivie à Akron, ville-cluster de l'industrie du pneu⁵⁶, qui est alors en pleine crise. Le *Akron Beacon Journal* reprend les propos de Raymond Probst qui souligne le caractère exceptionnel de la démarche suisse :

The presence of government officials in Akron demonstrates the depth of the reaction, said Probst, who added that it is an « extraordinary thing » for an ambassador to get involved⁵⁷.

Effectivement, comme l'ont démontré les chapitres précédents, si la diplomatie suisse est bien souvent mise au service de l'économie, il est extrêmement rare qu'elle soit mobilisée explicitement en faveur des travailleurs et pour freiner le changement structurel !

Après la première rencontre, Raymond Probst envoie ses impressions positives à Fritz Honegger par télex, se félicitant que la journée se soit terminée par un dîner sympathique offert par les Américains⁵⁸. Malgré l'effervescence initiale, les résultats de ces efforts diplomatiques se révèlent rapidement décevants. Si pour sauver les apparences, la direction centrale de Firestone accepte de laisser couler un peu plus de temps pour étudier les propositions formulées par

⁵² *Ibid.*

⁵³ Klaus Mannhart, Sassen falsche am Verhandlungstisch ?, *Basler Zeitung*, 15.04.1978.

⁵⁴ Lettre de Raymond Probst, Ambassadeur de Suisse à Washington, à Handelsabteilung Eidg. Volkswirtschaftsdepartment, Bern, Copie au Ministre Philippe Lévy, Washington, 14.04.1978. AF, E2200.36#1999/100# 555*.

⁵⁵ Trouble in Baselland : Firestone wants out, *Business Week*, 01.05.1978.

⁵⁶ KLEPPER, Steven, L. SINONS Kenneth, « The Making of an Oligopoly : Firm Survival and Technological Change in the Evolution of the U.S. Tire Industry », *Journal of Political Economy*, vol. 108, n° 4, 2000, p. 729.

⁵⁷ Richard Melcher, Swiss in Akron to appeal closing of Firestone plant, *Akron Beacon*, 12.04.1978.

⁵⁸ Raymond Probst, Telex : Kurzbericht meiner Eindrücke Firestone Akron, au Conseiller fédéral Honegger, 20.04.1978.

la délégation helvétique, elle ne revient pas sur sa décision⁵⁹. L'annonce de fermeture définitive tombe moins d'un mois après le déplacement de la task force à Akron. Dans la presse, Paul Nyffeler impute l'échec des démarches à la mentalité américaine et à son manque « de vision entrepreneuriale à long terme » (*so wenig unternehmerische Weitsicht*)⁶⁰.

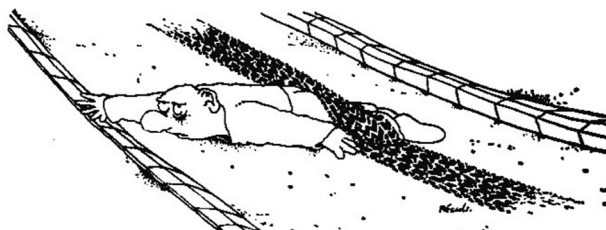


Illustration 5. Caricature de la lutte syndicale
Source : La Lutte syndicale, Berne, 12.04.1978.

DU CONFLIT LOCAL À LA LUTTE INTERNATIONALE

Malgré la mauvaise nouvelle, les travailleurs et leurs représentants ne sont pas prêts à baisser les armes. La réaction spontanée, une fois de plus, est de descendre dans la rue pour manifester. Dans l'optique du maintien de la production, syndicats et représentants du personnel refusent dans un premier temps d'entrer en matière sur un plan social⁶¹ et demandent aux employés de ne pas chercher un autre emploi⁶². Ils invitent les autorités cantonales et fédérales à poursuivre leurs efforts pour maintenir le site, soulignant que le rapport d'expertise a prouvé que « Firestone Pratteln est une entreprise absolument viable à longue échéance »⁶³.

Cette fois pourtant, pas de second miracle. Fritz Honegger est tout d'abord remis à l'ordre par ses pairs. Par exemple, le conseiller national radical Otto Fischer, également secrétaire général de l'USAM, met en garde contre l'adoption d'une attitude protectionniste de la Suisse, très dépendante de l'étranger, attitude qui pourrait susciter des réactions inamicales et des mesures de rétorsion de la part d'autres pays (*cf.* chapitre IV)⁶⁴. Quant au Vorort, l'un de ses

⁵⁹ Hinhaltentaktik der Firestone. Einstweilen unergiebig Schweizer Demarche in Sachen Pratteln, Neue Zürcher Zeitung, 14.04.1978.

⁶⁰ Endgültige Stilllegung des Firestone-Werks in Pratteln. Misserfolg der schweizerischen Interventionen, Neue Zürcher Zeitung, 10.05.1978.

⁶¹ Verbissener Kampf um die Firestone-Arbeitsplätze, Tages Anzeiger, 30.03.1978.

⁶² Firestone geht an alle, Basler Zeitung, 22.04.1978.

⁶³ FTCP, Firestone condamné. Qui dirige notre pays ? Les autorités ? Non, ce sont les multinationales et les grandes banques, 13.05.1978.

⁶⁴ Kommentar, Export und Sozialpolitik, Bern, 12.04.1978. AF, E1108A#1987/7# 1584*.

membres regrette « une certaine imprudence dans cette affaire. L'intervention des pouvoirs publics crée un précédent regrettable non seulement pour les filiales de maisons suisses à l'étranger, mais tout autant aussi pour les entreprises suisses à l'intérieur de notre pays »⁶⁵. Gerhard Winterberger, secrétaire du Vorort, rencontre Paul Jolles et Fritz Honegger pour traiter du cas Firestone. Ce dernier lui assure qu'aucune action supplémentaire ne sera prise par l'État en vue de sauver le site⁶⁶. Les liens informels et privilégiés entre le Vorort et les figures politiques clé se révèlent donc une fois de plus efficaces. S'il est très difficile d'expliquer pourquoi le conseiller fédéral Honegger s'est impliqué en premier lieu, celui-ci minimise rapidement sa réaction dans la presse, expliquant n'avoir offert que ses « bons offices » pour rétablir la discussion⁶⁷. Il ne s'être immiscé dans le changement structurel et rappelle que l'affaire Firestone est un « Sonderfall absolu »⁶⁸. La doxa patronale helvétique du laisser-faire triomphe donc dans le deuxième round.

En conséquence, les travailleurs doivent se rendre à l'évidence face à l'inéluctabilité de la fermeture. Un plan social doit être mis en place d'urgence, car les premiers licenciements sont prévus fin juillet. La direction de Firestone Suisse fait une proposition qui provoque l'ire syndicale. Le plan social est qualifié de « provocation »⁶⁹ ou encore de « monument d'égoïsme et d'avarice »⁷⁰. Les représentants des travailleurs se plaignent de n'avoir affaire qu'à des marionnettes de la direction américaine, sans véritable pouvoir de décision. Des comparaisons sont faites avec d'autres plans sociaux, notamment celui de l'entreprise suisse Von Roll, beaucoup plus généreux⁷¹. Un deuxième plan social est élaboré, cette fois avec la participation des représentants des travailleurs et des syndicats. Les 620 travailleurs sont ensuite appelés à se prononcer sur l'acceptation ou non du plan par bulletin secret. La deuxième proposition de Firestone est acceptée dans les urnes et les indemnités se montent à 2,8 mois de salaire, échelonnées selon l'âge et les années de service. En outre, la multinationale s'engage à rembourser à hauteur de 75 % les quatre mois de salaire auxquels 485 employés avaient renoncé les années précédentes dans le but de maintenir leur emploi. Firestone souhaite cependant soumettre l'approbation du plan social à la condition que les employés ou leurs représentants ne portent pas plainte pour non-respect des contrats et des conventions collectives en vigueur⁷². Rien n'est cédé dans ce sens et une plainte est

⁶⁵ SHIV, Protokoll der 1. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1978/79, 24.04.1978, p. 4. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.26.

⁶⁶ *Ibid.*

⁶⁷ Firestone-Verhandlungen : Optimistisch, aber ohne Illusionen, Weltwoche, 12.04.1978.

⁶⁸ *Ibid.*

⁶⁹ Klaus Mannhart, Wie will Firestone ihre 50 Millionen verteilen ?, Basler Zeitung, 19.05.1978.

⁷⁰ FTCP, Il y a plan social et plan social. Plan social de Firestone Suisse SA, Pratteln, 06.06.1978.

⁷¹ Klaus Mannhart, Wie will Firestone ihre 50 Millionen verteilen ?, Basler Zeitung, 19.05.1978.

⁷² Concessions de Firestone aux licenciés de Pratteln, La tribune de Genève, 10.06.1978.

déposée auprès du tribunal arbitral pour violation des contrats collectifs⁷³. La plainte est portée par les syndicats FTCP, FTMH, la commission des travailleurs de Firestone AG ainsi que tous les travailleurs soumis au contrat collectif approuvé le 10 juillet 1973.

Le procès-verbal de la sentence arbitrale fait plus d'une centaine de pages, mais les principaux points soulevés sont le non-respect des délais de licenciement, le manque d'information (prévisibilité de la fermeture bien avant l'annonce) et la non-concertation avec les représentants des travailleurs dans cette prise de décision⁷⁴. En raison de ces manquements, Firestone est condamnée à payer 2,6 millions de CHF en faveur des syndicats. Dans son article intitulé *Licenciements collectifs en Suisse dans une entreprise multinationale : l'Affaire Firestone*, Gabriel Aubert, professeur de droit de l'Université de Genève, qualifie l'amende infligée à Firestone de « sentence arbitrale sans précédent »⁷⁵. Du côté des milieux patronaux suisses, l'amende est décrite comme particulièrement salée et qualifiée de « décision politique camouflée par le droit » (*rechtlich getarnter politischer Entscheid*)⁷⁶. Firestone épuise ses droits de recours jusqu'au Tribunal fédéral, instance judiciaire suprême, qui valide la sentence définitive en 1982. Si le Tribunal fédéral suisse n'annule pas l'arrêté cantonal confirmant la peine pécuniaire, il précise que « s'il avait pu examiner la cause librement, il fût peut-être parvenu à un autre résultat. En conséquence, sa décision ne pouvait passer pour un précédent en droit du travail »⁷⁷. Le cas Firestone reste donc l'exception et non la nouvelle règle dans les litiges liés aux contrats collectifs. Les bénéficiaires de la somme sont les syndicats, mais ceux-ci choisissent de répartir l'argent entre tous les travailleurs de l'entreprise⁷⁸.

De leur côté, les politiques de Bâle-Campagne œuvrent concrètement pour replacer les employés licenciés. Ainsi, Paul Manz envoie une invitation auprès des milieux privés bâlois dans le but de susciter des offres d'emploi⁷⁹. Un souper est organisé le 20 mai 1978, regroupant des représentants de l'association des industriels de Bâle-Campagne, la société des employés de commerce de Bâle, ou encore la direction des multinationales pharmaceutiques bâloises

⁷³ Vor harten Forderungen beim Sozialplan, Tages Anzeiger, 11.05.1978.

⁷⁴ Schiedsspruch vom 23. November 1979, Kantonale Einigungsamt Baselland, AF, E7001C# 1989/59#715*.

⁷⁵ AUBERT Gabriel, « Licenciements collectifs en Suisse dans une entreprise multinationale : l'affaire Firestone », *Bulletin de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, n° 3, 1984, p. 7.

⁷⁶ Jürg Brühwiler, Schweizerische Arbeitgeber-Zeitung zur Konventionalstrafe der Firestone, 06.03.1980.

⁷⁷ AUBERT Gabriel, « Licenciements collectifs en Suisse... », p. 13.

⁷⁸ Dépêche de l'Agence télégraphique suisse, Neue Zürcher Zeitung, 1^{er} juin 1982 cité dans AUBERT Gabriel, « Licenciements collectifs en Suisse... », p. 13.

⁷⁹ Paul Manz Regierungsrat, Schliessung des Betriebes der Firestone Schweiz AG in Pratteln. Vermittlung neuer Arbeitsplätzen für ihre vor der Entlassung stehenden Mitarbeiter, Kanton Basel-Landschaft, der Vorsteher der Direktion des Innern, Liestal, 10.05.1978. AF, E7001C#1989/59# 715*.

Ciba-Geigy, Hoffmann-La Roche et Sandoz. Des mouvements de solidarité privés se constituent et de nombreuses places de travail sont offertes par ce biais. Les régies fédérales, CFF, PTT ainsi que l'armée sont également invitées à faire parvenir les offres d'emploi disponibles dans leurs services. La Poste offre une centaine d'emplois, qui ne suscitent pas l'intérêt des travailleurs de Firestone⁸⁰. La majorité des travailleurs suisses licenciés retrouvent quasi simultanément un emploi⁸¹. À l'inverse, il est attendu des ouvriers étrangers qui n'auraient pas retrouvé de poste qu'ils profitent des allocations perçues pour envisager un retour dans leur patrie⁸². Le cas Firestone suit donc la logique de la politique migratoire suisse de l'après-guerre : une immigration au statut précaire, dont l'acceptation en Suisse dépend de la situation conjoncturelle.

Parallèlement à l'action judiciaire intentée pour cause de violation de contrat collectif et au remplacement des travailleurs, les syndicats tentent d'exercer une pression supplémentaire au niveau international, en recourant aux recommandations de l'OCDE pour les sociétés multinationales et par le biais des organisations syndicales internationales. Ewald Kaeser, secrétaire de la FTCP, est en contact avec Charles Levinson, secrétaire de l'*International Federation of Chemical and General Workers' Unions* (ICF) pendant le déroulement des événements à Pratteln. Il semble que les deux syndicalistes aient déjà des liens avant cette période, Ewald Kaeser ayant écrit le chapitre sur la Suisse dans l'ouvrage *Industry's Democratic Revolution* édité par Charles Levinson en 1974⁸³. Non sans ironie, Ewald Kaeser décrivait dans son texte le rôle pionnier de Firestone pour introduire la codétermination dans la convention collective de 1967⁸⁴. Au moment de la fermeture du site de Pratteln, Charles Levinson a déjà une longue expérience de résistance syndicale contre les multinationales. Dès le début des années 1970, il commence à lutter contre le processus de concentration et de restructuration dans l'industrie du pneu en promouvant des formes de représentation syndicale internationale⁸⁵. Suite à l'annonce définitive de la fermeture du site bâlois, l'ICF lance une campagne anti-Firestone et souhaite négocier avec la direction centrale. Celle-ci refuse, arguant que les discussions ne sont possibles qu'avec les parties directement concernées, à savoir les représentants locaux des travailleurs⁸⁶. Cette réaction n'est que peu étonnante dans la mesure où

⁸⁰ Protokoll des Verwaltungsrates PTT, Sitzung von 24. Oktober 1978, p. 57. AF, E7001C# 1989/59# 715*.

⁸¹ Keine Landeskatastrophe, Tages Anzeiger, 10.05.1978.

⁸² Fabrik für Firestone Produkte AG Pratteln, Stellenvermittlung für Firestone-Arbeitnehmer bisher erfolgreich, Pressecommuniqué, 04.08.1978, AF, E717B#1986/171#1119*.

⁸³ LEVINSON Charles, *Industry's Democratic Revolution*, Abingdon-on-Thames : Routledge, 2013.

⁸⁴ KAESER Ewald, « Switzerland », in LEVINSON Charles, *Industry's Democratic Revolution*, Abingdon-on-Thames : Routledge, 2013, p. 317.

⁸⁵ ICF, Rundschreiben Nr.20/73 : Sitzung zur Schaffung von Goodyear/Firestone-Weltraten, Paris 29-30.03.1973, Schweizerisches Sozialarchiv Ar. 18.315.22.

⁸⁶ Brief von Charles Levison General Secretary of ICF zu Ewald Kaeser, FTCP Basel, 08.08.1979. Schweizerisches Sozialarchiv Ar. 18.315.22.

Charles Levinson est à ce moment-là la bête noire des directions de multinationales (*cf.* chapitre VIII) et que Firestone n'a aucune contrainte légale la forçant à négocier avec les syndicats internationaux.

Outre la stratégie de *naming and shaming* de l'ICF, l'affaire Firestone est portée devant l'OCDE comme exemple des « mauvaises pratiques » à l'initiative de Beat Kappeler, secrétaire de l'USS⁸⁷. Les conséquences restent purement symboliques, le code de conduite pour multinationales de l'OCDE n'ayant que valeur de recommandation. Les représentants de la diplomatie extérieure suisse, en accord avec le Vorort et les multinationales helvétiques, avaient d'ailleurs veillé à ce qu'il en soit ainsi (*cf.* chapitre VIII). Bien que rien de concret ne puisse ressortir de cette dénonciation auprès de l'OCDE, la Division du commerce regrette ce genre d'« affaires » qui donnent des arguments aux syndicats, alors que le code de conduite de l'ONU est toujours en cours de négociation :

Das Gewerkschaftskonsultativorgan der OCDE (TUAC) benützt Einzelfälle wie die Ereignisse in Pratteln, um für eine strengere Überwachung- auf nationaler sowie multilateraler Ebene- der Leitsätze zu plädieren. [...] Der Fall Firestone muss für multinationale Unternehmen, die in der Schweiz tätig sind – aber auch für unsere Multis – als abschreckendes Beispiel wirken : Man wird sich nicht erneut leichtfertig über die landesüblichen Gebräuche und Eigenheiten hinwegsetzen⁸⁸.

Pour la Division du commerce, il doit donc s'agir d'un avertissement pour les multinationales suisses. C'est dans cette perspective que Philippe Lévy plaide pour des déclarations volontaires de la part du patronat afin de montrer son engagement à suivre les principes directeurs de l'OCDE. Selon sa conception, l'autorégulation reste la meilleure arme pour lutter contre la réglementation obligatoire et la mise en place d'organes de contrôle.

Étant donné qu'il perçoit le scandale autour de Firestone comme une menace pour la liberté d'action des multinationales suisses, Philippe Lévy cherche à éviter d'autres frasques similaires. Ainsi, alors que l'affaire Firestone est toujours en cours de jugement, la Division du commerce prend soin d'avertir l'ambassadeur Raymond Probst qu'Alusuisse va fermer sa filiale de Satral en Belgique en raison des hauts coûts de l'énergie, des salaires ainsi que des charges sociales et financières trop élevées⁸⁹. Cette information est déclarée

⁸⁷ Fall Firestone vor OECD-Ausschuss, Tages Anzeiger, 17.05.1978.

⁸⁸ Handelsabteilung, Aktennotiz, Lehren aus dem Fall Firestone, Bern, 07.06.1979. AF, E2200.36#1999/100# 555*. Traduction : « L'organe de consultation syndicale de l'OCDE (TUAC) utilise des cas isolés comme les événements de Pratteln pour plaider pour une surveillance plus sévère des codes sur la scène nationale et internationale. Le « cas Firestone » doit servir d'exemple effrayant pour les multinationales qui sont actives en Suisse, mais aussi pour nos multitis : on ne pourra pas à nouveau prendre des largesses inconsidérées vis-à-vis des pratiques et des particularités nationales ».

⁸⁹ Philipe Lévy, Division du commerce, Affäre Firestone/Stillegung der Satral SA, à Herr Botschafter Raymond Probst, Schweizerische Botschaft Washington, 06.03.1979. AF, J1.301#2002/197# 341*.

confidentielle, car Alusuisse n'a pas encore fait d'annonce. Dans ce cas aussi, la multinationale suisse a débuté par des mesures de restructuration et des concessions demandées aux travailleurs. Les autorités suisses craignent donc d'avoir à gérer leur propre cas Firestone et souhaitent que l'affaire se tasse avant de rendre la fermeture de la filiale belge publique.

Un autre événement démontre la volonté de l'administration de calmer le débat sur les multinationales. Il s'agit de la réaction de la Division du commerce face au désir du professeur américain Harold Oaklander de se rendre en Suisse. Ce professeur de management de la Pace University de New York souhaite en effet venir en Suisse donner des séminaires sur le thème des restructurations et propose Firestone comme étude de cas. L'IMD à Lausanne s'est notamment montrée intéressée⁹⁰. Selon ses études, les licenciements collectifs sont devenus obsolètes pour résoudre les problèmes de fluctuations de la demande et les erreurs managériales. Si Raymond Probst se montre relativement enthousiaste lorsque le professeur Harold Oaklander l'avertit de sa démarche⁹¹, il semble que l'idée ne séduise guère Philippe Lévy de la Division du commerce. Ce dernier craint en effet qu'un professeur d'une université de seconde zone (*weitgehend unbekanntem Professor einer zweitrangigen amerikanischen Universität*) vienne raviver les débats en Suisse⁹². Raymond Probst lui répond alors qu'il est bien conscient que les multinationales constituent un sujet délicat :

Dass das Problem der Multis von gewissen Kreisen, wie namentlich der « Erklärung von Bern », hochgespielt wurde, ist mir hinlänglich bekannt. Auch ich wurde übrigens wie Sie vernommen haben dürften, von der « Arbeitsgruppe Dritte Welt » wegen der Nestlé-Babypulveraffäre unschön öffentlich attackiert. Ich weiss meinerseits zur Genüge, welche Rolle die leider unsachlich geführte Diskussion über die multinationalen Gesellschaften in der Schweiz gewonnen hat, dass sie zu einem Politikum geworden ist und dass sie auch für die Wahlen vom kommenden Herbst herhalten muss. Es war und ist denn auch keineswegs meine Absicht, die Diskussion um die Multis im allgemeinen und die Firestone Affäre im besonderen bei uns, wie Sie sich ausdrücken, « neu anzufachen », wobei ich allerdings hoffen möchte, dass wir uns durch das ausgelöste Kessel-treiben auch nicht unnötig einschüchtern lassen⁹³.

⁹⁰ Harold Oaklander, Professor at Pace University, Letter to Raymond Probst, Embassy of Switzerland in Washington, 19.12.1978. AF, E2200.36#1999/100# 555*. Dans sa lettre à Raymond Probst, Oaklander mentionne que sa femme Isabelle Rapin est une Suisse, d'où ses liens avec la Suisse.

⁹¹ Lettre Raymond Probst, Ambassadeur suisse à Washington au professeur Oaklander, New York, Washington, 21.07.1979 ; Lettre du Professeur Oaklander, Pace University New York à Paul Nyffeler, Regierungsrat Liestal, 03.08.1979. AF, E2200.36#1999/100# 555*.

⁹² Nous ne disposons pas de la lettre de Philippe Lévy, mais Raymond Probst reprend une à une ses critiques, ce qui donne beaucoup d'informations sur son contenu : Raymond Probst, Affaire Firestone, an Philippe Lévy, 07.03.1979. AF, E2200.36#1999/100# 555*.

⁹³ Raymond Probst, Ambassadeur suisse à Washington, Affaire Firestone, an Herr Minister Ph. Lévy, Handelsabteilung Eidg. Volkswirtschaftsdepartment, Washington, 07.03.1979. AF,

Cet échange de vues témoigne donc d'une certaine tension entre Philippe Lévy et Raymond Probst. Dans cette lettre, l'ambassadeur suisse à Washington ajoute que si l'intervention des autorités à Akron était vouée à l'échec, la tentative a néanmoins contribué à améliorer la situation des travailleurs. De son côté, Philippe Lévy fait savoir qu'il n'a pas apprécié l'intervention diplomatique pour des questions de principe (*prinzipieller Hinsicht*) et que le cas Firestone doit être considéré « *ad acta* »⁹⁴. Cet exemple montre une fois de plus comment la Division du commerce veille aux intérêts des multinationales et tente de limiter les dégâts lorsque des scandales éclatent (*cf.* exemple de la SAVA au chapitre VI).

La récupération politique du cas Firestone corrobore d'ailleurs en partie les inquiétudes exprimées par Philippe Lévy. Au niveau suisse, le Parti socialiste mobilise ce cas pour promouvoir son initiative « contre l'abus du secret bancaire et de la puissance des banques » déposée en novembre 1979⁹⁵. Dans son pamphlet, « Firestone als Systemschwäche », Helmut Hubacher, président du Parti socialiste suisse, explique que la place financière et son secret bancaire jouent le rôle d'aimant pour les capitaux étrangers, ce qui renchérit le franc et met à long terme en danger la place industrielle suisse, comme l'a démontré l'exemple de Firestone⁹⁶. Néanmoins, ni le scandale de Chiasso, une affaire de fraude fiscale dans laquelle une filiale du Crédit suisse est impliquée⁹⁷, ni celui de Firestone, ne réussiront à faire pencher la balance en faveur des arguments du PSS, l'initiative étant rejetée à 73 % en 1984.

Le cas Firestone est également mobilisé par la gauche et les syndicats pour plaider à nouveau en faveur de la participation, malgré le rejet clair lors de la votation. Toujours selon Helmut Hubacher, le cas Firestone prouve la nécessité de la participation et est l'archétype des faiblesses du système capitaliste suisse dans la protection et le droit des travailleurs⁹⁸. Même son de cloche chez la CSC :

E2200.36#1999/100# 555*. Traduction : « Que le problème des multinationales soit monté en épingle par certains groupes, comme la dénommée "Déclaration de Berne", m'est bien connu. Tout comme vous, j'ai été interrogé dans le cadre de l'affaire de Nestlé et du lait en poudre et attaqué publiquement par le "groupe de travail Tiers-Monde". Je sais bien assez, quelle ampleur a pris la discussion non scientifique sur les multinationales, qu'elle est devenue un sujet politique et qu'elle sera mobilisée lors des votations d'automne prochain. Ce n'était et n'est en aucun cas mon intention de "raviver" comme vous l'avez dit, la discussion sur les multinationales ou sur Firestone, néanmoins j'espère que nous ne nous laisserons pas inutilement museler par la chasse à courre qui a été lancée ».

⁹⁴ *Ibid.*

⁹⁵ Chancellerie fédérale, Initiative populaire fédérale contre l'abus du secret bancaire et de la puissance des banques. URL : <https://www.bk.admin.ch/ch/f/pore/vi/vis133.html>.

⁹⁶ Helmut Hubacher, Präsident SP Schweiz, Firestone als Systemschwache, AF, E1108A#1987/7# 1584* ; voir aussi : TW Berner Tagwacht Seeländer Volkszeitung, Firestone Schliessung. Folge des Bankgeheimniss, 16.04.1978. Traduction : « Firestone comme faiblesse du système ».

⁹⁷ DE WECK Roger, MABILLARD Max, *Scandale au Crédit suisse*, Genève : Tribune.

⁹⁸ Helmut Hubacher, Präsident SP Schweiz, Firestone als Systemschwache, AF, E1108A#1987/7# 1584*.

Cette affaire prouve, une fois de plus, à quel point la participation réclamée par les syndicats est nécessaire également dans les directions des multinationales. Le capital et ceux qui le servent ne doivent plus pouvoir prendre souverainement des décisions qui concernent avant tout le personnel⁹⁹.

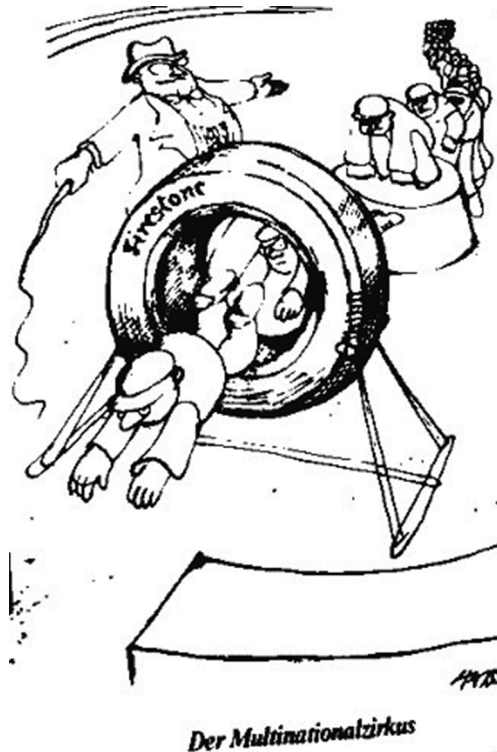


Illustration 6. Le cirque des multinationales

Source : Der Fall Firestone, CGTP Broschüre, Sozialarchiv Ar.18.302.39.

Plusieurs interventions parlementaires se succèdent sur ce thème jusqu'en 1980, sans succès probant. Il faut attendre la loi de 1993 sur la participation pour que la Suisse se conforme au minima en vigueur dans l'Union européenne¹⁰⁰.

Le cas Firestone va tout de même engendrer du changement institutionnel, mais au niveau cantonal uniquement. En effet, dans le Canton de Bâle-Campagne, le Parti socialiste, le cartel syndical et les représentants des travailleurs de

⁹⁹ CSC, L'arrogance d'une multinationale. Les employés de Firestone seront-ils licenciés?, 03.04.1978.

¹⁰⁰ DEGEN Bernard, « Participation », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2010. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F16538.php>. Pour le détail des droits accordés, voir : Loi fédérale sur l'information et la consultation des travailleurs dans les entreprises 822.14, 17.12.1993. URL : <https://www.admin.ch>.

Firestone lancent une initiative pour la promotion de l'économie alors que les organisations progressistes de Bâle-Campagne en lancent une pour protéger les emplois. L'affaire Firestone sert alors d'argument pour plaider en faveur de ces initiatives. Par exemple, pendant une session du parlement cantonal, Urs Burkhart (PSS) déclare que Firestone est un symptôme de l'influence grandissante des multinationales sur l'emploi et que les élus doivent agir pour contrebalancer les tendances observées¹⁰¹. Finalement, les promoteurs des initiatives acceptent de retirer leurs textes en échange de la création d'une loi de promotion de l'économie (*Wirtschaftsförderungsgesetz*)¹⁰². Cette loi autorise le gouvernement cantonal à prendre des mesures en vue de maintenir la diversité économique et d'adoucir les conséquences du changement structurel. Le Vorort interprète clairement cette loi comme une conséquence politique de l'affaire Firestone (*eine politische Nachwirkung der Firestone-Betriebschliessung*)¹⁰³.

FIRESTONE, « DAS FAZIT DER SCHWEIZ AG »

Le cas Firestone, tel qu'il est traité dans ce chapitre, en révèle en définitive plus sur le système capitaliste suisse que sur le management à l'américaine. La nationalité de l'entreprise n'en est pas pour autant moins importante, car celle-ci sert à accentuer la mobilisation et constitue une ressource rhétorique de justification à l'action politique. À cet égard, l'affaire Firestone est donc venue jeter un pavé dans la mare des relations industrielles helvétiques. Elle a non seulement fait bouger certaines lignes de clivages traditionnelles et incité des politiciens de droite à déroger à la règle de la non-intervention au niveau cantonal, mais également de manière tout à fait inédite au niveau fédéral, avec l'implication de Fritz Honegger. Le caractère étranger et multinational de la firme a aussi incité les syndicats à se mobiliser à l'international en tentant de capitaliser sur les guidelines de l'OCDE et le *naming and shaming* avec l'appui de l'ICF.

Néanmoins, ces stratégies se heurtent rapidement à l'inertie organisationnelle du système capitaliste suisse. L'action politique est court-circuitée par le Vorort, qui rappelle Fritz Honegger à l'ordre. L'exemple de Firestone illustre donc une fois de plus l'importance des contacts informels et de la *quiet politics*. La Division du commerce veille de son côté à faire oublier le scandale et à éviter que des affaires similaires ne se reproduisent. Aussi, en ayant étudié la stratégie patronale des années 1970, qui visait à préserver la marge de manœuvre des entreprises pour restructurer et éviter toutes guidelines coercitives pour les

¹⁰¹ Protokoll des Landrats des Kantons Basel-Landschaft, n° 267, Sitzung von 03.04.1978.

¹⁰² Protokoll des Landrats des Kantons Basel-Landschaft, 28.01.1980.

¹⁰³ SHIV, Protokoll des Vororts, 25.02.1980. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.27, 24.

sociétés multinationales (cf. chapitres VII et VIII), on constate sans surprise que les possibilités d'action pour la gauche et les syndicats sont limitées.

Malgré tout, le patronat subit deux revers : le montant de l'amende infligée à Firestone et la loi sur la promotion de l'économie adoptée dans le canton de Bâle-Campagne en contre-projet. Si le changement institutionnel est mineur, il montre néanmoins que le système politique suisse n'est pas totalement fermé et que si l'opinion publique est mobilisée par un scandale, la vapeur peut se renverser. On comprend à cet égard le rôle important des associations patronales pour discipliner leurs membres et toujours prendre les devants avec des mesures d'autorégulation pour éviter de potentiels revers électoraux. En guise de conclusion, on peut reprendre les mots du président du PSS, Helmut Hubacher : « *Pratteln ist das Fazit der Schweiz AG* »¹⁰⁴.

¹⁰⁴ Helmut Hubacher, Präsident SP Schweiz, Firestone als Systemschwache. AF, E1108A#1987/7# 1584*. Traduction : « Pratteln est le résumé de la SA suisse ».

CHAPITRE X

« DER STANDORT SCHWEIZ IST DIE WELT » : L'AGENDA POLITIQUE DES MULTINATIONALES AU TOURNANT DU XXI^e SIÈCLE

Comme l'ont montré les chapitres VII, VIII et IX, les défis qui découlent de la crise des années 1970 et les critiques auxquelles fait face le patronat suisse l'incitent à lancer une contre-offensive, notamment idéologique. Dans le courant des années 1980, qui coïncide avec la phase dite de seconde mondialisation¹, la contre-offensive se mue progressivement en un programme politique qui promeut une revitalisation du « *Standort Schweiz* ». Selon la rhétorique de ses tenants, la Suisse devrait adapter ses institutions au contexte de concurrence internationale et offrir des conditions-cadres plus favorables pour les entreprises si elle souhaite préserver sa prospérité économique².

La diffusion de ce discours s'intensifie suite à la signature de l'Acte unique européen en 1986 qui prévoit l'instauration en 1992 de l'Espace économique européen (EEE), avec son lot de nouveaux défis et d'opportunités pour les firmes suisses³. Pour les trois entreprises de la pharmaceutique, Sandoz, Ciba-Geigy et Roche, de même que pour Sulzer et Nestlé, le marché de l'Union européenne représente environ un tiers de leur chiffre d'affaires. Pour Alusuisse et BBC, c'est même davantage, à hauteur respectivement d'environ 50 % et 60 % de leur chiffre d'affaires⁴. En 1989, 43 % des investissements directs à l'étranger des membres d'Industrie-Holding sont en direction du marché commun⁵. En outre, vis-à-vis des organisations internationales et

- ¹ En référence à la première mondialisation de la fin du XIX^e siècle, voir : BERGER Suzanne, *Notre première mondialisation : leçons d'un échec oublié*, La république des idées, Paris : Le Seuil, 2003.
- ² Sur la rhétorique néolibérale développée en Suisse dans les années 1990 et les réformes économiques, voir : MACH André (éd.), *Globalisation, néo-libéralisme et politiques publiques dans la Suisse des années 1990*, Zürich : Seismo, 1999.
- ³ GEES Thomas, « Die Schweiz und die internationalen Organisationen », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 1150.
- ⁴ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG, Besprechungsnotiz vom 28.05.1986, p. 6. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.5.
- ⁵ Industrie-Holding, Rapport annuel 1990.

supranationales, la Suisse semble de moins en moins à même de se livrer au *cherry picking* et devoir adapter ses institutions⁶. Les enjeux pour les multinationales sont donc conséquents. Les auteurs qui ont étudié les réformes politiques des années 1990 en Suisse ont d'ailleurs souligné le rôle de représentants de multinationales dans leurs promotions, notamment par la diffusion d'ouvrages programmatiques⁷. Leur analyse repose principalement sur les discours et la teneur des réformes, puisque les archives relatives à cette période ne sont que progressivement consultables en raison des délais d'accessibilité, souvent de 30 ans. Ce chapitre vise donc à compléter cette littérature en analysant la manière dont les multinationales ont participé au tournant vers la période actuelle, souvent qualifié de « néolibéral » en raison de l'insistance sur la politique de concurrence et de la remise en cause du protectionnisme sélectif accordé aux secteurs les plus fragiles de l'économie suisse⁸.

REVITALISER LES AVANTAGES COMPARATIFS DE LA SUISSE

En termes de contenu, la rhétorique du « *Standort Schweiz* » fait clairement écho à la théorie sur les avantages compétitifs des nations de Michael Porter, professeur d'*International Business* à la Harvard Business School. Selon sa perspective, les différents pays ont des avantages de localisation, les fameux « *diamonds* », permettant de susciter et d'attirer l'activité des multinationales⁹. En corollaire, si les pays veulent garder leurs avantages, ils doivent choyer les conditions-cadres qu'ils offrent aux entreprises. L'Union des banques suisses (UBS) figure parmi les contributeurs de l'ouvrage de Michael Porter et Silvio Borner, professeur à l'Université de Bâle, participe à la récolte de données pour l'étude de cas sur la Suisse¹⁰. La partie de l'ouvrage de Porter consacrée à la Suisse narre une *success story* impressionnante, menacée par un futur déclin. En effet, selon son analyse, certains signes avant-coureurs font craindre une perte de compétitivité progressive du « *Standort Schweiz* » :

The combination of sophisticated demand, competition, and committed managers and investors worked well into the 1970s. However, there are growing signs that all is not well, and that the upgrading that has characterized Swiss industry may falter. Switzerland has long had a tradition of cartels, protected monopolies, and protected markets. Where these have been present (in brewing, for example), Swiss

⁶ MACH André (éd.), *Globalisation, néo-libéralisme...*, p. 39.

⁷ *Ibid.*

⁸ *Ibid.*

⁹ PORTER Michael E., *The Competitive Advantage of Nations*, New York : Free Press, 1990.

¹⁰ Silvio Borner a obtenu son doctorat à l'Université de Saint-Gall et a fait partie de la Commission pour les questions conjoncturelles entre 1972 et 1986. Voir : Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elites-suisses/index.php>.

industry has either never succeeded internationally or its position has badly eroded. Innovation and change have been smothered. In the last decade, tendencies toward collaboration and accommodation in Swiss industry have, if anything continued¹¹.

La théorie de Porter souligne le danger de se laisser aveugler par les succès passés et de se reposer sur ses lauriers, au risque de sceller funestement le sort du pays dans le jeu de la compétition entre nations. C'est là le cœur de la rhétorique pour pousser aux changements institutionnels au début des années 1990 : changer pour conserver sa prospérité. Cette idée est aussi largement présente dans l'ouvrage de Silvio Borner *et al. Schweiz AG: Vom Sonderfall Zum Sanierungsfall?* publié en 1990 par la maison d'édition de la NZZ¹². Comme le titre l'indique, la Suisse risque de passer d'un cas de réussite exceptionnelle à un pays dont les conditions-cadres doivent être assainies d'urgence. Cet ouvrage est issu d'un projet de recherche lancé par le Fonds national suisse (FNS) en 1987, intitulé *Die Schweiz in einer sich ändernden Welt: Ausenwirtschaftliche und entwicklungspolitische Herausforderung*¹³.

En réalité, ce n'est pas la première fois que ce genre de remèdes pour revitaliser l'économie est prescrit par des économistes. Par exemple, en 1977, le conseiller fédéral Ernst Brugger avait mandaté un groupe d'experts intitulé « situation économique » (*Wirtschaftslage*), composé de professeurs d'économie, afin d'étudier les solutions pour sortir de la crise. Ils avaient, entre autres, proposé de favoriser la concurrence à l'interne en établissant des lois plus restrictives sur les cartels, mais leurs suggestions n'avaient trouvé qu'un écho limité auprès des milieux économiques et au sein de l'administration¹⁴. Une décennie plus tard, les travaux de Silvio Borner et Michael Porter suscitent bien davantage de sympathie.

En Suisse, cette rhétorique est particulièrement appréciée dans les cercles dirigeants des sociétés multinationales qui participent activement à sa diffusion¹⁵. Ce discours a notamment été popularisé dans les fameux livres blancs, des ouvrages programmatiques cosignés par des dirigeants d'entreprises et par des économistes, qui ont suscité nombre de commentaires et de discussions en Suisse. Le premier, intitulé *La politique économique de la Suisse face à la concurrence internationale: programme pour un ordre plus*

¹¹ PORTER Michael E., *The Competitive Advantage...*, p. 326-327.

¹² BORNER Silvio, BRUNETTI Aymo, STRAUBHAAR Thomas, *Schweiz AG: vom Sonderfall zum Sanierungsfall?*, Zürich : Neue Zürcher Zeitung Verlag, 1990.

¹³ Traduction : « La Suisse dans un monde en changement : enjeux en matière de politique extérieure et de politique de développement ».

¹⁴ LIPP Silvan, *Standort Schweiz im Umbruch: Etappen der Wirtschaftspolitik im Zeichen der Wettbewerbsfähigkeit*, Zürich : Neue Zürcher Zeitung Verlag, 2012, p. 28.

¹⁵ Sur l'instrumentalisation de théories économiques par les milieux patronaux suisses en perspective historique, voir : EICHENBERGER Pierre, « The Eternal Rebirth of the Liberal Creed: Alternative Temporalities of Swiss Neoliberalism », *Journal of Modern European History*, vol. 17, n° 4, 2019, p. 390-95.

libéral, paraît en 1991¹⁶. Dès le préambule, le ton est donné avec des citations de James Buchanan et de Friedrich von Hayek. Le mot d'ordre est simple, « rétablir un ordre plus libéral en Suisse » et, pour ce faire, diagnostiquer les faiblesses qui menacent l'économie nationale et proposer des remèdes¹⁷. Là encore, le discours mêle apologie du modèle libéral suisse et récit de déclin. Les mesures proposées sont la dérégulation, la libéralisation des régies fédérales, un renforcement de la compétition, une baisse de la quote-part de l'État, etc. Sans surprise, l'ouvrage de Silvio Borner portant sur l'assainissement de l'économie suisse fait partie des références. Néanmoins, l'ouvrage ne se limite pas à faire des prescriptions économiques, mais porte également un jugement sur le fonctionnement politique et le corporatisme helvétique. En adoptant une grille de lecture relevant de la théorie du *public choice*, les auteurs accusent les élus de mettre à profit leur législature pour se faire réélire. Selon cette perspective, ils sont incités à adopter des mesures interventionnistes pour satisfaire les groupes d'intérêt à court terme, en mettant en péril l'ordre libéral à long terme¹⁸. Le corporatisme suisse en prend également pour son grade :

Par nature, les groupes sont portés à essayer d'obtenir des avantages pour leurs membres, en cherchant notamment, au travers de coalitions changeantes avec d'autres groupes, d'obtenir de l'État qu'il leur consente des privilèges particuliers dans les domaines où leurs intérêts sont en jeu, et où simultanément le coût des mesures consenties en leur faveur se trouvera pour l'essentiel supporté par d'autres groupes. Dans la mesure où il ne serait pas de bonne politique de tenter de s'opposer à ce que d'autres groupes obtiennent eux aussi satisfaction, cet échange de bons procédés fait que les subventions et les privilèges accordés par l'État aux uns et aux autres tendent constamment à s'amplifier¹⁹.

D'un côté, cette vision se rapproche beaucoup du souci habituel du Vorort de tenir ses membres pour éviter qu'ils fassent des demandes à l'État, ce qui pourrait entraîner une réaction en chaîne et justifier de satisfaire les demandes d'autres groupes sociaux comme les syndicats. Finalement, il reviendrait à l'économie de payer la facture par des hausses d'impôts. À ce titre, cet extrait rejoint dans une certaine mesure la rhétorique patronale traditionnelle. La suite du texte attaque néanmoins de plein front les « organisations professionnelles » qui sont « représentées à tous les échelons du processus de décision » et qui cherchent à « protéger les structures existantes »²⁰. Le politologue Mancur

¹⁶ LEUTWILER Fritz, STEPCZYNSKI Marian (éd.), *La politique économique de la Suisse face à la concurrence internationale : programme pour un ordre plus libéral*. Zurich ; Wiesbaden : Orell Füssli, 1991.

¹⁷ *Ibid.*, p. 9.

¹⁸ *Ibid.*, p. 27.

¹⁹ *Ibid.*, p. 25.

²⁰ *Ibid.*, p. 25-26.

Olson²¹, grand critique du rôle des associations d'intérêt, est d'ailleurs cité dans les références. Ainsi, une poignée de patrons d'entreprises internationalisées se montre ouvertement critique d'une partie du patronat et de certains arrangements corporatistes. Le but assumé du livre est d'ailleurs de jeter un pavé dans la mare pour susciter un débat politique.

Parmi les signataires, on retrouve Fritz Leutwiler, ancien président de la Banque nationale suisse (BNS) et président de BBC, Stephan Schmidheiny, administrateur-délégué d'Eternit, de même qu'Helmut Maucher, directeur de Nestlé, ou encore Nicolas Hayek, à la tête du Swatch Group. Contrairement aux autres, ce dernier n'est plus signataire du deuxième ouvrage qui paraît en 1997. Sa participation au premier livre blanc a d'ailleurs de quoi surprendre, dans la mesure où, dans les mémoires collectives, il n'apparaît pas comme un thuriféraire du néolibéralisme. À l'inverse, il est célébré comme le sauveur de l'industrie horlogère suisse et connu pour avoir souvent dénoncé la bourse pour son incapacité à évaluer la valeur des entreprises industrielles. On lui doit aussi quelques critiques tranchantes, notamment à l'intention des top managers formés dans les universités américaines : « Si tu envoies un âne au conservatoire de Salzbourg, tu n'en feras pas un Mozart. Si tu envoies un chameau à Harvard, tu n'en feras pas un Henry Ford. »²² Ce paradoxe tient certainement au parcours peu commun de Nicolas Hayek, qui bâtit sa carrière à la tête d'une entreprise de consulting mandatée pour restructurer l'horlogerie et qui la termine en rétablissant le capitalisme familial à la tête de la plus grande entreprise horlogère helvétique, le Swatch Group²³.

Quant à Helmut Maucher, directeur de Nestlé, sa personnalité ne colle pas non plus totalement à l'archétype du prêcheur néolibéral. D'origine allemande, Maucher²⁴ débute sa carrière comme apprenti chez Nestlé puis complète sa formation par un Master en *business administration* à l'IMD de Lausanne, *business school* fondée par Nestlé et liée à la Harvard Business School²⁵. C'est en gravissant les échelons qu'il devient administrateur-délégué de l'entreprise à partir de 1981. Il a donc un profil hybride, où il débute avec une formation pratique non universitaire, puis complète son pedigree en collant davantage aux profils des administrateurs de la fin du XX^e siècle²⁶. Un de ses chevaux de

21 OLSON Mancur, *Die Logik des kollektiven Handelns: Kollektivgüter und die Theorie der Gruppen*. Tübingen : J.C.B. Mohr, 1968.

22 Nicolas Hayek, cité dans Samuel Jaberg, L'ultime révérence au sauveur de l'horlogerie suisse, *Swissinfo*, 29.06.2010.

23 DONZÉ Pierre-Yves, *History of the Swiss Watch Industry. From Jacques David to Nicolas Hayek*, Bern : Peter Lang, 2012, p. 134-135.

24 Base de données « élites suisses au XX^e siècle », Université de Lausanne, URL : <https://www2.unil.ch/elitessuisses/index.php>.

25 DAVID Thomas, SCHAUFELBUEHL Janick Marina, « Transatlantic Influence in the Shaping of Business Education : the Origins of IMD », 1946-1990, *Business History Review*, vol. 89, n° 1, 2015, p. 75-97.

26 MACH André, DAVID Thomas, GINALSKI Stéphanie, BÜHLMANN Felix, *Les élites économiques suisses...*, p. II.

bataille est de prôner une gestion axée sur le succès à long terme de l'entreprise²⁷. Par exemple, ses propos sont relativement traditionnels pour un entrepreneur suisse, lorsqu'il fait un exposé à l'occasion d'un séminaire organisé en 1984 à Crans-Montana, sous l'égide de l'Institut de recherche et d'information sur les multinationales (IRM) fondé par Nestlé en 1976²⁸. Lors de cette opération de communication, où la Radio-télévision suisse romande est conviée, il déclare :

En bref, on peut dire que notre objectif général est d'assurer et de développer nos affaires ainsi que notre profitabilité à long terme [...]. J'insiste tout particulièrement sur le « long terme », qui est très important. En effet, beaucoup d'erreurs, de bêtises même, des malentendus, de mauvais comportements et des conflits sont presque toujours dus à des intérêts ou à des actions à court terme. À long terme, il s'avère que les intérêts des entreprises, d'un pays, des employés, sont beaucoup plus identiques que ce que l'on pouvait penser²⁹.

La vision exprimée ci-dessus par Helmut Maucher semble en effet bien loin de la doctrine néolibérale de la valeur actionnariale, focalisée sur la cotation boursière de l'entreprise à court terme. Ceci n'est pas étonnant dans la mesure où les principaux changements dans la gouvernance d'entreprise interviennent en Suisse après les années 1990³⁰. Même Industrie-Holding milite encore en 1986 pour le droit des entreprises à former des réserves latentes³¹. Il semble donc que chronologiquement parlant, les multinationales prônent en premier lieu les recettes néolibérales pour les autres groupes sociaux avant d'adopter celles qui les concernent, notamment en matière de transparence et de gouvernance d'entreprise. Nestlé est néanmoins la première entreprise à abandonner la protection contre les prises de participation d'investisseurs étrangers (*Vinkulierung*) en 1988, sous la direction d'Helmut Maucher³². Helmut Maucher est aussi à l'origine de nombreux articles, où il se déclare en faveur de la protection de l'environnement, à la condition toutefois que les mesures soient conformes

²⁷ MAUCHER Helmut, MALIK Fredmund, FARSCHTSCHIAN Farsam, *Maucher and Malik on Management: Maxims of Corporate Management – Best of Helmut Maucher's Speeches, Essays and Interview*. Campus Verlag.

²⁸ Enko Landaburu, directeur de l'IRM Institut de recherche et d'information sur les multinationales, à Guy Altwegg, Genève, 26.10.1984. AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.8.1; 1902.

²⁹ Helmut Maucher, Nestlé, Politique d'investissements et d'acquisitions à l'étranger d'une multinationale suisse – Nestlé, IRM, Crans, Sierre, 25.01.1985, p. 1-2. AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.8.1; 1902.

³⁰ DAVID Thomas, MACH André, LÜPOLD Martin, SCHNYDER Gerhard (éd.), *De la « Forteresse des Alpes » à la valeur actionnariale: histoire de la gouvernance d'entreprise suisse (1880-2010)*, Zürich : Seismo, 2015, p. 273.

³¹ Industrie-Holding, 44. Jahresbericht 1986 zuhanden der Generalversammlung vom 18.03.1987, p. 28. CH SWA PA 540 a m 2-5-3 I.

³² Nestlé, Orientierungskopie für Industrie-Holding, Brief an die Aktionäre, Änderungen in den Vinkulierungsbestimmungen für Nestlé-Namenaktien, Vevey, 18.11.1988. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XXI.

au marché³³. Pour expliquer l'augmentation du chômage dans les années 1990, Maucher puise dans la rhétorique néolibérale, dénonçant la « législation exagérément pointilleuse », la « bureaucratie pesante » et « le poids démesuré de certains groupes de pression » comme « un frein très sérieux à l'esprit d'entreprise »³⁴. Dans son article *Der Standort Schweiz ist die Welt*, il dénonce le « maintien des structures » qui finalement aboutit à la destruction de places de travail en Suisse³⁵. Il milite tant en publiant dans des revues internationales que dans des revues suisses dans les différentes langues nationales. Ainsi, s'il est une personnalité jouissant d'une aura internationale et faisant partie de l'*European Round Table of Industrialists*, Helmut Maucher est simultanément très actif sur la scène politique suisse, tout comme l'ont été ses prédécesseurs à la direction de Nestlé.

Comme autre personnalité emblématique signataire du livre blanc, il faut finalement revenir sur Stephan Schmidheiny, directeur d'Eternit, membre des conseils d'administration d'Holderbank, d'UBS, de Crédit suisse, de Nestlé, de Landis & Gyr et du Swatch Group³⁶. Il fait partie des *big linkers* du capitalisme coordonné et est le descendant d'une dynastie d'entrepreneurs helvétiques qui remonte au milieu du XIX^e siècle et dont plusieurs membres sont apparus dans cet ouvrage. En effet, le père de Stephan, Max Schmidheiny, avait œuvré en tant que membre d'Industrie-Holding et parlementaire pour introduire la garantie des risques aux investissements (*cf.* chapitre V). Stephan Schmidheiny a d'ailleurs réalisé son travail de doctorat en droit sur cette thématique³⁷. L'ironie de l'histoire fait qu'il a donc étudié en détail l'introduction d'un instrument étatique demandé particulièrement par les multinationales, requête qui avait suscité un accueil mitigé auprès du Vorort qui y voyait une sérieuse entorse à l'ordre libéral. Au moment donc où le livre blanc dont il est cosignataire tire à boulets rouges sur les intérêts particuliers, il connaît bien la manière dont les multinationales suisses ont fait valoir leurs revendications au cours du temps³⁸. Son frère, Thomas Schmidheiny, administrateur délégué d'Holderbank-Holcim et membre de nombreux conseils d'administration, est cosignataire du deuxième livre blanc qui paraît en 1997 et dont les prescriptions

³³ MAUCHER Helmut, « Industry and the Environment », *Columbia Journal of World Business*, vol. 28, n° 2, 1993, p. 6-10.

³⁴ MAUCHER Helmut, « La lutte contre le chômage : perceptions et priorités », *Revue économique et sociale : Bulletin de la Société d'Études économiques et sociales*, vol. 54, n° 4, 1996, p. 235-239.

³⁵ MAUCHER Helmut, « Der Standort Schweiz ist die Welt », *Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur*, vol. 75, n° 11, 1995.

³⁶ LANK Alden G., « A Conversation with Stephan Schmidheiny », *Family Business Review*, vol. 4, n° 2, 1991, p. 205-223.

³⁷ SCHMIDHEINY Stephan, *Die Investitionsrisikogarantie*, Zürich : Juris, 1972.

³⁸ Stephan Schmidheiny est rattrapé par le scandale de l'amiante et condamné en Italie à 18 ans de prison en raison des décès causés par cette substance. Les charges sont annulées en 2014 par la cour suprême italienne pour cause de prescription des faits. Voir : Peter Siegenthaler, *L'ère Schmidheiny prend fin*, 08.05.2018, Swissinfo. URL : <https://www.swissinfo.ch>.

poussent à aller encore plus loin dans les réformes néolibérales. Thomas Schmidheiny est également un critique du rôle des associations d'intérêt dès 1984³⁹.

C'est donc d'une des familles parmi les plus intégrées historiquement dans le réseau du capitalisme suisse que viennent les critiques les plus acerbes contre son fonctionnement traditionnel, marqué par la coordination de tous les intérêts et le rôle central des associations patronales. De plus, tout en louant les bienfaits du *family business* et de la gestion de l'entreprise à long terme, Stephan Schmidheiny n'a de cesse de se présenter comme un self-made-man provocateur, talentueux et travailleur⁴⁰. Il a notamment servi comme président de la FUNDES Foundation qui promeut les petites entreprises en Amérique latine et a fondé une chaire à l'IMD dédiée à la recherche sur les entreprises familiales. Comme Helmut Maucher, il se déclare être un patron-philanthrope soucieux de l'environnement. Dans ce domaine, il a été conseiller à l'ONU, puis contribue à créer le Business Council for Sustainable Development (BCSD) qui regroupe une quarantaine de chefs d'entreprises pour discuter de développement durable⁴¹. Stephan Schmidheiny est donc lui aussi très actif à la fois sur la scène politique suisse et internationale.

Les exemples de Nicolas Hayek, d'Helmut Maucher ou encore des Schmidheiny montrent qu'il est peu aisé d'établir un lien direct entre les parcours de vie des dirigeants de multinationales et leurs stratégies entrepreneuriales et politiques. De même, on remarque la difficulté de saisir la stratégie réelle des acteurs à partir de leurs discours publics et de la manière dont ils se présentent. *Last but not least*, leurs discours sont parfois contradictoires en fonction du public ciblé.

Comme le notent André Mach, Thomas David, Stéphanie Ginalski et Felix Bühlmann, les livres blancs se voulaient particulièrement provocants, allant au-delà de ce qui aurait été admis dans le cadre du Vorort, afin de susciter un débat public et d'insuffler une nouvelle orientation à la politique suisse⁴². Sébastien Guex souligne également que le caractère « jusqu'au-boutiste » de certaines prises de position permet ensuite de présenter les réformes entreprises comme modérées et allant dans la bonne direction⁴³. Plus que le programme prôné en matière économique, c'est certainement les attaques contre le corporatisme qui sont étonnantes et la désolidarisation assumée publiquement par une partie de l'élite patronale suisse. Si, comme l'a montré cet ouvrage, les grandes multinationales se montrent parfois irritées contre certaines

³⁹ SHIV, Protokoll der 2. Sitzung des Vororts im Vereinsjahr 1984/85, Zürich, 25.06.1984, p. 30. AfZ, IB Vorort-Archiv 1.5.3.30.

⁴⁰ LANK Alden G., « A Conversation with Stephan Schmidheiny... », p. 206-210.

⁴¹ AGGERI Franck, GODARD Olivier, « Les entreprises et le développement durable », *Entreprises et histoire*, vol. 45, n° 4, 2006, p. 6-19.

⁴² MACH André, DAVID Thomas, GINALSKI Stéphanie, BÜHLMANN Felix, *Les élites économiques suisses...*, p. 130.

⁴³ GUEX Sébastien, *L'argent de l'État : parcours des finances publiques au XX^e siècle*, Lausanne : Réalités sociales, 1998, p. 152.

protections octroyées aux branches en difficulté telles que le textile ou l'horlogerie, elles ne l'expriment pas dans la presse. Le Vorort, dont la direction est en partie dominée par les multinationales, veille toujours à maintenir la cohésion au sein de son « arrière-pays » pour assurer son influence politique.

Les livres blancs sont en quelque sorte l'aboutissement visible de tendances plus larges et plus anciennes existant au sein des milieux économiques suisses à pousser vers la déréglementation et le moins d'État. En effet, il existe un consensus élargi sur la nécessité de laisser le maximum de latitude aux milieux économiques en luttant notamment contre les régulations sociales et environnementales. Même l'Union suisse des arts et métiers (USAM), qui représente principalement des PME travaillant pour le marché intérieur, est cosignataire d'une missive adressée au Conseil fédéral en 1986 qui demande la revitalisation de l'économie suisse par des mesures de dérégulation et de libéralisation⁴⁴. De plus, nombre de constats du livre blanc sont partagés par le Vorort et plus particulièrement son président, Louis von Planta, également à la tête de la multinationale Ciba-Geigy. Lors d'un discours à la Chambre suisse de commerce, il souligne par exemple à quel point le patronat suisse est fragmenté et qu'il est du devoir du Vorort de défendre le dénominateur commun, à savoir l'« économie de marché » contre les intérêts particuliers, y compris de ses propres membres⁴⁵. Louis von Planta assume donc auprès d'un large public des propos similaires à ceux formulés plus tard dans le premier livre blanc au sujet des intérêts particuliers au sein du tissu économique suisse. En outre, il semble que les rapports de force au sein du Vorort penchent de plus en plus en faveur des multinationales, surtout à partir du début des années 1990. En effet, lorsque Louis von Planta quitte le Vorort en 1987, il est remplacé par Pierre Borgeaud, à la tête de la multinationale Sulzer, et la même année, le directeur du Vorort, Gerhard Winterberger, est remplacé par Kurt Moser qui a été directeur de Ciba-Geigy à Hong Kong⁴⁶. La direction du Vorort est donc dominée par des personnalités issues du sérail des grandes multinationales suisses, tant du côté de son président (ce qui est habituel) que de son directeur (ce qui l'est moins). C'est d'ailleurs sous l'ère Borgeaud-Moser que le paquet de réformes du début des années 1990 sera fomenté.

L'idée de prôner un renforcement de la compétition en Suisse pour faire face au défi de l'intégration européenne se retrouve aussi chez Industrie-Holding peu avant la publication du premier livre blanc⁴⁷. Cette réorientation

⁴⁴ SHIV, ZSAO, Schweizerische Gewerbeverband, Schweizerische Bankiervereinigung, Normeninflation, an den Schweizerischen Bundesrat, 12.II.1986, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv 59.4.1.

⁴⁵ Louis von Planta, Ansprache an der 116. Ordentlichen Delegiertenversammlung des Schweizerischen Handels-und Industrie-Vereins, 19.09.1986, Zürich, AfZ, IB Vorort-Archiv, 12.3.38.

⁴⁶ Gerhard Winterberger, Vorort des SHIV, Brief an Generaldirektor Ove Munch, Federation of Danish Industries, 15.12.1986, AfZ, IB Vorort Archiv, 12.1.14.

⁴⁷ Industrie-Holding, Rapport annuel 1989.

tardive du discours d'Industrie-Holding coïncide avec le départ de son secrétaire Theodor Faist, qui quitte ses fonctions après 40 ans de service⁴⁸. On peut donc dire qu'il a dédié sa carrière à défendre les intérêts des sociétés multinationales, ce qui est d'ailleurs reconnu dans le rapport annuel de 1989 :

Herr Faist kann auf ein reiches Lebenswerk im Dienste der international tätigen schweizerischen Industrieunternehmen zurückblicken. Mit wachem Geist und unermüdlichem Elan hat er sich dafür eingesetzt, die Schweiz zum « Heimathafen » weltumspannender Konzerne zu machen⁴⁹.

Theodor Faist est également reconnu comme un fervent défenseur de la possibilité pour les entreprises suisses de restreindre l'achat d'actions par les étrangers (*Vinkulierung*) et de réaliser des réserves latentes⁵⁰. Certains de ses articles sont d'ailleurs refusés par la *Neue Zürcher Zeitung* (NZZ), car ils ne correspondent pas à la ligne éditoriale néolibérale dure du journal qui dénonce ce type de pratiques considérées comme protectionnistes⁵¹. Au sein d'Industrie-Holding, c'est donc une page qui se tourne avec le retrait de ce tenant de la ligne entrepreneuriale traditionnelle. Son successeur, Arnold Knechtle, docteur en droit fiscal international, est aux avant-postes pour militer en faveur du renforcement des lois sur la concurrence et pousse à l'intégration de davantage d'entreprises au sein de l'association⁵². Ce renouvellement explique donc peut-être également pourquoi le discours néolibéral semble se renforcer à la fin des années 1980.

DES DISCOURS NÉOLIBÉRAUX AUX RÉFORMES POLITIQUES

Les représentants des multinationales helvétiques ne s'arrêtent pas à de simples déclarations, mais mobilisent également différents canaux en Suisse et en Europe pour tenter d'infléchir les politiques. Les multinationales se mettent alors à traiter davantage de questions politiques dans un cercle

⁴⁸ Industrie-Holding, Würdigung des Rücktritts von Dr. Theo Faist anlässlich der Generalversammlung der Industrie-Holding, Bern, 04.04.1989. CH SWA PA 540 a m 2-5-3 V.

⁴⁹ Industrie-Holding, 46. Jahresbericht zuhanden der Generalversammlung vom 004. 04.1989, II. CH SWA PA 540 a m 2-5-3 V. Traduction : « Monsieur Faist peut se remémorer une vie de travail riche au service des entreprises opérant à l'international. Avec un esprit éveillé et un infatigable élan, il s'est engagé à faire de la Suisse un « port d'attache » pour les entreprises d'envergure internationale ».

⁵⁰ Theodor Faist, Industrie-Holding, Ausländische Regelung zur Abwehr unfreundlicher Übernahmen und zur Ablehnung ausländischer Aktienkäufer, 09.09.1988, CH SWA PA 540 a m 2-5-3 IV.

⁵¹ Apparemment, les rédacteurs de la NZZ sont en faveur de l'abandon des mesures de discrimination sur la transmission d'actions : Industrie-Holding, Diskussionsthemen an der Generalversammlung vom 19.03.1986, p. 5. CH SWA PA 540 a m 2-5-2 XXV.

⁵² Industrie-Holding, Zum Rücktritt von Dr. Arnold Knechtle, Jahresbericht 2004-2005.

restreint, et plus uniquement celles ayant trait aux investissements directs à l'étranger. Si en raison de la division traditionnelle des tâches au sein du patronat, c'est clairement le Vorort qui a droit de cité au sujet de la question européenne, les multinationales décident par exemple d'étudier la question de leur côté à partir de 1987. Le groupe informel des multinationales WPA-MNU, qui est toujours en activité et dont la logistique est assurée par la firme Ciba-Geigy, invite alors de hauts fonctionnaires de l'OFAEE comme Jakob Kellenberger et Marino Baldi pour discuter de la question européenne⁵³. Globalement, les représentants des firmes suisses voient l'intégration européenne comme une opportunité économique, évoquant les potentielles économies d'échelles à réaliser. Les secteurs des machines et de la chimie sont particulièrement favorables à une intégration de la Suisse à l'Espace économique européen (EEE) prévue pour 1992⁵⁴. Comme aspects négatifs, ils envisagent une égalisation des normes sociales et des salaires plutôt par le haut⁵⁵. La convergence des prix vers le bas et la marge de manœuvre potentiellement réduite dans la fixation des prix de transfert sont aussi au centre de leurs préoccupations⁵⁶.

Pour faire face au challenge de l'intégration, les multinationales considèrent que la Suisse doit rendre ses institutions et ses règles les plus « eurocompatibles » possible. Ainsi, les représentants des grandes entreprises soulignent la nécessité d'intensifier le « réflexe européen » et de faire marcher au mieux les relations avec l'UNICE :

Wir müssen unsere Präsenz in Brüssel verstärken durch die politischen, aber auch durch privatwirtschaftliche Kanäle (Dachverbände, Fachverbände, allen voran durch die UNICE). [...] Wir müssen anfangen, europäisch zu denken und unsere Integrationsfähigkeit verstärken. Der Europareflex muss in Politik, Verwaltung und Wirtschaft vermehrt zum Durchbruch kommen⁵⁷.

Le groupe informel des multinationales, dont le but était à l'origine de faire face à la régulation internationale, se met donc progressivement à traiter de l'intégration des marchés. En outre, il invite directement à ses réunions les

⁵³ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG, Besprechungsnotiz vom 17.06.1987, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.5.

⁵⁴ MÜLLER Margrit, « The Impact of European Integration on Institutional Change in Switzerland », in SCHRÖTER Harm G. (ed.), *The European Enterprise : Historical Investigation into a Future Species*, Berlin : Springer, 2008, p. 97-110.

⁵⁵ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG, Besprechungsnotiz vom 28.05.1986, p. 3. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.5.

⁵⁶ *Ibid.*, p. 9.

⁵⁷ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe MNG, Besprechungsnotiz vom 11.09.1987, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.5. Traduction : « Nous devons renforcer notre présence à Bruxelles à travers les canaux politiques, mais aussi économiques (associations ombrelles, associations professionnelles et surtout par l'UNICE). [...] Nous devons commencer à penser européen et renforcer notre capacité d'intégration. Le réflexe européen doit se manifester en politique, au sein de l'administration et de l'économie ».

fonctionnaires impliqués dans les négociations. Cet élargissement de ses prérogatives irrite d'ailleurs quelque peu le Vorort pour qui le groupe informel WPA-MNU outrepassa ses attributions. C'est d'ailleurs Matthias Kummer, le représentant du Vorort qui siège au sein du groupe, qui avertit le directeur Gerhard Winterberger de ce problème⁵⁸. Le groupe informel est alors prié de laisser cette problématique au Vorort, qui s'engage néanmoins à fournir les informations de première main aux multinationales concernant les négociations avec l'UE. Cet épisode est symptomatique de la complexité des relations au sein du patronat. En effet, même si la présidence du Vorort semble dominée par les multinationales, il n'existe pas de superposition parfaite entre ce qui serait la ligne politique du Vorort et celle du WPA-MNU.

Outre le groupe informel des sociétés multinationales, Industrie-Holding discute aussi de la question européenne, partageant un diagnostic similaire. Selon l'association, la Suisse doit rester compétitive et améliorer ses conditions-cadres si elle souhaite pouvoir maintenir sa souveraineté et négocier de manière satisfaisante : « La Suisse peut à la longue éviter une adhésion uniquement si elle reste eurocompatible. Nous ne pouvons pas échapper à la nécessité d'améliorer progressivement et de manière ciblée notre capacité d'intégration à l'Union européenne. »⁵⁹

Au sujet des évolutions au sein de l'UE, Industrie-Holding est en contact constant avec l'Office fédéral des affaires économiques extérieures (OFAEE), le Vorort et l'UNICE⁶⁰. À partir de 1990, un feuillet de quelques pages intitulé « postulats en bref » est inclus en préambule des rapports annuels d'Industrie-Holding, qui sont diffusés à une liste de 250 personnes environ, dont beaucoup de parlementaires⁶¹. Le rapport annuel perd donc progressivement son caractère interne et s'apparente de plus en plus à un outil de propagande. Un des postulats d'Industrie-Holding est qu'il faut « stopper l'érosion des avantages de localisation » (*Stop der Erosion der Standortvorteile*), nécessitant de vivifier la concurrence :

⁵⁸ Matthias Kummer, Arbeitsgruppe Wenger, Notiz an Herrn Dr G. Winterberger, 11.08.1987, p. 1. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.5.

⁵⁹ Industrie-Holding, Diskussionsthemen an der Generalversammlung von 23. März 1988, p. 12. CH SWA PA 540 a m 2-5-3 III. Traduit par l'auteure.

⁶⁰ Industrie-Holding, Protokoll der Sitzung des Komitees vom 03.06.1987, p. 10 CH SWA PA 540 a m 2-5-3 II.

⁶¹ Cette réorientation de la communication d'Industrie-Holding est à replacer dans une réadaptation plus générale de la stratégie des milieux privés face à la volonté du Parlement à partir des années 1970 de renforcer son rôle et de rendre plus transparentes les commissions extra-parlementaires où les groupes d'intérêt sont très influents, voir : MACH André, DAVID Thomas, GINALSKI Stéphanie, BÜHLMANN Felix, *Les élites économiques suisses au XX^e siècle*, Neuchâtel : Alphil, 2016, p. 133-134. En effet, à partir de 1986, l'association étudie les moyens de toucher davantage les parlementaires des partis bourgeois. Industrie-Holding, Protokoll der 43. Generalversammlung vom 19.03.1986, p. 3. CH SWA PA 540 a m 2-5-2 XXV.

Mehr Wettbewerb in allen Bereichen der schweizerischen Volkswirtschaft. Dies bedeutet : Liberalisierung, Deregulierung, Privatisierung und Steuerreform. Nur so kann die Schweiz ihre Wirtschaftskraft stärken und im Wettbewerb der Nationen bestehen⁶².

La propagande des grandes multinationales en faveur de réformes néolibérales pour répondre aux défis de l'intégration européenne se fait également dans le cadre desdites Journées Rive-Reine (*Rive-Reine Tagung*), nommées d'après le centre de formation de Nestlé où ces journées de séminaire sont organisées. Des personnes influentes des mondes académique, politique, syndical et patronal sont conviées par Nestlé dans le but de discuter dans un cadre informel des problèmes d'actualité. Dans les années 1980, sont invitées du côté du patronat plusieurs personnalités rencontrées dans cet ouvrage : Fritz Leutwiler (BNS, puis BBC), Pierre Liotard-Vogt (Nestlé), Louis von Planta (Ciba-Geigy), Gerhard Winterberger (directeur du Vorort), Philippe de Weck (UBS). Au niveau des autorités, on y retrouve les conseillers fédéraux Fritz Honegger, Nello Celio ou encore Kurt Furgler. L'élite de l'USS y est également conviée, Waldemar Jucker ou encore Beat Kappeler figurant sur la liste d'invitation⁶³. Pour permettre des discussions ouvertes, Nestlé décide de ne pas faire de publicité particulière ni d'émettre de recommandations à la suite des rencontres⁶⁴.

En 1987, un des thèmes traités est l'intégration européenne du point de vue des entrepreneurs⁶⁵. C'est Paul Jolles, alors président du conseil d'administration de Nestlé qui accueille les intervenants et fait l'allocution d'introduction. Pierre Borgeaud, président du Vorort fait quant à lui un discours sur les attentes des industriels, tandis que Franz Blankart de l'OFAEE expose les options en matière de politique extérieure. Franz Blankart recevra d'ailleurs quelques années plus tard un prix attribué par Industrie-Holding en raison de sa contribution à une politique extérieure réussie de la Suisse⁶⁶. Le modérateur de la discussion qui s'ensuit n'est autre que Stephan Schmidheiny⁶⁷. Là encore, on voit que ces acteurs font partie du même microcosme de l'élite économique

⁶² Industrie-Holding, Rapport annuel 1991. Traduction : « Plus de compétition dans les domaines de l'économie nationale suisse. Cela signifie : libéralisation, dérégulation, privatisation, réforme fiscale. Ce n'est que comme cela que la Suisse peut renforcer son économie et gagner dans la concurrence des nations ».

⁶³ Réunion organisée par les membres suisses du Club de Rome, 29-30.01.1981, AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.9.1 ; 1948. La réunion de 1981 est organisée par Hugo Thiemann, qui a été directeur du Centre Batelle à Genève et est un des membres fondateurs du Club de Rome. À partir de 1974, il est le chef de la R&D chez Nestlé.

⁶⁴ Paul Jolles, Nestlé AG an Hugo Bütler, Chefredaktor der NZZ, 27.11.1985. AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.9.1 ; 1951.

⁶⁵ Rive-Reine 1987, Neue Integrationsetappe in Europa aus Sicht schweizerischer Unternehmen- Folgen für die Aussenwirtschaftspolitik. AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.9.1 ; 1951.

⁶⁶ Industrie-Holding, Industrie-Holding ehrt Rechnungslegungsexperten Harry K. Schmid, *Presseportal*, 24.03.20014, URL : <https://www.presseportal.ch>.

⁶⁷ Programm, Rive-Reine Tagung 1987, AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.9.1 ; 1951.

et politique helvétique. Avant la publication des livres blancs, les multinationales étaient à l'œuvre pour convaincre l'élite politique des bienfaits de leur programme. Les livres blancs apparaissent alors comme un volet public inhabituel de leurs usuelles *quiet politics*.

En parallèle et en complément à leurs efforts en Suisse pour promouvoir leur agenda, les multinationales continuent également le travail entamé dans les années 1970 visant à améliorer la coordination au sein des instances internationales du patronat et vis-à-vis de leurs pairs (*cf.* chapitre VII). Par exemple, en 1981, Industrie-Holding invite les représentants de ses entreprises membres à sensibiliser leurs homologues étrangers aux problèmes de la régulation qui se met en place à l'international, le code de bonne conduite de l'ONU étant toujours à l'étude et la CEE étant en train d'étudier certaines mesures pour encadrer l'activité des multinationales :

Vor allem aber haben wir den Eindruck, dass die Spitzen der MNU in den uns nahestehenden Ländern wie Deutschland, Frankreich, England, Holland usw. nicht motiviert sind, jedenfalls nicht genug tun, um deren Regierungsstellen nachdrücklich darauf hinzuweisen, wie wichtig die Wahrung unser Interessen bei der Ausarbeitung der verschiedenen Kodizes ist. [...] Es ist aber nötig, dass auch die Spitzenleute unserer Mitgliedfirmen diese Problematik kennen und ihre Kontakte mit den Spitzenleuten ausländischer Konzerne dazu benützen, diese Herren zu sensibilisieren und sozusagen « auf Draht » zu bringen⁶⁸.

Toujours en vue d'accroître l'influence politique des multinationales sur la scène internationale et particulièrement européenne, Louis von Planta, directeur de Ciba-Geigy, se rend à Bruxelles en juin 1982 pour y rencontrer entre autres les Commissaires européens Étienne Davignon, Ivor Richard et Frans Andriessen⁶⁹. Comme le souligne le compte rendu de la visite, « c'est la première fois que le principal responsable d'une importante industrie suisse rend une visite de courtoisie à la Commission »⁷⁰. Il y rencontre aussi des

⁶⁸ Industrie-Holding, Referat des Vorsitzende Dr. Arthur Furer, zur Einleitung des freien Meinungs-austausches an der Generalversammlung vom 21.03.1980, p. 8. CH SWA PA 540 a M 2-5-2 XIII. Traduction : « Par-dessus tout, nous avons l'impression que les directions des multinationales dans les pays qui nous sont proches comme l'Allemagne, la France, l'Angleterre, la Hollande, etc. ne sont pas motivées, en tous les cas n'en font pas assez pour conseiller leurs autorités de manière convaincante sur l'importance que revêt la protection de nos intérêts dans le travail des différents codes. Il est néanmoins nécessaire que des personnes haut placées de nos entreprises membres connaissent cette problématique et qu'elles utilisent leurs contacts avec les directions d'autres entreprises étrangères pour sensibiliser ces messieurs et ainsi dire les embarquer avec nous ».

⁶⁹ Voyage de Monsieur von Planta à Bruxelles les 1^{er} et 2 juin 1982, AfZ, NL Paul R. Jolles, 7.2.5.2., 732. Avec Ivor Richard, von Planta discute de la directive Vredeling qui prévoit un droit des travailleurs à l'information, soulignant qu'elle risque d'augmenter considérablement le travail administratif. Il discute également de la protection des brevets et du prix des médicaments.

⁷⁰ *Ibid.*, p. 13. Par contre, il semble qu'Étienne Davignon multiplie les contacts de ce type, puisqu'il a déjà rencontré Per Gyllenhammar directeur de Volvo la même année : PAGEAU

officiels suisses dont le chef de la Mission suisse auprès de la CEE et l'ambassadeur de Suisse auprès du roi des Belges. Il profite également de son déplacement pour se rendre au siège de l'UNICE. Il faut rappeler que von Planta est également à la tête du Vorort à ce moment-là, même s'il est clairement spécifié qu'il voyage en sa qualité de chef d'entreprise.

Lors de son entretien avec Davignon, « le président de Ciba-Geigy a confirmé l'intérêt [...] pour la Communauté européenne et assuré son interlocuteur de sa compréhension, de son appui et de celui de notre groupe dans la lutte que mènent actuellement les autorités de Bruxelles contre le protectionnisme et pour le maintien et le développement du libre-échange »⁷¹. Le compte rendu rapporte également l'importance de l'intégration européenne pour les multinationales suisses :

M. von Planta a souligné le fait que tout ce qui touche la Communauté économique européenne touche d'une façon ou d'une autre à notre entreprise. Les défis de l'heure actuelle ne s'arrêtent pas aux limites du territoire des Dix et une industrie comme la nôtre, même si son centre principal de décisions est situé hors de la Communauté, les ressent de la même façon que cette dernière et doit, comme elle, leur faire face. Il est donc normal et utile que notre industrie, comme l'industrie suisse dans son ensemble d'ailleurs, examine avec les autorités de Bruxelles ce qui pourrait être fait pour résoudre les problèmes économiques et sociaux posés par le monde actuel⁷².

Parmi d'autres sujets, les deux hommes envisagent des formes de coopération en matière de recherche et développement. C'est l'occasion pour Louis von Planta de promouvoir sa branche comme une industrie du futur et de la nécessité de laisser le changement structurel faire son œuvre :

Deux segments d'activités importants méritent tous les soins de l'industrie européenne : celui des spécialités pharmaceutiques et celui de l'agrochimie. [...] Or jusqu'à présent, l'industrie, dans ses contacts avec les autorités nationales ou communautaires, parle trop souvent du passé, des industries en perte de vitesse : le textile, la sidérurgie, par exemple, et pas assez des activités porteuses d'espoirs et de résultats⁷³.

Cette vision darwiniste de von Planta s'était déjà manifestée lors de réunions du Vorort, notamment à l'égard de l'horlogerie fortement touchée par la crise des

Audrey, « La genèse de la European Round Table of Industrialists (ERT). Un investissement politique à l'échelle européenne d'élites économiques dans les années 1980 », in MICHEL Hélène (éd.), *Représenter le patronat européen : formes d'organisation patronale et modes d'action européenne*, Bruxelles : Peter Lang, 2013, p. 186. Sur les personnages de Davignon et Ortolini, voir aussi : BALLOR Grace, *Agents of Integration : Multinational Firms and the European Union*, Los Angeles : UCLA, 2018, 242 p.

⁷¹ *Ibid.*, p. 2.

⁷² *Ibid.*, p. 2.

⁷³ *Ibid.*, p. 3.

années 1970. Son échange avec Étienne Davignon est particulièrement intéressant, car il laisse présager la création de l'*European Round Table of Industrialists* (ERT), un groupe d'industriels européens créé l'année suivante :

M. Davignon émet le vœu que l'industrie européenne se concerta et qu'un certain nombre de firmes importantes prennent l'initiative de se rencontrer pour déterminer les axes essentiels de la recherche pour les vingt années qui viennent. Le Commissaire se déclare prêt à n'importe quel moment à venir participer à une réunion de cette sorte. M. von Planta lui demande si sa participation (et à travers lui, celle de la Commission) demeurerait assurée dans le cas où l'initiative d'un tel mouvement viendrait de l'industrie suisse. Une réponse tout à fait nette et claire a été donnée : oui, absolument⁷⁴.

C'est en 1983 que l'ERT est créé pour faire face à la crise économique, aux tentations de repli national et à l'« Eurosclérose » qui mine le processus d'intégration européenne⁷⁵. L'organisation est également une réponse au manque d'efficacité de l'UNICE⁷⁶. Pour expliquer sa création, on retient généralement le rôle phare joué par Pehr Gyllenhammar, CEO de Volvo, même s'il apparaît qu'en réalité Étienne Davignon a multiplié les contacts avec des industriels, comme en témoigne la rencontre avec von Planta. Louis von Planta, ainsi que Helmut Maucher, directeur de Nestlé, sont membres de l'ERT dès sa fondation. Ce groupe n'est d'ailleurs pas sans rappeler le groupe de multinationales européennes que les multinationales suisses avaient souhaité former une décennie auparavant (cf. chapitre VIII). Helmut Maucher sera président de l'ERT de 1996 à 1999⁷⁷. L'ERT s'occupe de l'intégration européenne par le biais du *Internal Market Supporting Committee* qui a des contacts avec les membres de la Commission européenne et le Conseil des ministres. De son côté, le *Group on Trade and Investment* est en contact avec le *US Roundtable* et le *Canadian Business Council of National Issues*. Son but est principalement de favoriser l'intégration économique dans le cadre du GATT.

Certains documents internes relatifs à cette association sont disponibles dans le fonds personnel de Paul Jolles, qui est directeur du conseil d'administration de Nestlé et qui fait partie du groupe de travail permanent sur l'éducation de l'ERT. Ce fonds contient notamment des comptes rendus de réunions de l'ERT avec des membres de la CEE. Les thèmes abordés mettent en lumière l'agenda politique spécifique poursuivi par les multinationales. Le but le plus clair est de promouvoir une intégration européenne qui soit libérale. Par exemple, l'ERT souhaite éviter l'introduction de clauses discriminatoires envers les entreprises étrangères qui pourraient nuire aux

⁷⁴ *Ibid.*, p. 4.

⁷⁵ PAGEAU Audrey, « La genèse de la European Round Table of Industrialists... », p. 178.

⁷⁶ MORIVAL Yohann, « La fabrique des légitimités européennes : les acteurs de la Confédération patronale européenne depuis 1952 », *Critique internationale*, n° 74, n° 1, 2017, p. 33-51.

⁷⁷ European Round Table of Industrialists, 23.12.2018. URL : <https://www.ert.eu/about-us>.

investissements directs à l'étranger. L'ERT étudie aussi la manière d'augmenter la compétitivité du marché européen et de ses entreprises en intensifiant la recherche, en formant des cadres dans des *business schools* à la pointe ou encore en stimulant ses projets de grandes infrastructures dans les transports. Un des objectifs est également de promouvoir un marché du travail flexible, s'adaptant aux changements technologiques⁷⁸. Helmut Maucher est d'ailleurs à la tête du groupe permanent pour le marché du travail⁷⁹, à l'origine d'un rapport sur le problème du chômage en Europe intitulé *Making Europe Work*. Ce rapport sera adopté dans sa quasi-intégralité par l'UNICE, ce qui montre qu'ERT et UNICE ne sont en réalité pas totalement déconnectées.

Lors d'une séance de questions proposées par Jacques Delors, la question de la démocratie et de son adéquation avec la protection de l'économie de marché est également évoquée : « For obvious reasons, democracy is our preferred political system. However, it tends to be short-sighted. Economic policy is often biased towards getting a pole position at the next election. »⁸⁰ On retrouve donc l'idée selon laquelle certains droits économiques ne devraient pas pouvoir être remis en question par le politique. En outre, les élus sont considérés comme des acteurs rationnels ayant intérêt à augmenter les dépenses de manière clientéliste afin de se faire réélire. Les recommandations de l'ERT pour l'Europe et les recommandations des livres blancs pour la Suisse comportent donc de nombreuses similitudes.

Dans la littérature académique, plusieurs auteurs soulignent l'importance de l'ERT pour faire aboutir l'Acte unique européen en 1986 entérinant la création de l'Espace économique européen en 1992⁸¹. D'autres nuancent, en insistant plutôt sur le rôle clé joué par les commissaires Étienne Davignon et François-Xavier Ortoli, qui mobilisent ce groupe pour faire avancer leur vision de l'intégration européenne⁸². Dans un document intitulé *Achievements of the European Roundtable*, daté de mai 1988, l'ERT fait l'autobilan suivant :

As with any such body, the real extent of the influence exerted is not always measurable straight away. But it can be stated that the Roundtable since its foundation in 1983 certainly contributed significantly to the creation of a better dialogue and understanding between industry and politicians and notably the European Institutions. [...] Since its foundation in 1983 the ERT has, thanks to its practical and visible results, established itself not as the voice of industry (it never will or

⁷⁸ ERT-EEC Meeting, Note of the meeting, Berlaumont, Brussels, 03.04.1986, AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.8.5.1919.

⁷⁹ H. Oberhänsli, ERT, Notiz an Paul Jolles, 27.06.1988. AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.8.5.1919.

⁸⁰ ERT-EEC Meeting, Note of the meeting, Berlaumont, Brussels, 03.04.1986, AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.8.5.1919.

⁸¹ COWLES Maria Green, « Setting the Agenda for a New Europe : The ERT and EC 1992 », *JCMS : Journal of Common Market Studies*, vol. 33, n° 4, 1995, p. 501-526.

⁸² PAGEAU Audrey, « La genèse de la European Round Table of Industrialists... », p. 181.

should pretend to represent the total of European industry) but as the significant voice of a group of leading European industrialists who share the common interest of making Europe a dynamic base to be able to fulfill their entrepreneurial task⁸³.

En sa qualité de représentant d'une partie de l'élite économique internationalisée, l'ERT est en quelque sorte à l'UNICE et à l'Europe, ce qu'Industrie-Holding a pu être vis-à-vis du Vorort et de la Suisse. Le poids économique des multinationales fait de leurs dirigeants des acteurs de premier plan, même s'ils ne sont pas représentatifs des intérêts du patronat dans son ensemble et qu'ils ne peuvent certainement pas imposer leurs vues sans trouver des appuis plus larges.

Ces acteurs clés au niveau européen sont également intégrés aux réseaux transatlantiques. Par exemple, Paul Jolles, directeur du conseil d'administration de Nestlé est convié aux très distinguées Conférences de Bilderberg, un forum de discussion entre élites européennes et nord-américaines créé dans le contexte de la guerre froide⁸⁴. Jolles participe notamment à celle de 1986 organisée à Gleneagles en Écosse et celle de 1987 qui se tient à Villa d'Este en Italie⁸⁵. Lors de la réunion en Écosse, les thèmes traités vont de la politique de l'Union soviétique aux problèmes de dettes, de désordres monétaires, de protectionnisme et de croissance présentés par Robert D. Hormats, directeur de Goldman Sachs. Margaret Thatcher est conviée au cocktail du vendredi, alors que les femmes sont normalement absentes de ces réunions. Les élites conviées sont en effet exclusivement masculines et les épouses ne sont pas admises. Comme personnalités du monde des entreprises qui participent à Bilderberg entre 1985 et 1992, on retrouve notamment Giovanni Agnelli, président de Fiat, Kenneth Dam, vice-président d'IBM, David T. Kearns, président de Xerox Corporation, Robert Reid, président de Shell, Michael Angus de Unilever⁸⁶. La Suisse est représentée par plusieurs personnalités, parmi lesquelles : Robert Jeker, président de Crédit Suisse, Franz J. Lütolf directeur de la Société de banques suisses, Victor H. Umbricht, membre du conseil d'administration de Ciba-Geigy, Félicien Morel, directeur des finances du Canton de Fribourg, Franz Blankart, directeur de l'OFAEE, Alex Krauer, directeur de Ciba-Geigy, Helmut Maucher, CEO de Nestlé et David de Pury, président du conseil d'administration d'ABB. L'ancien commissaire européen Étienne Davignon participe aussi à plusieurs réunions et réalise, en 1987, un exposé sur le commerce et le protectionnisme.

⁸³ Achievements of the European Roundtable, AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.8.5.1919.

⁸⁴ AUBOURG Valerie, « Organizing Atlanticism : The Bilderberg Group and the Atlantic Institute, 1952-1963 », *Intelligence and National Security*, vol. 18, n° 2, 2003, p. 92-105.

⁸⁵ Travel Advisory Form, Bilderberg Conference, Gleneagles Scotland, 25-27.04.1986, AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.9.3.

⁸⁶ List of participants, Bilderberg Conference, Gleneagles Scotland, 25-27.04.1986 ; Villa d'Este Italy, 24-26.04.1987, AfZ, NL Paul R. Jolles, 8.9.3.

De par leur discrétion légendaire et les personnalités de premier plan qu'elles regroupent, les rencontres Bilderberg ont fait l'objet de beaucoup de controverses⁸⁷. Dans la directive distribuée en amont de la conférence, il est d'ailleurs spécifié que les participants doivent pouvoir s'exprimer en toute confiance et liberté, sans que leurs prises de position ne soient rapportées dans la presse⁸⁸. Si les participants peuvent profiter de ces rencontres pour promouvoir certaines idées et nouer des contacts utiles, ces conférences s'apparentent à un lieu de sociabilité des élites parmi d'autres. En effet, des exposés sont suivis de discussions, mais les comptes rendus des réunions suggèrent qu'aucune décision concrète n'est prise. Ce n'est donc certainement pas la conférence en tant que telle qui importe, mais plutôt le fait que certains dirigeants d'entreprises suisses jouissent d'une intégration forte dans différents réseaux d'élites qui se superposent : suisses, européens, transatlantiques. Ils sont ainsi à même de renforcer leur cohésion et de promouvoir leur agenda politique par une multiplicité de canaux.

Par conséquent, une partie des contraintes « extérieures » découlant de l'intégration économique qui vont peser sur la Suisse au début des années 1990 et qui vont inciter les politiques à adapter les institutions, ont été activement promues par les multinationales suisses. Cet état de fait amène à rediscuter l'importance des facteurs endogènes et exogènes pour expliquer le changement institutionnel : les multinationales suisses participent à faire évoluer l'intégration économique au niveau international, puis présentent cette intégration comme une force exogène face à laquelle la Suisse n'a d'autre choix que d'adapter ses institutions.

Si le patronat n'affectionne pas spécialement l'intégration politique au sein de l'Union européenne (UE), il est néanmoins majoritairement favorable à l'intégration économique au sein de l'Espace économique européen (EEE). Industrie-Holding et le Vorort militent pour l'adhésion, ainsi que l'Union syndicale suisse⁸⁹. Le consensus politique est large comprenant tous les partis à l'exception de l'Union démocratique du centre (UDC). Sa figure de proue, l'industriel Christophe Blocher, préfère alors que la Suisse se positionne en « îlot », en dehors de la réglementation européenne⁹⁰.

Pourtant, c'est le non qui l'emporte de justesse en 1992, à 25 000 voix près et un taux de participation tout à fait exceptionnel de 78 %⁹¹. Pour Industrie-Holding et le Vorort, le rejet de l'EEE est mobilisé pour prôner encore plus

⁸⁷ WILFORD Hugh, « CIA Plot, Socialist Conspiracy, or New World Order? The Origins of the Bilderberg Group, 1952-55 », *Diplomacy & Statecraft*, vol. 14, n° 3, 2003, p. 70-82.

⁸⁸ Notice to participants, Bilderberg Meeting, Gleneagles Scotland, 25-27.04.1986, AFZ, NL Paul R. Jolles, 8.9.3.

⁸⁹ Union syndicale suisse, Rapport d'activité 1986-1989.

⁹⁰ MACH André (éd.), *Globalisation, néo-libéralisme...*, p. 40.

⁹¹ Chancellerie fédérale, Arrêté fédéral sur l'espace économique européen (EEE) du 9 octobre 1992. URL : <https://www.admin.ch/ch/f/l/pore/va/19921206/index.html>.

ardemment les mesures de revitalisation de l'économie suisse⁹². Concernant les suites du vote, l'Union syndicale suisse accuse alors les dirigeants d'entreprise de faire « cavalier seul » et d'en instrumentaliser le résultat pour faire passer leur agenda. Selon l'USS, « ce n'est pas une Suisse eurocompatible, apte à s'adapter à l'Europe, qu'ils souhaitent, mais une Suisse "eurocompétitive", apte à soutenir la comparaison européenne »⁹³.

Les vœux des multinationales sont exaucés lorsque le Conseil fédéral lance les travaux préliminaires pour la revitalisation de l'économie suisse, suite au non à l'adhésion à l'EEE. La récession du début des années 1990 offre également une fenêtre d'opportunité pour crédibiliser le narratif de déclin de la place économique suisse nécessitant une revitalisation. C'est notamment la lecture qu'en fait André Mach, reprenant l'idée de Peter Gourevitch selon laquelle les périodes de crise sont propices à l'implémentation de nouvelles politiques économiques⁹⁴. L'augmentation du chômage et la détérioration des finances publiques servent alors de preuve empirique à ceux qui veulent insuffler les réformes. Au sujet des finances publiques, Sébastien Guex démontre d'ailleurs l'excès de pessimisme dans les discours, qui ne correspond guère à la réalité chiffrée⁹⁵.

Pour assister les politiques dans leur élaboration du programme de revitalisation, le groupe informel des multinationales suisses (WPA-MNU) se tient à disposition comme interlocuteur. À partir de 1991, c'est Klaus Schnyder, représentant de Nestlé, qui en est à la tête et la gestion administrative est dès lors assurée par Industrie-Holding sous la supervision de son secrétaire Arnold Knechtle⁹⁶. Les objectifs du WPA-MNU sont réorientés sur les questions juridiques liées aux entreprises multinationales (fiscalité ; droit des sociétés) et les relations entre les multinationales et les organisations internationales (ONU et ses sous-organisations : ECOSOC, CNUCED, UNEP ; OCDE ; GATT ; Union européenne). La composition du groupe et son fonctionnement sont à nouveau spécifiés :

Mitglieder der WPA-MNU sind Vertreter der grösseren schweizerischen Industriemultis (die gleichzeitig IH-Mitgliederfirmen sind) sowie Vertreter interessierter Verbände wie IH, Vorort, SGCI, evtl. VSM und WF. [...] Die WPA-MNU tritt nach Bedarf zusammen. Ihre Mitglieder arbeiten i.S. des Milizsystems aktiv mit. [...] Die Bundesbehörden haben Anspruch auf kompetente Gesprächspartner seitens der MNU, die sie gegebenenfalls kurzfristig und ohne Formalitäten kontaktieren können⁹⁷.

⁹² Industrie-Holding Jahresbericht 1992, p. 53.

⁹³ USS ; Rapport d'activité, 1990-1993, p. 13.

⁹⁴ MACH André (éd.), *Globalisation, néo-libéralisme...*, p. 12.

⁹⁵ GUEX Sébastien, *L'argent de l'État...*, p. 133-150.

⁹⁶ G. Kündig, Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe der Multinationalen Gesellschaften der Schweiz, Sitzung vom 29 April 1991, Standortbestimmung, 06.05.1991. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.6. Le groupe a failli être dissout en raison de la disparition de la menace des codes de conduite internationaux. Il est finalement décidé de le maintenir.

⁹⁷ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe Multinationale Unternehmen, Vereinigung schweizerischer Industrie-Holdinggesellschaften, Beziehungen mit dem Bundesamt für

Il s'agit donc de mobiliser le groupe en cas de besoin et d'offrir un interlocuteur aux autorités sur les questions qui intéressent les multinationales. En 1991, c'est Marino Baldi qui est chargé de faire le lien entre le groupe des multinationales et l'administration fédérale⁹⁸. Celui-ci déclare ouvertement adhérer aux conclusions de Michael Porter, qu'il qualifie de « *Standortdenken* », citant régulièrement cet auteur dans ses discours : « *Firms that do not have to compete at home rarely succeed abroad.* »⁹⁹ Marino Baldi joue un rôle clé dans la mise en place du programme de revitalisation, en étant notamment chargé de réviser la législation sur les cartels¹⁰⁰. Finalement, le premier paquet de mesures est proposé très rapidement, en 1993, comprenant des réformes de la politique agricole, une refonte fiscale avec l'introduction de la TVA, une révision de la loi sur les cartels, de la loi sur l'assurance-chômage, de la loi sur le travail et les règles concernant les travailleurs étrangers, une réforme des Chemins de fer fédéraux (CFF) et la libéralisation des services postaux (PTT)¹⁰¹.

Industrie-Holding salue les réformes proposées par le Conseil fédéral, tout en stipulant qu'il faut encore aller bien plus loin¹⁰². La préparation des réformes néolibérales coïncide avec le 50^e anniversaire de l'association. Pour l'occasion, le président de la Confédération Adolf Ogi et le président du Vorort Pierre Borgeaud font des discours qui sont publiés dans son rapport annuel, témoignant de l'intégration d'Industrie-Holding dans la vie politique suisse. Dans son allocution, Adolf Ogi compare les multinationales au « vaisseau amiral de la Suisse » (*Flaggschiff*) et se déclare conscient de la responsabilité qui incombe aux élus de mettre en place les conditions-cadres les plus propices pour les entreprises suisses¹⁰³. Quant à Pierre Borgeaud, il remercie l'association « amie » d'avoir toujours fait preuve d'un « esprit libéral »¹⁰⁴.

Aussenwirtschaft- Besprechung vom 03.06.1991, BAWI Botschafter M. Baldi und R. Lempen; WPA-MNU: K. Schnyder und A. Krechtle, 06.06.1991, p. 2. AfZ, IB Vorort-Archiv, 291.4.2.2.1.6. Traduction : « Les membres du WPA-MNU sont des représentants de grosses entreprises multinationales industrielles (qui sont en même temps membres d'Industrie-Holding) et aussi des représentants des associations patronales intéressées comme Industrie-Holding, le Vorort, la Société suisse de chimie, éventuellement la Société suisse des constructeurs de machines et la Wirtschaftsförderung. Le WPA-MNU se réunit au besoin. Ses membres participent activement au système de milice. Les autorités fédérales ont besoin d'un partenaire de dialogue du côté des multinationales, qu'elles peuvent contacter rapidement et sans formalités ».

⁹⁸ Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe Multinationale Unternehmen, *op. cit.*, p. 2.

⁹⁹ Marino Baldi, Interview du 16.04.2009 cité dans Lipp, Silvan. 2012, p. 60.

¹⁰⁰ LIPP Silvan, *Standort Schweiz...*, p. 122.

¹⁰¹ MACH André (éd.), *Globalisation, néo-libéralisme...*, p. 11.

¹⁰² Industrie-Holding Jahresbericht 1992, p. 54.

¹⁰³ Adolf Ogi, Bundespräsident der Schweizerischen Eidgenossenschaft, Industrie-Holding Jahresbericht 1992, p. 4.

¹⁰⁴ Pierre Borgeaud, Präsident des Schweizerischen Handels und Industrie-Vereins (Vorort), Industrie-Holding Jahresbericht 1992, p. 5.

À l'autre bord de l'échiquier politique, l'Union Syndicale suisse voit se déployer la vague néolibérale en Suisse et ailleurs avec inquiétude :

La politique néo-libérale, qui prédomine aujourd'hui à l'échelle mondiale, vise à tous les niveaux à étendre la domination des riches, même au prix d'une augmentation du nombre de pauvres et d'une dégradation de leur condition dans le monde entier, et spécialement dans les pays industrialisés. Si nous ne parvenons pas à enrayer cette tendance, les mouvements d'extrême droite et fascistes reprendront de la vigueur [...] ¹⁰⁵.

L'USS accuse le patronat d'avoir profité de la récession pour procéder à des redimensionnements à grande échelle et vider les contrats collectifs de leur substance ¹⁰⁶. Elle reconnaît que les « syndicats ont été acculés à la défensive par l'ampleur de l'offensive patronale » ¹⁰⁷.

LES MULTINATIONALES SUR LE DEVANT DE LA SCÈNE

En définitive, les réformes du début des années 1990, que plusieurs auteurs assimilent à un « tournant néolibéral », gagnent à être replacées dans la continuité de la crise des années 1970. Si les syndicats dénoncent l'offensive patronale du début des années 1990, il est intéressant de noter que du point de vue du patronat, il s'agit en fait d'une « contre-offensive » suscitée par l'offensive syndicale de la décennie précédente et par sa peur de voir l'État intervenir davantage dans l'économie en réponse à la crise. Le terme de « revitalisation » témoigne de cette idée de retour à une vitalité passée de l'économie suisse, où les entreprises avaient davantage de latitudes. La nouveauté du discours patronal réside certainement dans l'idée de renforcer la compétition, alors que traditionnellement la liberté du commerce et de l'industrie était centrale, y compris pour justifier la tolérance envers les ententes cartellaires et les arrangements corporatistes.

Les années 1980 sont également marquées par la propension des multinationales à davantage adresser certains problèmes en petit comité, touchant plus largement la politique intérieure et extérieure de la Suisse, des domaines réservés usuellement exclusivement au Vorort. En outre, au sein du Vorort également, leur influence semble se renforcer. Là encore, les années 1970 ont certainement joué un rôle pour affermir leur identification collective et leur influence politique, ce qui leur permet d'imposer leur agenda à la fin de la décennie suivante. Il est vrai aussi que les attaques publiques contre le corporatisme détonnent, le patronat n'ayant pas l'habitude de laver son linge sale en public, même si comme cet ouvrage le montre, la coordination a toujours

¹⁰⁵ USS, *Changer de cap, Rapport d'activité, 1990-1993*, p. 10.

¹⁰⁶ *Ibid.*, p. 19.

¹⁰⁷ *Ibid.*, p. 20.

comporté une part de fragilité. Les critiques directes proviennent en réalité d'une poignée de personnalités habiles en communication et extrêmement bien intégrées dans le réseau des élites helvétiques. Si le début des années 1990 dévoile au grand jour l'action politique des sociétés multinationales pour faire valoir certains de leurs intérêts particuliers, celle-ci n'est pas nouvelle.

Au niveau de la coordination, la décennie 1980 marque néanmoins une intensification des liens internationaux, comme en témoignent les Conférences d'Interlaken organisées à partir de 1978 et la création de *l'European Round Table of Industrialists* en 1983. Il s'agit là encore d'une amorce entamée dans la décennie précédente, notamment pour lutter contre la régulation internationale et l'instauration des codes de bonne conduite pour les sociétés multinationales. Il semble néanmoins erroné d'en déduire un désintérêt pour la coordination patronale au niveau national, la plupart des acteurs clés s'investissant politiquement à différents niveaux : national, européen, transatlantique. L'importance que les multinationales suisses accordent aux paquets de réformes néolibérales montre bien à quel point la politique intérieure revêt encore un intérêt stratégique évident pour ces acteurs.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

REMARQUES CONCLUSIVES DE LA PARTIE MACRO

Cette partie apporte quatre contributions principales. Premièrement, elle montre que sous l'apparente résilience du capitalisme suisse durant les années 1970, l'élite patronale a dû faire face à différents fronts, internes et externes. Les multinationales ont fait l'objet de critiques spécifiques au sein d'une remise en question plus généralisée du modèle capitaliste d'après-guerre. Loin de considérer leur liberté d'action et leur influence politique comme acquise, le Vorort et les multinationales se sont inquiétés des différentes formes de contestation. Leur sentiment de vulnérabilité les a incités à développer une contre-offensive.

Deuxièmement, cette partie dévoile les différents canaux et modalités d'action utilisés par le Vorort et les multinationales pour lancer cette contre-offensive et asseoir leur position. L'élite économique a par exemple jugé nécessaire de s'engager dans de laborieuses activités de coordination, de communication et de lobbying pour préserver ses intérêts. Ces activités se sont déployées tant en Suisse qu'à l'international. Cette partie confirme que les multinationales bénéficient de canaux d'influence privilégiés, notamment grâce à leurs contacts personnels avec de hauts fonctionnaires, auxquels d'autres groupes d'intérêt n'ont pas forcément accès. En conséquence, le Vorort et les multinationales ont été en mesure de préserver dans une large mesure le *statu quo* et d'empêcher l'intervention de l'État. La contre-offensive patronale se mue progressivement en offensive une fois les menaces de régulation neutralisées et les multinationales peuvent alors promouvoir un nouvel agenda politique autour de la protection des investissements privés et la revitalisation de l'économie suisse.

Troisièmement, cette partie dévoile certaines limites de l'influence des multinationales, notamment sur la scène internationale, car la Suisse a un poids politique limité et parce que le patronat international peine à parler d'une seule voix. En outre, le cas Firestone montre que le système n'est pas totalement figé et que du changement institutionnel est possible, notamment si certains scandales mobilisent suffisamment l'opinion publique et les politiques.

Enfin, puisque ce sont principalement les multinationales qui font l'objet de critiques et qui sont sujettes à la régulation internationale dans les années 1970, différents groupes de travail sont créés, regroupant exclusivement ces entreprises en Suisse et au sein des organisations internationales du patronat (CCI, BIAC et UNICE). La prise de parole groupée de représentants de

multinationales en Suisse et la création de l'ERT au niveau européen apparaissent alors comme la manifestation visible d'un processus d'institutionnalisation de la multinationale comme catégorie à part entière au sein du patronat entamé la décennie précédente.

CONCLUSION

L'omniprésence des « multinationales » dans les débats contemporains a une histoire, de même que l'implication de leurs dirigeants dans l'arène politique. Cette dimension historique est d'ailleurs reconnue par les deux camps qui s'affrontent alors autour de l'initiative « pour des multinationales responsables » en 2020. L'ONG qui en est à l'origine rappelle que la régulation des multinationales prend des airs d'« histoire sans fin » en faisant référence aux tentatives d'introduire des codes de bonne conduite dans les années 1970¹. De l'autre côté de l'échiquier politique, SwissHoldings souligne que « la Suisse est historiquement un pays extrêmement attractif pour les entreprises multinationales » et suggère que les décisions politiques futures vont être cruciales pour préserver ou nuire à cette attractivité². Cet ouvrage apporte un éclairage historique à ces luttes politiques contemporaines, en montrant que l'internationalisation des entreprises a fait l'objet de débats constants en Suisse depuis 1942 et en dévoilant les activités politiques des grandes multinationales helvétiques.

Son contenu enrichit les connaissances sur le rôle politique des multinationales (niveau micro) à plusieurs égards. Premièrement, l'analyse démontre que les multinationales gagnent à être appréhendées et étudiées comme étant davantage que de simples agents économiques qui optimisent leurs investissements en fonction de la législation en vigueur et des conditions-cadres offertes par les différents territoires. En effet, elles se révèlent être des acteurs politiques à part entière, qui contribuent à créer l'environnement institutionnel dans lequel elles évoluent en Suisse, mais aussi à l'international. Au niveau helvétique, l'introduction de la garantie contre les risques à l'investissement (GRI), instrument créé par et pour les multinationales, illustre clairement ce point, de même que le programme de revitalisation de l'économie introduit au début des années 1990. Sur le plan bilatéral et multilatéral, on peut noter les efforts des multinationales suisses pour mener à la conclusion d'accords de protection des investissements et de double imposition, afin d'offrir un cadre général plus favorable à leurs opérations.

La reconnaissance et l'illustration du rôle politique des sociétés multinationales constituent une contribution importante de cet ouvrage à l'histoire des

- ¹ Déclaration de Berne, « Business mondial, responsabilité globale », *Vers un développement solidaire*, n° 240, 2015, p. 2.
- ² McKinsey, Economiesuisse, SwissHoldings, Swiss-American Chamber of Commerce, *Switzerland Wake Up. Renforcer l'attractivité de la Suisse pour les multinationales*, 2019.

entreprises, qui a souvent négligé cet aspect de leurs activités en se concentrant sur leurs stratégies économiques. En outre, ces résultats amènent à rediscuter les modèles développés dans le champ de l'*International Business*, en invitant à tenir davantage compte des influences réciproques entre les multinationales et les institutions. Étudier la manière dont les multinationales contribuent activement à façonner les « avantages » des nations permet en effet de dépasser le déterminisme souvent sous-jacent aux théories de l'internationalisation et contribue à expliquer pourquoi la Suisse a été et demeure de nos jours une terre d'élection pour ces sociétés. La réussite de leurs stratégies politiques, notamment pour créer un régime d'imposition international favorable à leurs intérêts ou encore pour éviter certains types de régulation, permet en outre d'expliquer la configuration actuelle des relations de pouvoir autour du processus d'internationalisation et la marge de manœuvre des multinationales pour organiser leur production en chaînes de valeur.

Deuxièmement, les résultats de cet ouvrage illustrent la pertinence d'adopter une perspective historique et de porter attention aux représentations et aux catégorisations des acteurs historiques pour comprendre à partir de quel moment les firmes possédant des filiales à l'étranger prennent conscience d'appartenir à une catégorie spécifique d'entreprises. En effet, si les chercheurs utilisent communément le concept de multinationale pour désigner n'importe quelle entreprise ayant réalisé des investissements à l'étranger et ce, quelle que soit la période, celles-ci ne se reconnaissent pas forcément comme telles. La création d'Industrie-Holding formalise le passage de certaines firmes multinationales d'une classe en soi à une classe pour soi. En outre, l'évolution des membres de l'association atteste de l'importance du contexte historique et relationnel – vis-à-vis d'autres groupes sociaux et d'autres fractions du patronat – pour comprendre pourquoi certaines firmes prennent conscience d'appartenir à une communauté d'intérêts spécifique autour de leur caractéristique de « multinationale ».

La perspective historique est également utile pour évaluer dans quelle mesure les autres groupes sociaux ont conscience du rôle économique et politique particulier des multinationales. Lors de la création d'Industrie-Holding en 1942, un des buts principaux des multinationales est de faire reconnaître l'importance des « invisibles » auprès des autorités fédérales, afin que celles-ci prennent davantage en considération leurs intérêts dans leurs décisions politiques et les négociations avec l'étranger. À partir de ce moment, leurs efforts pour sensibiliser les politiques à leurs intérêts seront continus. Si les multinationales font leur *coming out* auprès du public suisse à l'occasion de l'exposition nationale, leurs activités ne suscitent que peu d'attention médiatique jusque dans les années 1970 où le débat international les place sur le devant de la scène. Au cours de la décennie suivante, les multinationales mettront activement en avant leur importance économique et revendiqueront plus frontalement leur droit à une influence politique, notamment pour faire de la Suisse un *Standort* favorable à leurs affaires.

Troisièmement, le contenu de cet ouvrage démontre que les dirigeants de multinationales sont loin de considérer leurs affaires comme étant à l'abri des décisions politiques. Au contraire, les sources dévoilent leur souci constant de faire valoir leurs intérêts afin de se prémunir contre des mesures politiques dommageables à leurs entreprises. Ce sentiment de vulnérabilité se révèle être un important facteur pour expliquer leurs efforts de coordination et de lobbying. La création de leur association Industrie-Holding apparaît en effet comme une « émanation de la détresse » (*Kind der Not*) dans laquelle ces entreprises se trouvaient en 1942, durant la Seconde Guerre mondiale³. L'étude de la constitution d'Industrie-Holding met en outre en lumière une stratégie inédite des multinationales pour faire face aux risques politiques liés à la guerre, qui n'a pas encore été soulignée dans la littérature existante : se constituer en association d'intérêt afin de mobiliser l'aide de leur gouvernement d'origine. En effet, dans un contexte où les gouvernements occupent un rôle central dans le contrôle de l'économie, qui mieux que les autorités suisses pour intervenir en leur faveur ? Il semble que cette stratégie ait également été poursuivie dans d'autres pays, puisqu'Industrie-Holding avait des liens avec des organisations étrangères similaires qui mériteraient de faire l'objet de futures recherches. L'état actuel de la littérature ne permet en effet pas de placer Industrie-Holding en perspective comparative. Si cet ouvrage pose donc un premier jalon pour comprendre l'activité collective de défense des intérêts des multinationales dans l'après-guerre, il s'agit dans une large mesure toujours d'une *terra incognita*.

Quatrièmement, bien que la guerre soit un facteur important pour expliquer l'activité politique des multinationales dans les années 1940, les résultats de cet ouvrage suggèrent la pertinence pour les historiens des entreprises d'élargir la notion de « risques politiques ». En effet, Industrie-Holding ne cesse pas ses activités à la fin des hostilités, bien au contraire. Les exemples développés dans cet ouvrage dévoilent que les multinationales et leur association cherchent à influencer les évolutions politiques notamment en matière de fiscalité, de droit des sociétés, de droit du travail, etc. Elles s'inquiètent également des potentielles répercussions de votations populaires sur leur marge de manœuvre ou encore de l'adoption d'arrêtés fédéraux urgents, tels que ceux instaurés au début des années 1960 pour lutter contre la « surchauffe » économique. Ces résultats invitent donc à considérer chaque décision de l'État comme représentant un enjeu potentiel pour les multinationales, naviguant entre risque et opportunité.

En outre, les risques politiques n'émanent pas seulement des États, mais aussi des organisations internationales. En effet, et de manière peut-être plus surprenante encore, les sources dévoilent à quel point les dirigeants des multinationales s'inquiètent de l'introduction de codes de bonne conduite dans les années 1970. Là encore, leur sentiment de vulnérabilité suscite la création d'un

³ SwissHoldings, Jahresbericht, 2017, p. 12. Cette affirmation est exprimée à l'occasion du 75^e anniversaire d'Industrie-Holding.

groupe informel des multinationales (WPA-MNU) et d'intenses efforts de coordination et de lobbying. L'activité politique des multinationales gagne donc à être appréhendée comme un volet à part entière de leur stratégie, qui vise à préserver leurs affaires (lorsque leurs activités politiques sont de nature défensive) ou à les faire fructifier (lorsque leurs activités sont proactives pour améliorer les conditions-cadres).

En étudiant les relations des multinationales avec d'autres groupes – syndicats, associations patronales, autorités – cet ouvrage complète également la littérature sur les groupes d'intérêt (niveau méso). Au fil des chapitres, on comprend comment les multinationales et leur association Industrie-Holding sont intégrées dans le système de la coordination patronale suisse. Si dans un premier temps Industrie-Holding se profile comme une association faitière (*Spitzenverbände*) pour se distinguer des intérêts bancaires et de l'industrie d'exportation, elle intègre l'Union suisse du commerce et de l'industrie (USCI) à partir de 1949. Industrie-Holding se focalise alors sur les questions spécifiques liées au caractère « multinational » de ses membres, alors que le comité de l'USCI, le Vorort, s'occupe des domaines plus généraux intéressant les milieux économiques. Le Vorort a globalement tendance à défendre les intérêts des multinationales et plusieurs de leurs dirigeants en font partie ou en sont même président durant la période étudiée. De plus, bien que la politique économique extérieure de la Suisse soit une prérogative du Vorort, les multinationales sont néanmoins représentées directement par Industrie-Holding auprès des autorités pour les négociations ayant trait aux accords de double imposition et de protection des investissements.

Si les dirigeants des multinationales occupent une place importante au sein du Vorort et que leurs vues y sont très bien représentées, ses directeurs Heinrich Homberger, puis Gerhard Winterberger, jouent un rôle primordial pour coordonner les intérêts de toutes les sections et maintenir la cohésion patronale. La légitimité du Vorort comme porte-parole de l'économie auprès des autorités fédérales en dépend. De même, les directeurs du Vorort estiment parfois nécessaire de contrevenir aux intérêts immédiats des multinationales afin de préserver la viabilité du système capitaliste et d'éviter des revers politiques. Ces impératifs font que les intérêts d'Industrie-Holding et des multinationales ne se superposent pas toujours parfaitement avec la ligne défendue par le Vorort. Cela se remarque notamment dans le cadre des arrêtés fédéraux urgents pour freiner la conjoncture, qui sont soutenus par le Vorort et critiqués par les entreprises individuelles. Lors de l'arrivée des entreprises américaines en Suisse au début des années 1960, les multinationales prônent le maintien d'une attitude libérale au nom de leurs propres intérêts aux États-Unis, alors que le Vorort concède finalement à introduire quelques chicaneries administratives pour tenter de freiner le processus et ses externalités négatives. En outre, lorsqu'Industrie-Holding demande la création d'une garantie contre les risques à l'investissement, Heinrich Homberger voit d'un mauvais œil l'introduction d'un instrument qui demande l'intervention de l'État dans l'économie. À cet

égard, il est intéressant de noter que même une partie des membres des branches internationalisées des machines et de la chimie ont de la peine à hiérarchiser leurs intérêts et à choisir entre le bénéfice à tirer d'un instrument de promotion des IDE et la volonté de garder une ligne politique conséquente autour du non-interventionnisme. Si l'hypothèse de la rationalité des acteurs semble raisonnable, cet exemple montre que leurs préférences ne peuvent être déduites sans une compréhension approfondie du contexte historique et relationnel dans lequel ils se trouvent. Il ressort également des exemples de la garantie contre les risques à l'investissement et de la négociation de l'accord de double imposition avec l'Italie que lorsque les intérêts des multinationales s'opposent à ceux d'autres groupes ou d'autres fractions du patronat, un arbitrage s'opère.

Bien que les multinationales jouissent d'une influence politique plus conséquente en s'appuyant sur des coalitions d'intérêts plus larges, il leur arrive à différentes reprises de prendre leurs distances par rapport aux intérêts du reste du patronat. Par exemple, lorsque l'industrie textile craint que la garantie contre les risques à l'investissement favorise la concurrence à l'étranger, Industrie-Holding ne semble pas faire preuve de beaucoup de sollicitude à son égard. Durant la crise des années 1970, on constate qu'au sein même du comité du Vorort, les représentants des branches internationalisées refusent catégoriquement l'intervention de l'État pour freiner le changement structurel, alors que certains représentants des secteurs en crise, comme l'horlogerie, plaident pour une attitude moins dogmatique. Les tensions qui traversent le patronat dévoilent l'aspect laborieux et chronophage de la coordination. La cohésion patronale n'est par conséquent pas acquise une fois pour toutes, mais doit sans cesse être cultivée. Le Vorort cherche par exemple dans les années 1970 à montrer qu'il se mobilise aussi pour les PME et à éviter la ligne de fracture avec les grandes entreprises. De même, la discipline n'est pas forcément aisée à assurer. Ainsi, le Vorort peine à freiner l'arrivée des multinationales américaines dans les années 1960 en raison de la structure politique décentralisée et de la grande latitude qui est laissée aux chambres de commerce cantonales.

Les arrangements corporatistes n'apparaissent donc pas comme le résultat naturel de l'agrégation des intérêts bien compris des différentes entreprises. À l'inverse, il semble que les conflits entre groupes sociaux, mais aussi entre différentes fractions du patronat, ne soient que momentanément neutralisés. En effet, puisque les acteurs dans les sociétés capitalistes cherchent à maximiser la satisfaction de leurs intérêts, quitte à contourner ou outrepasser les règles qui permettent au système de fonctionner, les institutions sont minées par une instabilité inhérente. Souligner cette fragilité intrinsèque de la coordination patronale et la propension des multinationales à prendre parfois certaines latitudes permet de mieux comprendre les racines des tensions qui transparaissent au grand jour dans les années 1990 entre les firmes internationalisées et celles travaillant pour le marché intérieur. Si notre analyse a étudié en détail les relations des multinationales avec le Vorort, les liens entre Industrie-Holding et

l'Association suisse des banquiers, et plus généralement entre les multinationales industrielles et les grandes banques suisses, mériteraient des investigations supplémentaires. Il s'agirait notamment de comprendre l'impact de la financiarisation à la fin du siècle et d'évaluer dans quelle mesure leurs intérêts convergent alors qu'ils sont partiellement antagonistes en 1942, raison pour laquelle les multinationales créent leur propre organisation.

Si la coordination n'est pas aisée au niveau national, sa fragilité apparaît de manière encore plus saillante à l'échelle internationale, rendant difficile l'émergence d'une classe capitaliste transnationale, comme le montrent les tentatives avortées de coordination entre multinationales européennes pour lutter contre les codes de bonne conduite au début des années 1970. Les efforts du Vorort pour améliorer la coordination patronale internationale par le biais des Conférences d'Interlaken témoignent également de cet état de fait. En effet, si les élites économiques se rencontrent sur une base régulière au sein de différents organismes, cela ne suffit pas forcément à générer du consensus entre elles et une coordination réussie. Les sources qualitatives mettent en effet en lumière la frustration constante du Vorort et des multinationales suisses par rapport aux comportements et aux lignes idéologiques défendues par une partie de leurs pairs. Si l'on constate que certains dirigeants de multinationales suisses sont très bien intégrés dans les réseaux nationaux, européens et transatlantiques d'élite dans les années 1980, des études ultérieures seront nécessaires pour déterminer si l'on peut en déduire l'émergence d'une classe capitaliste transnationale cohésive. Il reste également beaucoup à faire pour comprendre les conséquences et les résultats concrets de leur appartenance à ces différents réseaux.

Outre les éléments qu'il met en valeur sur les associations patronales, cet ouvrage illustre également la complexité des liens entre les syndicats et les multinationales. Leurs relations sont dans une certaine mesure corsetées dans le cadre du système corporatiste suisse. Ces spécificités helvétiques impliquent notamment que les tensions entre les représentants des travailleurs semblent toujours moindres en comparaison internationale. L'expérience des Trente Glorieuses montre même qu'il est possible de voir émerger un consensus sur le bien-fondé des délocalisations dans le contexte de haute conjoncture et de forte immigration, complétant la littérature suisse et internationale qui s'est le plus souvent focalisée sur les conflits entre les travailleurs et les multinationales. Là encore, les intérêts des différentes parties prenantes gagnent à être contextualisés. En outre, l'analyse dévoile que si dans le contexte de crise économique les syndicats s'inquiètent des délocalisations et des restructurations, les plus grandes remises en question du rôle des multinationales proviennent en réalité d'acteurs en marge du système corporatiste suisse : l'ONG la « Déclaration de Berne » ou encore les représentants des syndicats internationaux tels que Charles Levinson dans les années 1970. On constate d'ailleurs que durant cette période, le patronat est loin d'être enchanté de voir l'élite syndicale ébranlée par des courants plus radicaux. Enfin, les têtes de pont de l'Union syndicale suisse sont invitées aux Journées Rive-Reine organisées par Nestlé, ce

qui dénote au moins leur inclusion partielle dans les lieux de sociabilité de l'élite suisse.

En plus des relations avec le reste du patronat et les syndicats, le contenu de l'ouvrage illustre enfin les relations que les multinationales développent avec les autorités suisses. Ses résultats dévoilent que toute une série de solutions sont négociées en coulisse entre les représentants du patronat et certains hauts fonctionnaires. À ce titre, il est symptomatique qu'Industrie-Holding fonctionne durant la majeure partie du XX^e siècle avec un personnel administratif très restreint et fort peu de communication publique, justement parce qu'elle bénéficie de contacts privilégiés amplement suffisants pour assurer son activité de lobbying. Les sources mobilisées dans ce travail montrent en effet comment certains services, tels que la Division du commerce et l'Office fédéral des affaires économiques extérieures, constituent de véritables relais diplomatiques pour le Vorort et Industrie-Holding. L'Administration fédérale des contributions se révèle également être une alliée des multinationales durant les négociations touchant aux accords de double imposition, comme le montre l'étude de cas avec l'Italie. Les multinationales jouent donc un rôle conséquent dans la définition de la politique extérieure de la Suisse, confirmant les travaux d'autres chercheuses et chercheurs qui ont analysé les relations internationales en utilisant des documents d'archives. L'assistance diplomatique aux entreprises est également flagrante lors des négociations sur les codes de bonne conduite.

Cet état de fait montre la pertinence de dépasser la dichotomie intervention *versus* non-intervention de l'État et d'observer concrètement quels types d'interventions sont réalisées et dans quelle mesure elles participent au développement économique du pays. Au regard des services rendus aux multinationales, à la fois pour leur offrir des conditions-cadres favorables en Suisse et pour défendre leurs intérêts à l'étranger, il semble que l'action des autorités suisses ait contribué à renforcer l'importance structurelle de ces entreprises. On ne peut néanmoins en déduire un simple assujettissement de l'État aux intérêts de la classe capitaliste, le tableau étant plus complexe. Par exemple, la négociation sur l'accord de double imposition montre que les intérêts des multinationales sont parfois pondérés avec d'autres considérations politiques, qui font que les autorités ne suivent pas exclusivement leurs demandes. Le cas échéant, les dirigeants des multinationales n'hésitent pas à trouver d'autres leviers pour imposer leurs intérêts, notamment en mobilisant d'autres acteurs politiques, comme des parlementaires.

De plus, si les multinationales jouissent d'une influence conséquente sur les décisions politiques, la relation inverse semble beaucoup moins souvent se vérifier. En effet, bien que les autorités puissent établir des règles pour faciliter les transferts de production comme dans le cas du trafic de perfectionnement, elles ont concrètement peu de moyens d'influence sur les décisions stratégiques des entreprises qui demeurent la prérogative exclusive de leurs dirigeants. Néanmoins, lorsque les multinationales décident de fermer leurs sites de production à l'étranger, leurs décisions peuvent avoir des conséquences pour

la diplomatie suisse, comme le montre l'exemple de la SAVA, filiale d'Alusuisse. D'une part, la diplomatie helvétique offre ses bons offices aux entreprises lorsque leurs décisions économiques créent des réactions politiques dans les pays hôtes et, d'autre part, elle doit veiller à ce que ces décisions économiques ne détériorent pas d'autres négociations bilatérales ou les intérêts d'autres entreprises suisses à l'étranger. Enfin, on note que la distinction entre acteurs économiques et politiques est en partie artificielle. En effet, dans plusieurs études de cas développées dans cet ouvrage, on constate la propension de certains acteurs à cumuler les mandats économiques et politiques ou à passer d'une sphère à l'autre, comme cela a été souligné à maintes reprises dans l'historiographie suisse et démontré de manière systématique par les analyses de réseau et prosopographiques du collectif OBELIS.

Étudier les luttes politiques autour du processus d'internationalisation permet finalement de discuter les limites de l'activité politique des multinationales et de mettre en lumière certaines caractéristiques du système capitaliste suisse (niveau *macro*). À ce titre, les années 1970 constituent certainement une décennie charnière, où les multinationales et plus généralement le système capitaliste de l'après-guerre sont sous le feu des critiques. Les multinationales craignent de voir leur marge de manœuvre réduite pour procéder aux restructurations qu'elles jugent nécessaires, un renforcement de la réglementation au niveau international ou encore l'opposition d'un contre-pouvoir syndical. Le Vorort voit les arrangements corporatistes avec les syndicats ébranlés, sa cohésion interne remise en question et l'inefficacité de la coordination patronale internationale comme des menaces au maintien de son influence politique et de l'ordre libéral.

L'analyse de cette période révèle que lorsque l'internationalisation des entreprises fait l'objet de luttes politiques, l'intérêt de l'économie est bien souvent assimilé à l'intérêt général par les autorités suisses. Cet état de fait est particulièrement remarquable autour de la question de la création des codes de bonne conduite dans les organisations internationales, où la position des syndicats est écoutée, mais largement ignorée. Les entreprises semblent particulièrement influentes lorsque qu'elles peuvent traiter certains sujets avec de hauts fonctionnaires, sans qu'ils fassent l'objet d'un débat démocratique ou parlementaire plus étendu. Néanmoins, pour cette même raison, leur pouvoir d'influence comporte une part de fragilité, car le patronat a plus de mal à défendre ses intérêts lorsque l'opinion publique s'en mêle. On le constate notamment autour de l'émoi suscité par la fermeture de Firestone, qui va pousser les politiques à s'engager pour freiner le changement structurel contre les intérêts du patronat.

De plus, la propension du Vorort et des multinationales à privilégier les contacts informels avec les autorités fait qu'ils sont mal armés lorsque la contestation dans les années 1970 prend une ampleur médiatique sans précédent. En effet, lorsque les liens étroits sont révélés au grand jour, comme dans le cas de l'affaire Schaffner et du groupe de personnalités éminentes, les activités

informelles de lobbying des multinationales peuvent même se retourner contre elles. Cette prise de conscience des limites de la *quiet politics* va notamment amener le Vorort et le groupe informel des multinationales à lancer une contre-offensive idéologique et à renforcer leurs relations publiques au sens large, que ce soit avec les élus, le grand public, l'Église ou même les écoliers ! En outre, si le Vorort et les multinationales jouissent d'un fort pouvoir d'influence en Suisse, on constate que celui-ci est beaucoup plus limité au niveau international, où la Suisse demeure souvent en dehors des organisations supranationales et dispose d'un poids politique moindre par rapport à d'autres pays. Là encore, les années 1970 seront marquées par une intensification des efforts du patronat pour changer cet état de fait.

L'asymétrie de représentation des intérêts en faveur du patronat et des multinationales et leurs efforts redoublés à partir des années 1970 font qu'ils sont, dans une large mesure, capables de maintenir le *statu quo*, en préservant leur influence politique et la marge de manœuvre des entreprises. Le cas de Firestone souligne par exemple à quel point les possibilités de l'État et des représentants des travailleurs sont limitées pour s'opposer aux choix individuels des entreprises, même si le changement institutionnel n'est pas totalement hors de portée, notamment au niveau cantonal. En outre, les stratégies défensives du patronat se transforment progressivement en contre-offensive, qui laisse présager les réformes « néolibérales » du début des années 1990. Si l'implémentation de ce paquet de mesures apparaît comme l'âge d'or ou le point culminant de l'influence des multinationales, il semble erroné d'en déduire leur domination définitive sur l'arène politique suisse. En effet, et pour reprendre les termes de Quinn Slobodian, il semble que ce qui s'en suit n'est « pas l'histoire d'une victoire, mais de luttes continues pour déterminer quels doivent être les principes qui régissent l'économie et par extension, nos vies »⁴. Plusieurs décisions politiques, notamment adoptées en votations populaires, ont contrevenu aux intérêts des multinationales, si bien que le *demoss*, pour le meilleur ou pour le pire, ne semble pas avoir dit son dernier mot⁵.

Par conséquent, les multinationales et SwissHoldings semblent encore devoir se soucier dans les années à venir d'expliquer l'importance économique des multinationales pour la Suisse et de sensibiliser le public et les politiques à leurs intérêts.

L'association nous rappelle d'ailleurs cette évidence à l'occasion de son 75^e anniversaire en 2017 :

⁴ SLOBODIAN Quinn, *Globalists: the End of Empire and the Birth of Neoliberalism*, Cambridge Massachusetts: Harvard University Press, 2018, p. 26.

⁵ SLOBODIAN Quinn, *Globalists: the End...*, p. 286. Comme par exemple, le rejet en votation populaire de la réforme fiscale RIE III le 12 février 2017, pourtant soutenue par tous les partis de droite et les milieux économiques, de même que l'acceptation par le peuple de l'initiative de l'Union Démocratique du Centre contre l'immigration de masse du 9 février 2014 remettant en cause la libre circulation des personnes.

Globalisierung und internationale Arbeitsteilung lassen sich nicht rückgängig machen. Das wäre weder realistisch noch wünschbar. Die Sorgen und Verunsicherung der Menschen sind dennoch ernst zu nehmen. [...] Es braucht permanente Aufklärungsarbeit, die aufzeigt, dass die international arbeitsteilige Wirtschaft im Gegenteil im Interesse aller ist und dass – gerade in der Schweiz – die lokale Wirtschaft enorm von der internationalen Verflechtung der grossen Unternehmen profitiert [...] Der Schweiz geht es gut, wenn es ihren grossen Unternehmen gut geht⁶.

- ⁶ SwissHoldings, Jahresbericht, 2017, 6. Traduction : « La globalisation et la division du travail ne sont pas réversibles. Ce ne serait ni réaliste ni souhaitable. Les soucis et les incertitudes des hommes doivent donc être pris au sérieux. Montrer que la division du travail est dans l'intérêt de chacun et que particulièrement en Suisse, l'économie locale profite de l'internationalisation des entreprises, demande un effort de clarification constant. [...] La Suisse va bien lorsque ses grandes entreprises vont bien ».

FONDS D'ARCHIVES

ABB Historisches Archiv.
Archives d'État Genève: AEG.
Archives fédérales: AF.
Archiv für Zeitgeschichte: AfZ (Fonds principaux: IB Vorort-Archiv;
NL Paul R. Jolles).
Archives de l'Union syndicale suisse: SGB Archiv.
Archives en ligne Le Temps.
Archives historiques Nestlé.
Dodis: documents diplomatiques suisses en ligne.
Firmenarchiv der Novartis AG.
Historisches Archiv Roche.
Schweizerisches Sozialarchiv.
Schweizerisches Wirtschaftsarchiv: SWA (Fonds principaux: Hero et
Alusuisse).
Staatsarchiv Baselland.
The New York Times Archive online.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

BIBLIOGRAPHIE

LITTÉRATURE

- AGGERI Franck, GODARD Olivier, « Les entreprises et le développement durable », *Entreprises et histoire*, vol. 45, n° 4, 2006, p. 6-19.
- AFONSO Alexandre, MACH André, « Coming Together but Staying Apart : Continuity and Change in the Austrian and Swiss Varieties of Capitalism », in BECKER Uwe (ed.), *The Changing Political Economies of Small West European Countries*, Amsterdam : Amsterdam University Press, 2011, p. 99-124.
- AMABLE Bruno, PALOMBARINI Stefano, « A Neorealist Approach to Institutional Change and the Diversity of Capitalism », *Socio-Economic Review*, vol. 7, n° 1, 2009, p. 123-143.
- APELDOORN Bastiaan van, « Transnational Class Agency and European Governance : the Case of the European Round Table of Industrialists », *New Political Economy*, vol. 5, n° 2, 2000, p. 157-181.
- ARCQ Étienne, « L'UNICE et la politique sociale européenne », *Courrier hebdomadaire du CRISP*, vol. 1400, n° 15, 1993, p. 1-33.
- ARLETTAZ Gérald, ARLETTAZ Silvia, *La Suisse et les étrangers : immigration et formation nationale (1848-1933)*, Lausanne : Éditions Antipodes, 2004, 167 p.
- ARLETTAZ Silvia, « Immigration et présence étrangère en Suisse : un champ historique en développement », *Traverse, Revue d'histoire*, vol. 18, n° 1, p. 193-216.
- ARVANITIS Spyros (Hrsg.), *Die Internationalisierung der schweizer Wirtschaft : Ausmass, Motive, Auswirkungen*, Zürich : vdf Hochschulverlag an der ETH Zürich, 2001, 131 p.
- AUBERT Gabriel, « Licenciements collectifs en Suisse dans une entreprise multinationale : l'affaire Firestone », *Bulletin de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, n° 3, 1984, p. 5-14.
- AUBOURG Valerie, « Organizing Atlanticism : The Bilderberg Group and the Atlantic Institute, 1952-1963 », *Intelligence and National Security*, vol. 18, n° 2, 2003, p. 92-105.
- BADEL Laurence, *Diplomatie et grands contrats : L'État français et les marchés extérieurs au XX^e siècle*, Paris : Publications de la Sorbonne, 2010, 512 p.
- BAERTSCHI Christian, « Stopper, Edwin », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2019. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F8990.php>.
- BAIROCH Paul, KÖRNER Martin H. (éds), *La Suisse dans l'économie mondiale = Die Schweiz in der Weltwirtschaft*, Genève : Droz, 1990, 505 p.
- BAIROCH Paul, « La Suisse dans le contexte international aux XIX^e et XX^e siècles », in BAIROCH Paul, KÖRNER Martin H. (éds), *La Suisse dans l'économie mondiale = Die Schweiz in der Weltwirtschaft*, Genève : Droz, 1990, p. 103-140.
- BALLOR Grace, *Agents of Integration : Multinational Firms and the European Union*, Los Angeles : UCLA, 2018, 242 p.
- BALLOR Grace A., YILDIRIM Aydin B., « Multinational Corporations and the Politics of International Trade in Multidisciplinary Perspective », *Business and Politics*, vol. 22, n° 4, 2020, p. 573-86.
- BÄRTSCHI Hans-Peter, *La Suisse industrielle du XVIII^e au XXI^e siècle : construction et déconstruction*, Baden : Hier und jetzt, 2011, 307 p.
- BARTLEY Tim, « Transnational Corporations and Global Governance », *Annual Review of Sociology*, vol. 44, n° 1, 2018, p. 145-165.

- BAUER Tobias, CROUGH Greg J., PICARD Monique, DAVIDSSON Elias, GARBELY Frank, INDERMAUR Peter, VOGEL Lukas (éds), *Alusuisse : 1888-1988 : une histoire coloniale en Valais et dans le monde*, Lausanne : Éd. d'En Bas, 1989, 253 p.
- BECKER Uwe (ed.), *The Changing Political Economies of Small West European Countries*, Amsterdam : Amsterdam University Press, 2011, 240 p.
- BEK Friedrich, *Die Handelsbeziehungen zwischen Italien und der Schweiz : mit besondere Berücksichtigung der Kriegsjahre*, Weinfelden, 1921, 180 p.
- BENAROYA François, BOURCIEU Édouard, « Mondialisation des grands groupes : de nouveaux indicateurs », *Économie et Statistique*, vol. 363, n° 1, 2003, p. 145-166.
- BEHRENDT Richard, *Die Schweiz und der Imperialismus*, Zürich : Rascher, 1932, 162 p.
- BERGER Suzanne, *Notre première mondialisation : leçons d'un échec oublié*, Paris : Seuil, 2003, 95 p.
- BERGIER Jean-François, Commission indépendante d'experts Suisse – Seconde Guerre mondiale (éd.), *La Suisse, le national-socialisme et la Seconde Guerre mondiale : rapport final*, Zürich : Pendo, 2002, 569 p.
- BERGIER Jean-François, PERRENOUD Marc, « Entretien avec Jean-François Bergier », *Matériaux pour l'histoire de notre temps*, vol. 93, n° 1, 2009, p. 71-76.
- BERNASCONI Gabrielle, *L'Institut Battelle à Genève : Un « Capital de matière grise » au service de l'économie (1953-1986)*, Mémoire de l'Université de Genève, 2014, 110 p.
- BEROUD Samuel, HAJDUK Thomas, « OCDE et bonnes pratiques : une histoire inséparable », in KLEIN Asmara, LAPORTE Camille, SAIGET Marie (éds), *Les bonnes pratiques des organisations internationales*, Presses de Sciences Po, 2015, p. 59-75.
- BERTILORENZI Marco, « The International Chamber of Commerce. The Organisation of Free-Trade and Market Regulations from the Interwar Period to the 1960s », in Lucia Coppolaro & Lorenzo Mechi (eds.), *Free Trade and Social Welfare in Europe. Explorations in the Long 20th Century*, Routledge, 2020, p. 90-108.
- BERTRAMS Kenneth, COUPAIN Nicolas, HOMBURG Ernst, KURGAN-VAN HENTENRYK Ginette (eds.), *Solvay : History of a Multinational Family Firm*, Cambridge : Cambridge University Press, 2013, 650 p.
- BERWEGER Gottfried, *Investition und Legitimation : Privatinvestitionen in Entwicklungsländern als Teil der schweizerischen Legitimationsproblematik*, St-Gallen : Rüegger, 1977, 339 p.
- BOILLAT Johann, « Contrôler la dissidence : naissance et évolution du cartel horloger suisse (1931-1941) », *Société suisse d'histoire économique et sociale*, vol. 26, 2011, p. 261-274.
- BOILLAT Johann, GARUFO Francesco, « De la protection à la promotion : aux sources du Swiss made horloger (1924-1980) », in DECORZANT Yann, REUBI Serge, VERNAT Anne, HEINIGER Alix (éds), *Le Made in Switzerland : mythes, fonctions et réalités*, Basel : Schwabe, Itinera vol. 32, 2012, p. 55-67.
- BOILLAT Johann, 2013, *Les véritables maîtres du temps : le cartel horloger suisse (1919-1941)*, Neuchâtel : Alphil, 757 p.
- BOILLAT Valérie (éd.), *La valeur du travail : histoire et histoires des syndicats suisses*, Lausanne : Antipodes, 2006, 330 p.
- BONVIN Jean-Michel, BADAN Philippe, « La responsabilité sociale de l'entreprise à l'aune des restructurations : une étude de cas dans l'industrie des machines suisses », *Travail et Emploi*, n° 109, 2007, p. 59-68.
- BOON Marten, WUBS Ben, « Property, Control and Room for Manoeuvre : Royal Dutch Shell and Nazi Germany, 1933-1945 », *Business History*, 2016, p. 1-20.
- BORNER Silvio, WEHRLE Felix, *Die sechste Schweiz : Überleben auf dem Weltmarkt*, Zürich : Orell Füssli, 1984, 228 p.
- BORNER Silvio, BRUNETTI Aymo, STRAUBHAAR Thomas, *Schweiz AG : vom Sonderfall zum Sanierungsfall?*, Zürich : Neue Zürcher Zeitung Verlag, 1990, 207 p.
- BOTT Sandra, *La Suisse et l'Afrique du Sud, 1945-1990 : Marché de l'or, finance et commerce durant l'apartheid*, Zürich : Chronos, 2013, 476 p.
- BOTT Sandra, ETEMAD Bouda, GUEX Sébastien, GYGAX David, *Les relations économiques entre la Suisse et l'Afrique du Sud durant l'apartheid (1945-1990)*, Lausanne : Antipodes, 2005, 428 p.

- BOYER Robert, SAILLARD Yves (éds), *Théorie de la régulation, l'état des savoirs*, Paris : La Découverte, 2002, p. 69-81.
- BRIAN SCHERER Sarah, « Locher, Kurt », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2008. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F11303.php>.
- BUCHANAN James M., *The Demand and Supply of Public Goods*, Chicago : Rand McNally, 1968, 214 p.
- BUCHELI Marcelo, SALVAJ Erica, « Reputation and Political Legitimacy: ITT in Chile, 1927-1972 », *Business History Review*, vol. 87, n° 4, 2013, p. 729-756.
- BUCKLEY Peter J., Mark CASSON, *The Future of the Multinational Enterprise*, New York : Holmes & Meier, 1976, 116 p.
- BUCKLEY Peter J., « Is the International Business Research Agenda Running out of Steam? », *Journal of International Business Studies*, vol. 33, n° 2, 2002, p. 365-373.
- BUCKLEY, Peter J., « Stephen Hymer : three Phases, one Approach? », in BUCKLEY Peter J. (ed.), *Foreign Direct Investment, China and the World Economy*, London : Palgrave Macmillan, 2010, p. 14-24.
- BUCKLEY Peter J., « The Theory of International Business Pre-Hymer », *Journal of World Business*, vol. 46, n° 1, 2011, p. 61-73.
- BUCKLEY Peter J., DOH Jonathan P., BENISCHKE Mirko H., « Towards a Renaissance in International Business Research? Big Questions, Grand Challenges, and the Future of IB Scholarship », *Journal of International Business Studies*, vol. 48, n° 9, 2017, p. 1045-1064.
- BÜHRER Werner, « Der BDI und die Außenpolitik der Bundesrepublik in den fünfziger Jahren », *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte*, vol. 40, n° 2, 1992, p. 241-261.
- BÜRGENMEIER Beat, *Théorie et pratique des investissements suisses à l'étranger*, Genève : Droz, 1981, 279 p.
- BÜRGI Markus, « Bähler [Baehler], Georges », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2018. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F15156.php>.
- CAREW Anthony, LINDEN Marcel van der (eds.), *The International Confederation of Free Trade Unions*, Bern : Peter Lang, 2000, 624 p.
- CHANDLER Alfred Dupont, *The Visible Hand: the Managerial Revolution in American Business*, Cambridge Mass. : The Belknap Press of Harvard University Press, 1977, 608 p.
- CHANDLER Alfred D., HIKINO Takashi, *Scale and Scope: the Dynamics of Industrial Capitalism*, 7th print, Cambridge Mass. : The Belknap Press of Harvard University Press, 2004, 760 p.
- CHANDLER Alfred D., MAZLISH Bruce (eds.), *Leviathans: Multinational Corporations and the New Global History*, New York : Cambridge University Press, 2005, 249 p.
- CHANG Ha-Joon, *Bad Samaritans: the Myth of Free Trade and the Secret History of Capitalism*, New York : Bloomsbury Press, 2009, 276 p.
- CHAVAGNEUX Christian, LOUIS Marieke, *Le pouvoir des multinationales*, Paris : PUF, 2018, 112 p.
- CERUTTI Mauro, « Le blocage des avoirs suisses aux États-Unis en 1941 et ses conséquences », in Guex (éd.), *La Suisse et les grandes puissances, 1914-1945*, Genève : Droz, 1999, p. 185-235.
- COLLOMBAT Benoît, *Histoire secrète du patronat de 1945 à nos jours: [le vrai visage du capitalisme français]*, Paris : La Découverte, 2009, 719 p.
- COLLI Andrea, « Multinationals and Economic Development in Italy during the Twentieth Century », *Business History Review*, vol. 88, n° 2, 2014, p. 303-327.
- COWIE Jefferson R., *Capital Moves: RCA's Seventy-Year Quest for Cheap Labor*, New York : The New Press, 2001, 279 p.
- COWLES Maria Green, « Setting the Agenda for a New Europe: The ERT and EC 1992 », *JCMS: Journal of Common Market Studies*, vol. 33, n° 4, 1995, p. 501-526.
- CULPEPPER Pepper D., *Quiet Politics and Business Power: Corporate Control in Europe and Japan*, Cambridge : Cambridge University Press, 2011, 221 p.
- DANTHINE Jean-Pierre, LAMBELET Jean-Christian, « Le miracle suisse. Il ne suffit pas d'être libéral », *Commentaire*, vol. 41, n° 1, 1988, p. 260-275.

- DARDEL Jean-Jacques, *L'évolution en Suisse de la conception de la coopération au développement : de 1950 à nos jours*, Genève : UHEI, 1980, 534 p.
- DARDEL Jean-Jacques, *La Coopération au développement : certitudes et interrogations*, Genève : Institut universitaire d'études du développement, 1981, 405 p.
- DAUM Matthias, PÖHNER Ralph, TEUWSEN Peer, *Wer regiert die Schweiz? Ein Blick hinter die Kulissen der Macht*, Baden : Hier und jetzt, 2014, 210 p.
- DAVID Thomas, ETEMAD Bouda, « Un impérialisme suisse ? : introduction », *Traverse, Revue d'histoire*, vol. 5, n° 2, 1998, p. 7-27.
- DAVID Thomas, GINALSKI Stéphanie, MACH André, REBMANN Frédéric, « Networks of Coordination : Swiss Business Associations as an Intermediary between Business, Politics and Administration during the 20th Century », *Business and Politics*, vol. 11, n° 4, 2009, p. 1-38.
- DAVID Thomas, MACH André, LÜPOLD Martin, SCHNYDER Gerhard (éds), *De la « Forteresse des Alpes » à la valeur actionnariale : histoire de la gouvernance d'entreprise suisse (1880-2010)*, Zürich : Seismo, 2015, 501 p.
- DAVID Thomas, SCHAUFELBUEHL Janick Marina, « Transatlantic Influence in the Shaping of Business Education : the Origins of IMD », 1946-1990, *Business History Review*, vol. 89, n° 1, 2015, p. 75-97.
- DEGEN Bernard, « Arbeiterbewegung und Politik in der Geschichtsschreibung », in STUDER Brigitte, VALLOTTON François (éds), *Histoire sociale et mouvement ouvrier : un bilan historiographique, 1848-1998 = Sozialgeschichte und Arbeiterbewegung : eine historiographische Bilanz, 1848-1998*, Zürich : Chronos, 1997, p. 33-60.
- DEGEN Bernard, « Néolibéralisme » in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2009. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F17462.php>.
- DEGEN Bernard, « Participation », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2010. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F16538.php>.
- DEGEN Bernard, « Politique des prix et des salaires », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2011. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F26205.php>.
- DEGEN Bernard, « Conjoncture », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2011. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F13918.php>.
- DEGEN Bernard, « Arbeit und Kapital », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 873-922.
- DEGEN Bernard, « Union syndicale suisse », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2012. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F16484.php>.
- DELAUDE Jean-Claude, « Les jeunes face à l'économie », *Revue économique et sociale : Bulletin de la Société d'Études économiques et sociales*, vol. 37, 1979, p. 114-117.
- DESHUSSES Frédéric, *Grèves et contestations ouvrières en Suisse, 1969-1979*, Lausanne : Éd. d'En bas, 2014, 135 p.
- DE WECK Roger, MABILLARD Max, *Scandale au Crédit suisse*, Genève : Tribune, 1977, 93 p.
- DIRLEWANGER Dominique, GUEX Sébastien, PORDENONE Gianfranco, *La politique commerciale de la Suisse de la Seconde Guerre mondiale à l'entrée au GATT (1945-1966)*, Zürich : Chronos, 2004, 325 p.
- DONZÉ Pierre-Yves, *History of the Swiss Watch Industry. From Jacques David to Nicolas Hayek*, Bern : Peter Lang, 2012, 161 p.
- DONZÉ Pierre-Yves, « The Changing Comparative Advantage of the Hong Kong Watch Industry (1950-2010) », *Kyoto Economic Review*, n° 169, 2012, p. 28-47.
- DONZÉ Pierre-Yves, « The Advantage of Being Swiss : Nestlé and Political Risk in Asia during the Early Cold War, 1945-1970 », *Business History Review*, vol. 94, n° 2, 2020, p. 373-97.
- DONZÉ Pierre-Yves, KUROSAWA Takafumi, « Nestlé Coping with Japanese Nationalism : Political Risk and the Strategy of a Foreign Multinational Enterprise in Japan, 1913-45 », *Business History*, vol. 55, n° 8, 2013, p. 1318-1338.
- DRACH Alexis, « Reluctant Europeans? British and French Commercial Banks and the Common Market in Banking (1977-1992) », *Enterprise & Society*, vol. 21, n° 3, 2020, p. 768-98.

- DRACH Alexis, « From Gentlemanly Capitalism to Lobbying Capitalism : The City and the EEC, 1972-1992 », *Financial History Review*, vol. 27, n° 3, 2020, p. 376-96.
- DUMOULIN Michel, GIRAUD René, TRAUSCH Gilbert (éds), *L'Europe du patronat : de la guerre froide aux années soixante : actes du colloque de Louvain-la-Neuve des 10 et 11 mai 1990*, Berlin : Peter Lang, 1993, 224 p.
- DUNNING John H., *Governments, Globalization, and International Business*, Oxford : Oxford University Press, 1999, 536 p.
- DUNNING, John H., « The Contribution of Edith Penrose to International Business Scholarship », *MIR : Management international Review*, vol. 43, n° 1, 2003, p. 3-19.
- DUNNING John, LUNDAN M. Sarianna, *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Cheltenham : Edward Elgar Publishing Ltd, 2008, 960 p.
- DUNNING John H., PITELIS Christos N., « The Political Economy of Globalization – Revisiting Stephen Hymer 50 Years on », *SSRN Scholarly Paper*, 2009, p. 1-29.
- EICHENBERGER Pierre, MACH André, « Organized Capital and Coordinated Market Economy : Swiss Business Interest Associations between Socio-Economic Regulation and Political Influence », in TRAMPUSCH Christine, MACH André (éds.), *Switzerland in Europe : Continuity and Change in the Swiss Political Economy*, London, UNITED KINGDOM : Routledge, 2011, p. 53-81.
- EICHENBERGER Pierre, « Union centrale des associations patronales suisses : genèse d'une organisation faitière du patronat (1908-1922) », in FRABOULET Danièle, VERNUS Pierre (éds), *Genèse des organisations patronales en Europe : XIX^e-XX^e siècles*, Rennes : Presses universitaires de Rennes, 2012, p. 143-152.
- EICHENBERGER Pierre, *Mainmise sur l'État social : mobilisation patronale et caisses de compensation en Suisse (1908-1960)*, Neuchâtel : Alphil, 2016, 493 p.
- EICHENBERGER Pierre, « The Eternal Rebirth of the Liberal Creed : Alternative Temporalities of Swiss Neoliberalism », *Journal of Modern European History*, vol. 17, n° 4, 2019, p. 390-95.
- EICHENGREEN Barry, *The European Economy since 1945 : Coordinated Capitalism and Beyond*, Princeton : Princeton University Press, 2007, 520 p.
- EPPLÉ Ruedi, *Bewegung im Übergang. Zur Geschichte der Politik im Kanton Basel-Landschaft 1890-1990*, Liestal : Verlag des Kantons Basel-Landschaft, 1998, 660 p.
- ERNI Paul, *Mariage à la bâloise : histoire de la fusion Ciba-Geigy*, Zürich : Neue Zürcher Zeitung Verlag, 1979, 431 p.
- EVANS Peter B., *Embedded Autonomy : States and Industrial Transformation*, Princeton : Princeton University Press, 1995, 323 p.
- FARQUET Christophe, « Expertise et négociations fiscales à la Société des Nations (1923-1939) », *Relations internationales*, vol. 142, n° 2, 2010, p. 5-21.
- FARQUET Christophe, « Le marché de l'évasion fiscale dans l'entre-deux-guerres », *L'Économie politique*, vol. 54, n° 2, 2012, p. 97-112.
- FARQUET Christophe, « Tax Avoidance, Collective Resistance, and International Negotiations : Foreign Tax Refusal by Swiss Banks and Industries between the Two World Wars », *Journal of Policy History*, vol. 25, n° 3, 2013, p. 334-353.
- FARQUET Christophe, *Histoire du paradis fiscal suisse : expansion et relations internationales du centre offshore suisse au XX^e siècle*, Paris : SciencesPo Les presses, 2018, 324 p.
- FARQUET Christophe, « Les banques suisses et la libération financière. Essor et protection du marché de l'évasion fiscale, 1958-1963 », *Revue suisse d'Histoire*, vol. 68, n° 2, 2018, p. 298-328.
- FAVIER Irène, *Perrier-Nestlé, histoire d'une absorption : histoire sociale d'une entreprise à l'heure des changements culturels, 1990-2000*, Ivry-sur-Seine : Éditions de l'Atelier, 2008, 196 p.
- FETZER Thomas, « The Late Birth of Transnational Labour Cooperation : Cross-Border Trade Union Networks at Ford and General Motors (1953-2001) », *Labour History Review*, vol. 75, n° 11, 2010, p. 76-97.
- FETZER Thomas, « Industrial Democracy in the European Community : Trade Unions as a Defensive Transnational Community », in DJELIC Marie-Laure, QUACK Sigrid (éds.), *Explore Transnational Communities : Shaping Global Economic Governance*, New York : Cambridge University Press, 2010, p. 1968-1988.

- FETZER Thomas, « Exporting the American Model? Transatlantic Entanglements of Industrial Relations at Opel and Ford Germany (1948-1965) », *Labor History*, vol. 51, n° 2, 2010, p. 173-191.
- FETZER Thomas, « Reversing Gear: Trade Union Responses to Economic Crises at Opel (1974-1985) », *Business History*, vol. 59, n° 1, 2017, p. 141-57.
- FLÜCKIGER Yves, « The Labour Market in Switzerland: the End of a Special Case? », *International Journal of Manpower*, vol. 19, 1998, p. 369-395.
- FONES-WOLF Elizabeth A., *Selling Free Enterprise: the Business Assault on Labor and Liberalism, 1945-1960*, Urbana: University of Illinois Press, 1994, 344 p.
- FORBES Neil, « Multinational Enterprise, “Corporate Responsibility” and the Nazi Dictatorship: the Case of Unilever and Germany in the 1930s », *Contemporary European History*, vol. 16, n° 2, 2007, p. 149-167.
- FORBES Neil, KUROSAWA Takafumi, WUBS Ben (eds.), *Multinational Enterprise, Political Risk and Organisational Change: from Total War to Cold War*, New York: Routledge, 2019, 246 p.
- FOREMAN-PECK James, « European Industrial Policies in the Post-War Boom: Planning the Economic Miracle », in GRABAS Christian, NÜTZENADEL Alexander (eds.), *Industrial Policy in Europe after 1945. Wealth, Power and Economic Development in the Cold War*, Basingstoke: Palgrave Mcmillan, 2014, p. 13-47.
- FOURASTIÉ Jean, *Les Trente Glorieuses: ou la révolution invisible de 1946 à 1975*, Paris: Fayard, 2014, 119 p.
- FRABOULET Danièle, VERNUS Pierre (éds), *Genèse des organisations patronales en Europe: XIX^e-XX^e siècles*, Rennes: Presses universitaires de Rennes, 2012, 351 p.
- FRACHEBOUD Virginie, « L’horlogerie et les autorités fédérales suisses face aux Américains lors de la “Guerre des montres”: entre performances et revers (1953-1956) », *Revue suisse d’Histoire*, vol. 66 n° 3, 2016, p. 381-400.
- FRANC Andrea, « Wilhelm Röpke’s Utopia and Swiss Reality: from Neoliberalism to Neoconservatism », in COMMUN Patricia, KOLEV Stefan (eds.), *Wilhelm Röpke (1899-1966): a Liberal Political Economist and Conservative Social Philosopher*, Berlin: Springer, 2018, p. 31-40.
- FRANC Andrea, *En dialogue avec le monde. Les entreprises suisses aux XIX^e et XX^e siècles*, Zurich, Hier und Jetzt, 2021.
- FRIDENSON Patrick, *Histoire des usines Renault*, Paris: Le Seuil, 1998, 358 p.
- FRIDENSON Patrick, SCRANTON Philip, *Reimagining Business History*, Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2013, 260 p.
- FRIEDMAN Milton, « The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits », in ZIMMERLI Walther Ch., HOLZINGER Markus, RICHTER Klaus, *Corporate Ethics and Corporate Governance*, Berlin: Springer, 2007, p. 173-178.
- GARBANI Philippe, SCHMID Jean, *Le syndicalisme suisse: Histoire politique de l’Union syndicale: 1880-1980*, Lausanne: Éditions d’En bas, 1980, 261 p.
- GARUD Raghu, HARDY Cynthia, STEVE MAGUIRE, « Institutional Entrepreneurship as Embedded Agency: an Introduction to the Special Issue », *Organization Studies*, vol. 28, n° 7, 2007, p. 957-969.
- GEES Thomas, « Die Schweiz und die internationalen Organisationen », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel: Schwabe, 2012, p. 1131-1160.
- GERARDI Dario, *La Suisse et l’Italie, 1923-1950: commerce, finance et réseaux*, Neuchâtel: Alphil, 2007, 612 p.
- GIDDEY Thibaud, *Histoire de la régulation des banques en Suisse (1914-1972)*, Genève: Droz, 2019, 576 p.
- GILG Peter, HABLÜTZEL Peter, « Une course accélérée vers l’avenir (1945-...) », in ANDREY Georges et alii (éds), *Nouvelle Histoire de la Suisse et des Suisses*, Lausanne: Payot, 1983, p. 179-298.
- GILMAN Nils, « The New International Economic Order: a Reintroduction », *Humanity Journal*, 2015, p. 1-16.

- GINALSKI Stéphanie, *Du capitalisme familial au capitalisme financier? Le cas de l'industrie suisse des machines, de l'électrotechnique et de la métallurgie au XX^e siècle*, Neuchâtel : Alphil, 2015, 391 p.
- GIOVANOLI Fritz, « Libre Suisse » *voici tes maîtres*, Zurich : Éd. Jean-Christophe, 1939, 75 p.
- GÖLDI Wolfgang, « Rohner, Willi », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2012. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F6551.php>.
- GROB Leo, « Politik der Vermarktlichung. Das Krisenmanagement der Alusuisse nach dem Boom », in LUDI Regula, RUOSS Matthias, SCHMITTER Leena (Hrsg.), *Zwang zur Freiheit: Krise und Neoliberalismus in der Schweiz*, Zürich : Chronos, 2018, p. 85-109.
- GROB Leo, « Manageriale Macht und die Mikropolitik der Raumordnung. Streikprävention und Städtebau bei Alusuisse in Australien um 1970 », *Traverse. Zeitschrift für Geschichte*, n° 3, 2019, p. 151-165.
- GROB Leo, « Umkämpfte Deindustrialisierung. Streiks und Restrukturierungen bei Alusuisse in Italien um 1970 », in BÜRGI Lisa, KELLER Eva (Hrsg.), *Ausgeschlossen einflussreich. Handlungsspielräume und Strategien ausserhalb institutionalisierter Machtstrukturen. Festschrift zum 65. Geburtstag von Prof. Dr. Brigitte Studer*, Basel : Schwabe Verlag 2020, p. 85-101.
- GROB Leo, PITTELOUD Sabine, « Multinationale et fermetures de filiales : les conséquences sociales et politiques de décisions économiques », *Entreprises et histoire*, vol. 97, n° 4, 2019, p. 97-109.
- GRUNER Erich, *Die Wirtschaftsverbände in der Demokratie: vom Wachstum der Wirtschaftsorganisationen im schweizerischen Staat*, Erlenbach-Zürich ; Stuttgart : E. Rentsch, 1956, 131 p.
- GRUNER Erich, *Die Arbeiter in der Schweiz im 19. Jahrhundert: soziale Lage, Organisation, Verhältnis zu Arbeitgeber und Staat*, Bern : Francke, 1968, 1136 p.
- GUEx Sébastien, *L'argent de l'État: parcours des finances publiques au XX^e siècle*, Lausanne : Réalités sociales, 1998, 313 p.
- GUEx Sébastien, « Introduction. De la Suisse comme petit État faible: jalons pour sortir d'une image en trompe-l'œil », in GUEx Sébastien (éd.), *La Suisse et les grandes puissances, 1914-1945*, Genève : Droz, 1999, p. 7-29.
- GUEx Sébastien, « Les origines du secret bancaire suisse et son rôle dans la politique de la Confédération au sortir de la Seconde Guerre mondiale », *Genèses. Sciences sociales et histoire*, vol. 34, n° 1, 1999, p. 4-27.
- GUEx Sébastien, SCHAUFELBUEHL Janick Marina, « Les vertus de l'ignorance. Enjeux et conflits autour des statistiques sociales et économiques en Suisse au XX^e siècle », *Economies & Sociétés*, vol. 44, n° 9, 2011, p. 1555-1574.
- GUEx Sébastien, « L'État fédéral et les crises économiques du début du XX^e siècle à nos jours : la Suisse, un bastion anti-keynésien », *Société suisse d'histoire économique et sociale*, vol. 27, 2012, p. 151-169.
- GUEx Sébastien, « Conflits et marchandages autour du secret bancaire en Suisse à l'issue de la Grande Guerre », *L'Année sociologique*, vol. 63, n° 1, 2013, p. 157-87.
- GUMBRELL-MCCORMICK Rebecca, « Facing New Challenges: the International Confederation of Free Trade Unions (1972-1990s) », in CAREW Anthony, LINDEN Marcel van der (eds.), *The International Confederation of Free Trade Unions*, Bern : Peter Lang, 2000, p. 341-518.
- GUSTAFSON Kristian, *Hostile Intent: U.S. Covert Operations in Chile, 1964-1974*, Washington D. C. : Potomac Books, 2007, 333 p.
- HAFNER Georg, *Bundesrat Walther Stampfli (1884-1965). Leiter der Kriegswirtschaft im Zweiten Weltkrieg. Bundesrätlicher Vater der AHV*, Zürich, 1986, 476 p.
- HAJDUK Thomas, « An "Instrument of Moral Persuasion" – Multinational Enterprises and International Codes of Conduct in the 1970s: Challenges and Opportunities », in MIA MAHMUDUR Rahim (ed.), *Code of Conduct on Transnational Corporations: Challenges and Opportunities*, Cham : Springer international Publishing, 2019, p. 23-43.
- HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, 1243 p.

- HALBEISEN Patrick, « Wirtschaft und Politik », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 977-1076.
- HALL Peter A., SOSKICE David (eds.), *Varieties of Capitalism : the Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford : Oxford University Press, 2001, 540 p.
- HALLER Lea, *Transithandel Geld- und Warenströme im globalen Kapitalismus*, Berlin : Suhrkamp, 2019, 511 p.
- HÅKANSSON Fredrik, *Standing up to a Multinational Giant. The Saint-Gobain World Council and the American Window Glass Workers' strike in the American Saint Gobain Corporation in 1969*, Linnaeus University Dissertations, 2011, 272 p.
- HAMDANI Khalil, RUFFING Lorraine (eds.), *United Nations Centre on Transnational Corporations : Corporate Conduct and the Public Interest*, Routledge, 2015, 319 p.
- HANSEN Per H., « Business History : a Cultural and Narrative Approach », *Business History Review*, vol. 86, n° 4, 2012, p. 693-717.
- HARP Stephen L., *A World History of Rubber : Empire, Industry, and the Everyday*, Chichester : John Wiley & Sons, 2015, 190 p.
- HEAD-KÖNIG Anne-Lise, « The Process of Globalization in the Swiss Labour Market Viewed in the Context of Three Major Export Industries (1880-1939) » in MÜLLER Margrit, MYLLYNTAUS Timo (eds.), *Pathbreakers : Small European Countries Responding to Globalisation and Deglobalisation*, Bern : Peter Lang, 2008, p. 209-239.
- HEINIGER Marcel, « Immigration », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2008. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F7991.php>.
- HIMMEL Ernst, *Industrielle Kapitalanlage der Schweiz im Auslande*, Zürich : Langensalza, 1922, 137 p.
- HIRSCH Seev, « Nation States and Multinationals : Common Interests, Conflicting Interests and Public Policies », *Transnational Corporations Review*, vol. 8, n° 1, 2016, p. 17-27.
- HOLLANDER Jacques, *Les investissements américains en Belgique*, Bruxelles : Éditions du Centre Paul Hymans, 1963, 221 p.
- HONGLER Patricia, « Die OEEC und ihre unsichtbare Kolonialgeschichte : Lektüre der Kakaostudie von 1956 », *Schweizerische Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialgeschichte*, vol. 30, 2015, p. 235-249.
- HÖPFLINGER François, *L'empire suisse*, Genève : Grounauer, 1978, 250 p.
- HUMAIR Cédric, *Développement économique et État central (1815-1914). Un siècle de politique douanière suisse au service des élites*, Berne : Peter Lang, 2004, 870 p.
- HUMAIR Cédric, « Du libéralisme manchestérien au capitalisme organisé : genèse, structuration et spécificités de l'organisation patronale suisse (1860-1914) », in FRABOULET Danièle, VERNUS Pierre (éds), *Genèse des organisations patronales en Europe : XIX^e-XX^e siècles*, Rennes : Presses universitaires de Rennes, 2012, p. 133-142.
- HUMAIR Cédric, GUEX Sébastien, MACH André, EICHENBERGER Pierre, « Les organisations patronales suisses entre coordination économique et influence politique », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, vol. 115, 2012, p. 115-127.
- HYMER Stephen H., *The International Operations of National Firms, a Study of Direct Foreign Investment*, Thesis, Massachusetts Institute of Technology, 1960, 253 p.
- IBERG Ludovic, « Fighting for a Neoliberal Europe : Swiss Business Associations and the UNICE, 1970-1978 », *Business History*, 2021, p. 1-16.
- INDERMAUR Peter, « Lueur à l'horizon », in BAUER Tobias et al. (éds), *Alusuisse : 1888-1988 : une histoire coloniale en Valais et dans le monde*, Lausanne : Éd. d'En Bas, 1989, p. 13-79.
- INGENHOFF Diana, « Migration and Swiss Identity : How Much Space for the Foreign in the Familiar ? », *Studies in Communication Sciences*, vol. 1, 2017, p. 137-140.
- IVERSEN Martin Jes, « The "Varieties of Capitalism" Approach as an Analytical Tool for Business Historians », *Business History Review*, vol. 84, n° 4, 2010, p. 664-666.
- JESSOP Bob, *The Future of Capitalist State*, Repr. Cambridge : Polity Press, 2005, 330 p.
- JONES Geoffrey, SCHRÖTER Harm G., *The Rise of Multinationals in Continental Europe*, Cheltenham : Edward Elgar, 1993, 217 p.

- JONES Geoffrey, ZEITLIN Jonathan (eds.), *The Oxford Handbook of Business History*, Oxford : Oxford University Press, 2009, 717 p.
- JONES Geoffrey, LUBINSKI Christina, « Managing Political Risk in Global Business : Beiersdorf 1914-1990 », *Enterprise & Society*, vol. 13, n° 1, 2012, p. 85-119.
- JONES Geoffrey, *Entrepreneurship and Multinationals : Global Business and the Making of the Modern World*, Cheltenham : Edward Elgar Publishing, 2013, 240 p.
- JONES Geoffrey, COMUNALE Rachael, « Business, Governments and Political Risk in South Asia and Latin America since 1970 », *Australian Economic History Review*, vol. 58, n° 3, 2018, p. 233-64.
- JOST Hans Ulrich, « L'historiographie du mouvement ouvrier suisse : sous l'emprise de l'histoire des vainqueurs », in STUDER Brigitte, VALLOTTON François (éd.), *Histoire sociale et mouvement ouvrier : un bilan historiographique, 1848-1998 = Sozialgeschichte und Arbeiterbewegung : eine historiographische Bilanz, 1848-1998*, Zürich : Chronos, 1997, p. 21-33.
- JOST Hans Ulrich, « Critique historique du consensus helvétique : si le légendaire Guillaume Tell et le mythe du serment du Grütli ne nourrissent plus guère l'imaginaire de la jeune génération, la suisse comme pays modèle du consensus est un cliché qui se porte bien », in GUEX Sébastien, SCHNYDER BURGHARTZ Albert (éd.), *La Suisse : pays du consensus ? Traverse*, vol. 3, 2001, p. 57-79.
- JOST Hans Ulrich, *Von Zahlen, Politik und Macht. Geschichte der Schweizerischen Statistik*, Zürich : Chronos, 2016, 175 p.
- KAESER Ewald, « Switzerland », in LEVINSON Charles, *Industry's Democratic Revolution*, Abingdon-on-Thames : Routledge, 2013, p. 308-323.
- KAISER Wolfram, MEYER Jan-Henrik (eds.), *Societal Actors in European Integration : Policy-Building and Policy-Making 1958-1992*, Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2013, 275 p.
- KALT Monica, « "Nestlé tötet Babys", Tötet Nestlé Babys? », in SCHAUFELBUEHL Janick Marina, PEREIRA Nuno, SCHÄR Renate (éd.), *1968-1978 : ein bewegtes Jahrzehnt in der Schweiz = une décennie mouvementée en Suisse*, Zürich : Chronos, 2009, p. 183-194.
- KALT Monica, *Tiersmondismus in der Schweiz der 1960er und 1970er Jahre : von der Barmherzigkeit zur Solidarität*, Bern : Peter Lang, 2010, 570 p.
- KATZENSTEIN Peter J., *Corporatism and Change : Austria, Switzerland, and the Politics of Industry*, Ithaca : Cornell University Press, 1984, 331 p.
- KATZENSTEIN Peter J., *Small States in World Markets : Industrial Policy in Europe*, Ithaca : Cornell University Press, 1985, 268 p.
- KATZENSTEIN Peter J., « Small States and Small States Revisited », *New Political Economy*, vol. 8, n° 1, 2003, p. 9-30.
- KELLY Dominic, « The International Chamber of Commerce », *New Political Economy*, vol. 10, n° 2, 2005, p. 259-71.
- KLEINWEFERS Henner, *Inflation und Inflationsbekämpfung in der Schweiz*, Frauenfeld : Verlag Huber, 1976, 345 p.
- KLEPPER, Steven, L. SINONS Kenneth, « The Making of an Oligopoly : Firm Survival and Technological Change in the Evolution of the U.S. Tire Industry », *Journal of Political Economy*, vol. 108, n° 4, 2000, p. 728-760.
- KNOEPFLI Adrian, *Im Zeichen der Sonne : Licht und Schatten über der Alusuisse, 1930-2010*, Baden : Hier und jetzt, 2010, 319 p.
- KOELLREUTER Isabel, LÜPOLD Martin, SCHÜRCH Franziska, *Hero : seit 1886 in aller Munde : von der Konserve zum convenience food*, Baden : Hier und jetzt, 2011, 159 p.
- KOLLER Christophe, *L'industrialisation et l'État au pays de l'horlogerie : contribution à l'histoire économique et sociale d'une région suisse : [« de la lime à la Machine »]*, Courrendlin : Communication jurassienne et européenne, 2003, 610 p.
- KOLLER Christophe, « L'Affaire Bulova Watch et les États-Unis au temps du protectionnisme : stratégie d'entreprise et "migrations" de l'industrie horlogère suisse », *Société suisse d'histoire économique et sociale*, vol. 19, 2004, p. 235-250.
- KOTT Sandrine, *Organiser le monde : Une autre histoire de la guerre froide*, Paris : Seuil, 2021.

- KREIS Georg, « Weltwoche », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2013. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F43056.php>.
- KUBLER Markus, « Jucker, Waldeman », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2009. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F23005.php>.
- KUDER Martin, « “Envoyer de l’argent en Suisse”, les exportations clandestines de capitaux italiens en Suisse dans les années 60 », in JOST Hans Ulrich, CENI Monique, LEIMGRUBER Matthieu (éds), *Relations internationales et affaires étrangères suisses après 1945*, Lausanne : Antipodes, 2006, p. 65-73.
- KUROSAWA Takafumi, WUBS Ben, « Swiss and (Anglo)-Dutch Multinationals and Organisational Change in the Era of Total War », in FORBES Neil, KUROSAWA Takafumi, WUBS Ben (eds.), *Multinational Enterprise, Political Risk and Organisational Change : from Total War to Cold War*, New York : Routledge, 2019, p. 23-54.
- LA BARBA Morena, STOHR Christian, ORIS Michel, CATTACIN Sandro (éds), *La migration italienne dans la Suisse d’après-guerre*, Lausanne : Antipodes, 2013, 390 p.
- LANDMANN Julius, *Der schweizerische Kapitalexpert*, Bern : Stämpfli, 1916.
- LANZALACO Luca, « Business Interest Associations », in JONES Geoffrey, ZEITLIN Jonathan (eds.), *The Oxford Handbook of Business History*, Oxford : Oxford University Press, 2009, p. 293-318.
- LAURENS Sylvain, *Les courtiers du capitalisme*, Marseille : Agone, 2015, 464 p.
- LAVIEC Jean-Pierre, *Protection et promotion des investissements : Étude de droit économique international*, Genève : Graduate Institute Publications, 1985, 331 p.
- LAZONICK William, O’SULLIVAN Mary, « Maximizing Shareholder Value : a New Ideology for Corporate Governance », *Economy and Society*, vol. 29, n° 1, 2000, p. 13-35.
- LEIMGRUBER Matthieu, *Taylorisme et management en Suisse romande : 1917-1950*, Lausanne : Antipodes, 2001, 183 p.
- LEIMGRUBER Matthieu, *Solidarity Without the State? Business and the Shaping of the Swiss Welfare State, 1890-2000*, Cambridge : Cambridge University Press, 2008, 318 p.
- LEIMGRUBER Matthieu, « “Kansas City on Lake Geneva”. Business Hubs, Tax Evasion, and International Connections Around 1960 », *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte (ZUG)*, vol. 60, n° 2, 2015, p. 123-140.
- LEVINSON Charles, *Le contre-pouvoir multinational : la riposte syndicale*, Économie et société, Paris : Le Seuil, 1974, 234 p.
- LEVINSON Charles, *Industry’s Democratic Revolution*, Abingdon-on-Thames : Routledge, 2013, 360 p.
- LI David Daokui, FENG Junxin, JIANG Hongping, « Institutional Entrepreneurs », *The American Economic Review*, vol. 96, n° 2, 2006, p. 358-362.
- LIEBHABERG Bruno, *Relations industrielles et entreprises multinationales en Europe*, Bruxelles : CEEIM, 1980, p. 137.
- LIEF Alfred, *The Firestone Story : a History of the Firestone Tire & Rubber Company*, New York [etc.] : Whittlesey House/McGraw-Hill, 1951, 437 p.
- LIPARTITO Kenneth, « Culture and the Practice of Business History », *Business and Economic History*, vol. 24, n° 2, p. 1-41.
- LIPP Silvan, *Standort Schweiz im Umbruch : Etappen der Wirtschaftspolitik im Zeichen der Wettbewerbsfähigkeit*, Zürich : Neue Zürcher Zeitung Verlag, 2012, 252 p.
- LOMBARDI Liza, *When Du Pont Went Global : How the Du Pont Family Built a Multinational Empire (1910-1967)*, Genève : Thèse de doctorat de l’Université de Genève, 2014, 390 p.
- LONGCHAMP Olivier, *La politique financière fédérale (1945-1958)*, Lausanne : Antipodes, 2014, 887 p.
- LONGCHAMP Olivier, STEINER Yves, « Comment les banquiers et industriels suisses ont financé le renouveau libéral », *L’Économie politique*, vol. 44, n° 4, 2009, p. 76-92.
- LOUIS Marieke, « Un parlement mondial du travail ? Enquête sur un siècle de représentation tripartite à l’Organisation internationale du travail », *Revue française de science politique*, vol. 66, n° 1, 2016, p. 27-48.
- LUBINSKI Christina, GIACOMIN Valeria, SCHNITZER Klara, « Internment as a Business Challenge : Political Risk Management and German Multinationals in Colonial India (1914-1947) », *Business History*, 2018, p. 1-26.

- LUCAS Isabelle, « Tango de Neutres sur fond de guerre : les relations économiques entre la Suisse et l'Argentine (1938-1945) », *Relations internationales*, vol. 150, n° 2, 2012, p. 37-52.
- LUCAS Isabelle, « *La cime insubmersible de l'argent* » et « *la grande réserve de l'occident* » : un siècle de relations helvético-argentine, Thèse de doctorat : Université de Lausanne, 2016, 697 p.
- LÜPOLD Martin, « Globalisierung als Krisenreaktionsstrategie. Dezentralisierung und Renationalisierung bei Nestlé, 1920-1950 », in GILOMEN Hans-Jörg, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (éds) *Globalisierung – Chancen und Risiken : Die Schweiz in der Weltwirtschaft 18.-20. Jahrhundert = La Globalisation – Chances et risques : la Suisse dans l'économie mondiale 18^e-20^e siècles*, Société Suisse d'histoire économique et sociale, Zürich : Chronos, 2003, p. 211-234.
- LÜPOLD Martin, « Wirtschaftskrieg, Aktienrecht und Corporate Governance : der Kampf der Schweizer Wirtschaft gegen die "wirtschaftliche Überfremdung" im Ersten und Zweiten Weltkrieg », *Société suisse d'histoire économique et sociale*, vol. 23, 2008, p. 99-115.
- LÜPOLD Martin, *Der Ausbau der « Festung Schweiz » : Aktienrecht und Corporate Governance in der Schweiz, 1881-1961*, Universität Zürich, 2010, 945 p.
- LUSTIG Doreen, *Veiled Power : International Law and the Private Corporation 1886-1981*, Oxford : Oxford University Press, 2020, 256 p.
- MACH André, « Représentation des intérêts et capacité d'adaptation de l'économie suisse », *Travaux de science politique*, n° 10 Lausanne : Faculté des SSP, UNIL, 1995, 42 p.
- MACH André, *Révision de la loi sur les cartels : adaptation aux normes européennes et/ou réorientation autonome de la politique de concurrence suisse ?*, Chavannes-près-Renens : Institut de hautes études en administration publique, 1997, 92 p.
- MACH André, « Quelles réponses politiques face à la globalisation et à la construction européenne ? Illustration à partir de la révision de la loi suisse sur les cartels », *Revue suisse de science politique*, vol. 4, n° 2, 1998, p. 25-49.
- MACH André (éd.), *Globalisation, néo-libéralisme et politiques publiques dans la Suisse des années 1990*, Zürich : Seismo, 1999, 476 p.
- MACH André, DAVID Thomas, GINALSKI Stéphanie, BÜHLMANN Felix, *Les élites économiques suisses au XX^e siècle*, Neuchâtel : Alphil, 2016, 149 p.
- MADÖRIN Mascha, « Südafrika und die Schweiz », *Widerspruch : Beiträge zu sozialistischer Politik*, 1987, p. 75-85.
- MAIER S. Charles, « The Crisis of Capitalism in the 1970s », in FERGUSON Niall (ed.), *The Shock of the Global : the 1970s in Perspective*, Cambridge Mass. : Belknap Press of Harvard University Press, 2010, p. 25-48.
- MASNATA Albert, *L'émigration des industries suisses*, Lausanne : Impr. G. Vaney-Burnier, 1924, 174 p.
- MAUCHER Helmut, « Industry and the Environment », *Columbia Journal of World Business*, vol. 28, n° 2, 1993, p. 6-10.
- MAUCHER Helmut. « La lutte contre le chômage : perceptions et priorités », *Revue économique et sociale : Bulletin de la Société d'Études économiques et sociales*, vol. 54, n° 4, 1996, p. 235-239.
- MAY Christian, NÖLKE Andreas, *Handbook of the International Political Economy of the Corporation*, Cheltenham : Elgar, 2018, 496 p.
- MEISTER Magnus, *Les Trente Glorieuses et la crise des années 1970 en Suisse. Une politique conjoncturelle et économique au service de l'internationalisation de l'économie suisse*, Mémoire de Master, Université de Genève, 2013, 132 p.
- MEISTER Magnus, *Swiss Economic and Political Relations with Israel, Egypt and Syria during the Arab-Israeli Conflicts (1967-1983)*, Thèse de doctorat, Université de Lausanne, 2019, 457 p.
- MESSANT Françoise, MODAK Marianne, « Mascha Madörin, théoricienne de la macro-économie. Un engagement féministe pour la reconnaissance du Social Provisioning », *Nouvelles Questions Feministes*, vol. 37, n° 2, 2018, p. 106-112.
- MICHEL Roland, *Les investissements américains en Belgique*, Bruxelles : Centre de recherche et d'information sociopolitiques, 1971, 171 p.
- MILBERG William, WINKLER Deborah, *Outsourcing Economics : Global Value Chains in Capitalist Development*, New York : Cambridge University Press, 2013, 349 p.

- MILNER Samuel, « The Problem of Productivity: Inflation and Collective Bargaining after World War II », *Business History Review*, vol. 92, n° 2, 2018, p. 227-250.
- MILWARD Robert, « Business and the State », in JONES Geoffrey, ZEITLIN Jonathan (eds.), *The Oxford Handbook of Business History*, Oxford : Oxford University Press, 2009, p. 529-557.
- MINGRET Paul, « Les investissements américains en Belgique », *Géocarrefour*, vol. 45, n° 3, 1970, p. 243-278.
- MIZRUCHI Mark S., « What Do Interlocks Do ? An Analysis, Critique, and Assessment of Research on Interlocking Directorates », *Annual Review of Sociology*, vol. 22, 1996, p. 271-298.
- MORIVAL Yohann, « Les aléas d'une activité transnationale. Les représentants du CNPF-MEDEF à Bruxelles et les marges de l'Eurocratie depuis 1973 », *Cultures & Conflits*, vol. 108, n° 4, 2017, p. 59-76.
- MORIVAL Yohann, « La fabrique des légitimités européennes : les acteurs de la Confédération patronale européenne depuis 1952 », *Critique internationale*, n° 74, n° 1, 2017, p. 33-51.
- MORIVAL Yohann, *Les Europes du patronat français depuis 1948*, Berne : Peter Lang, 2020, 268 p.
- MUCHLINSKI Peter T., *Multinational Enterprises and the Law*, Oxford : Oxford Univ. Press, 2010, 767 p.
- MÜLLER Margrit, « From Protectionism to Market Liberalisation : Patterns of Internationalisation in the Main Swiss Export Sectors », in MÜLLER Margrit, MYLLYN-TAUS Timo (eds.), *Pathbreakers : Small European Countries Responding to Globalisation and Deglobalisation*, Bern : Peter Lang, 2008, p. 113-150.
- MÜLLER Margrit, « The Impact of European Integration on Institutional Change in Switzerland », in SCHRÖTER Harm G. (ed.), *The European Enterprise : Historical Investigation into a Future Species*, Berlin : Springer, 2008, p. 97-110.
- MÜLLER Margrit, « The Case of US Companies in Switzerland », in BONIN Hubert, DE GOEY Ferry (eds.), *American Firms in Europe 1880-1980. Strategy, Identity, Perception and Performance*, Genève : Droz, 2009, p. 105-128.
- MÜLLER Margrit, « Internationale Verflechtung », in HALBEISEN Patrick, MÜLLER Margrit, VEYRASSAT Béatrice (Hrsg.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*, Basel : Schwabe, 2012, p. 339-466.
- MÜLLER Margrit, « What Do Firms Maximise ? The Contribution of Business History to a Controversial Topic », *Business History*, vol. 56, n° 1, 2014, p. 22-36.
- MULLER Peter, « Bösch, Emil », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2004. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F6200.php>.
- MÜLLER Philipp, *La Suisse en crise (1929-1936) : les politiques monétaire, financière, économique et sociale de la Confédération helvétique*, Lausanne : Antipodes, 2010, 810 p.
- NERLICH Daniel, HOFSTETTER Philipp R., « Union suisse du commerce et de l'industrie (USCI) », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2014. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F16467.php>.
- NIEHANS Jürg, « Benefits of Multinational Firms for a Small Parent Economy : the Case of Switzerland », in AGMON Tamir, KINDLEBERGER Charles P. (eds.), *Multinationals from Small Countries*, Cambridge Mass. : MIT Press, 1977, p. 1-39.
- NUSSBAUM Claire-Aline, *Suchard : entreprise familiale de Chocolat, 1826-1938 : naissance d'une multinationale suisse*, Neuchâtel : Alphil, 2005, 279 p.
- OCHSENBEIN Heinz, *Die verlorene Wirtschaftsfreiheit : 1914-1918 : Methoden ausländischer Wirtschaftskontrollen über die Schweiz*, Bern : Stämpfli, 1971, 349 p.
- OESCH Daniel, « Swiss Trade Unions and Industrial Relations after 1990 : a History of Decline and Renewal », in TRAMPUSCH Christine, MACH André, *Switzerland in Europe : Continuity and Change in the Swiss Political Economy*, London : Routledge, 2011, p. 82-102.
- OFFERLE Michel, *Les Patrons des patrons : Histoire du Medef*, Paris : Odile Jacob, 2013, 364 p.
- OLIVEIRO Vernie, « The United States, Multinational Enterprises, and the Politics of Globalization », in FERGUSON Niall (ed.), *The Shock of the Global : the 1970s in*

- Perspective*, Cambridge, Mass : Belknap Press of Harvard University Press, 2010, p. 143-158.
- OLSON Mancur, *Die Logik des kollektiven Handelns : Kollektivgüter und die Theorie der Gruppen*, Tübingen : J.C.B. Mohr, 1968, 181 p.
- O'SULLIVAN Mary, *Contests for Corporate Control*, Oxford : Oxford University Press, 2001, 332 p.
- O'SULLIVAN Mary, Compte rendu : MACH André, DAVID Thomas, GINALSKI Stéphanie, BÜHLMANN Felix, *Les élites économiques suisses au XX^e siècle*, Neuchâtel : Alphil, 2016, 149 p., *Revue suisse d'Histoire*, vol. 28, n° 3, 2018, p. 590-594.
- PAGEAUT Audrey, « La genèse de la European Round Table of Industrialists (ERT). Un investissement politique à l'échelle européenne d'élites économiques dans les années 1980 », in MICHEL Hélène (éd.), *Représenter le patronat européen : formes d'organisation patronale et modes d'action européenne*, Berne : Peter Lang, 2013, p. 179-208.
- PAGOTTO-UEBELHART Jan, « Junod, Étienne », 2016, in *Dictionnaire historique de la Suisse*, URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F15207.php>.
- PELLI Mattia, « "On n'avait peur de rien". Immigrés et grève à la Monteforno de Bodio (1970-1972) », in *Des grèves au pays de la paix du travail*, Lausanne : AEHMO : Éd. d'En Bas, 2012, p. 93-114.
- PENROSE Edith T., « Foreign Investment and the Growth of the Firm », *The Economic Journal*, vol. 66, n° 262, 1956, p. 220-325.
- PENROSE Edith T., *The Theory of the Growth of the Firm* (1959), reprint, Oxford : B. Blackwell, 1966, 272 p.
- PENROSE Edith T., ODELL Peter R., *The Large International Firm in Developing Countries : the International Petroleum Industry*, London : G. Allen and Unwin, 1968, 311 p.
- PEREIRA Nuno, *Anti-impérialisme et nouvelle gauche radicale dans la Suisse des années 68*, Université de Lausanne : Faculté des sciences sociales et politiques, 2015, 453 p.
- PERRENOUD Marc, « Mouvements migratoires et mouvement ouvrier neuchâtelois dans les années 1930. Le cas de l'émigration des horlogers vers l'URSS », *Actes du colloque de la SHAN*, 1999.
- PERRENOUD Marc, *Banquiers et diplomates Suisses : 1938-1946*, Lausanne : Antipodes, 2011, 540 p.
- PERRENOUD Marc, « Vieli, Peter », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2013. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F14904.php>.
- PERRONE Nicolás M., *Investment Treaties and the Legal Imagination : How Foreign Investors Play by their Own Rules*. Oxford : Oxford University Press, 2021, 272 p.
- PETER-KUBLI Susanne, « Schwarzenbach, James », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2013. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F6678.php>.
- PETRINI Francesco, *Il liberismo a una dimensione : la Confindustria e l'integrazione europea, 1947-1957*, Milano : Franco Angeli, 2005, 333 p.
- PETRINI Francesco, « Demanding Democracy in the Workplace : the European Trade Union Confederation and the Struggle to Regulate Multinationals », in KAISER Wolfram, MEYER Jan-Henrik (eds.), *Societal Actors in European Integration : Policy-Building and Policy-Making 1958-1992*, Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2013, p. 151-172.
- PEYER Kurt, *Ausmass und Bedeutung des Auslandskapitals in der Schweiz*, Zürich : Juris, 1971, 269 p.
- PHILLIPS-FEIN Kim, *Invisible Hands : the Making of the Conservative Movement from the New Deal to Reagan*, New York, NY : Norton, 2009, 368 p.
- PIGUET Étienne, *L'immigration en Suisse. Soixante ans d'entrouverture*, collection Le savoir suisse, Lausanne : EPFL Press, 2013, 147 p.
- PIOTET Georges, *Restructuration industrielle et corporatisme : le cas de l'horlogerie en Suisse : 1974-1987*, Thèse de doctorat de la Faculté des sciences sociales et politiques, Université de Lausanne, 1988, 794 p.
- PITTELOUD Sabine, Recension « Panel : Les organisations patronales et leur(s) pouvoir(s) en Suisse : du 19^e siècle à aujourd'hui », *Infoclio*, 2016.
- PITTELOUD Sabine, « L'autodiscipline en guise de régulation. La stratégie patronale à l'heure de la surchauffe économique en Suisse autour de 1960 », in ASMUSSEN Tina,

- EICHENBERGER Pierre, HÜRLIMANN Gisela, JUCKER Michael, SCHIEDT Hans-Ulrich, BEETSCHEN Marion, WYSS Sandra (éds), *Alles wird teurer! Wucher! Brot! = Les prix s'envolent! C'est du vol! Du pain!*, Zurich : Traverse, Zeitschrift für Geschichte, vol. 3, 2017, p. 113-126.
- PITTELOU Sabine, « *Les invisibles deviennent visibles* » : le rôle politique des multinationales et les débats sur l'internationalisation en Suisse [1942-1993], Thèse de doctorat, Université de Genève, 2019, 456 p.
- PITTELOU Sabine, « The Social Desirability of Offshoring : A Swiss Consensus (1945-1975) », *Zeitschrift Für Unternehmensgeschichte*, vol. 64, n° 2, 2019, p. 255-273.
- PITTELOU Sabine, « "American Management" vs "Swiss Labour Peace". The Closure of the Swiss Firestone Factory in 1978 », *Business History*, 2020, p. 1-18.
- PITTELOU Sabine, « Unwanted Attention : Swiss Multinationals and the Creation of International Corporate Guidelines in the 1970s », *Business and Politics*, vol. 22, n° 4, 2020, p. 587-611.
- PITTELOU Sabine, « Let's Coordinate! The Reinforcement of a "Liberal Bastion" within European Industrial Federations, 1978-1987 », *Business History*, 2021, p. 1-21.
- POLANYI Karl, *La grande transformation : aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris : Gallimard, 1983, 419 p.
- POLLUX, *Trusts in der Schweiz? Die schweizerische Politik im Schlepptau der Hochfinanz*, Zürich : Verein für wirtschaftliche Studien, 1944, 149 p.
- PORTER Michael E., *The Competitive Advantage of Nations*, New York : Free Press, 1990, 855 p.
- PRADER Gaudenz, *50 Jahre schweizerische Stabilisierungspolitik. Lernprozesse in Theorie und Politik am Beispiel der Finanz- und Beschäftigungspolitik des Bundes*, Zürich : Schulthess, 1981, 600 p.
- PURTSCHERT Patricia, FISCHER-TINÉ Harald (eds.), *Colonial Switzerland: Rethinking Colonialism from the Margins*, Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2015, 323 p.
- QURESHI Lubna Z., *Nixon, Kissinger, and Allende : U.S. Involvement in the 1973 Coup in Chile*, Lanham : Rowman & Littlefield, 2008, 193 p.
- RAUH Cornelia, *Schweizer Aluminium für Hitlers Krieg? Zur Geschichte der « Alusuisse » 1918-1950*, München : C.H. Beck, 2009, 384 p.
- RHENISCH Thomas, *Europäische Integration und industrielles Interesse : die deutsche Industrie und die Gründung der europäischen Wirtschaftsgemeinschaft*, Stuttgart : Franz Steiner Verlag, 1999, 276 p.
- ROLLINGS Neil, *British Business in the Formative Years of European Integration, 1945-1973*, New York : Cambridge University Press, 2007, 278 p.
- ROLLINGS Neil, KIPPING Matthias, « Private Transnational Governance in the Heyday of the Nation-State : The Council of European Industrial Federations (CEIF) », *The Economic History Review* vol. 61, n° 2, 2008, p. 409-431.
- ROLLINGS Neil, « Multinational Enterprise and Government Controls on Outward Foreign Direct Investment in the U.S. and U.K. in the 1960's », *Enterprise and Society*, vol. 12, n° 2, 2011, p. 398-434.
- ROLLINGS Neil, « Cracks in the Post-War Keynesian Settlement ? The Role of Organised Business in Britain in the Rise of Neoliberalism before Margaret Thatcher », *Twentieth-Century British History*, vol. 24, p. 637-659.
- RONCA Marion, « Streitpunkt Konjunktur. Die Verhandlung der Stabilisierungspolitik zwischen Bund und Wirtschaftsverbänden (1946-1957) », in MACH André, HÜRLIMANN Gisela, RATHMANN-LUTZ Anja, SCHAUFELBUEHL Janick Marina (Hrsg.), *Lobbying. Die Vorräume der Macht = Les antichambres du pouvoir*, Zürich : Schweizerisches Jahrbuch für Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 31, 2016, p. 93-108.
- ROSELLI Maria, *Amiante & Eternit, fortunes et forfaitures*, Lausanne : Éditions d'en bas & CAOVA, 2008, 256 p.
- ROSSFELD Roman, STRAUMANN Tobias, *Der vergessene Wirtschaftskrieg : Schweizer Unternehmen im Ersten Weltkrieg*, Zürich : Chronos, 2008, 548 p.
- RUBATTEL Claire, MASNATA François, *Le pouvoir suisse : séduction démocratique et répression suave*, Paris : Christian Bourgois, 1978, 319 p.

- RUST Michael Jared, *Business and Politics in the Third Republic: The « Comité des Forges » and the French steel industry: 1896-1914*, PhD Princeton University, 1973, 480 p.
- SASSON Tehila, « Milking the Third World? Humanitarianism, Capitalism, and the Moral Economy of the Nestlé Boycott », *The American Historical Review*, vol. 121, n° 4, 2016, p. 1196-1224.
- SCHÄR Pascal, *Die Internationalisierung von F&E am Beispiel des IBM Forschungslaboratorium Rüslikon*, Universität Zürich, 2006, 121 p.
- SCHAUFELBUEHL Janick Marina, « Les nationalisations de la libération en France et leur impact sur les investisseurs suisses », in CENI Monique, JOST Hans Ulrich, LEIMGRUBER Matthieu (éds), *Relations internationales et affaires étrangères suisses après 1945*, Lausanne : Antipodes, 2006, p. 15-32.
- SCHAUFELBUEHL Janick Marina, *La France et la Suisse, ou, la force du petit : évasion fiscale, relations commerciales et financières (1940-1954)*, Paris : Presses de Sciences Po., 2009, 442 p.
- SCHAUFELBUEHL Janick Marina, PEREIRA Nuno, SCHÄR Renate (éds), *1968-1978 : ein bewegtes Jahrzehnt in der Schweiz = une décennie mouvementée en Suisse*, Zürich : Chronos, 2009, 333 p.
- SCHAUFELBUEHL Janick Marina, « The Transatlantic Business Community faced with US Direct Investment in Western Europe, 1958-1968 », *Business History*, vol. 58, n° 6, 2016, p. 880-902.
- SCHAUFELBUEHL Janick Marina, « The Advantage of Being inside the Wall When It Is Built. US Multinationals' Direct Investments in the Common Market, the Balance of Payments Deficit and Bretton Woods (1958-74) », *Journal of European Integration*, 2020, p. 1-16.
- SCHAUFELBUEHL Janick Marina, « Becoming the Advocate for US-Based Multinational: The United States Council of the International Chamber of Commerce, 1945-1974 », *Business History*, 2021, p. 1-18.
- SCHMIDHEINY Stephan, *Die Investitionsrisikogarantie*, Zürich : Juris, 1972, 144 p.
- SCHMIDT Peter Heinrich, *Die schweizerischen Industrien im internationalen Konkurrenzkampfe*, Zürich : O. Füssli, 1912, 228 p.
- SCHMIDT Vivien A., « Discursive Institutionalism : The Explanatory Power of Ideas and Discourse », *Annual Review of Political Science*, vol. 11, n° 1, 2008, p. 303-326.
- SCHMITZ Michael, « Le conflit salarial de 1955 dans la fabrique de machines Oerlikon et la politique de la paix sociale de la FOMH », in *Des grèves au pays de la paix du travail*, Lausanne : AEHMO : Éd. d'En Bas, 2012, p. 79-92.
- SCHNEIDER Steffen, SCHMIDTKE Henning, HAUNSS Sebastian, GRONAU Jennifer (eds.), *Capitalism and its Legitimacy in Times of Crisis*, New York : Palgrave Macmillan, 2017, 259 p.
- SCHNYDER Gehrard, LÜPOLD Martin, MACH André, DAVID Thomas, *The Rise and the Decline of the Swiss Company Network during the 20th Century*, Lausanne : Université de Lausanne travaux de science politique, 2005, 70 p.
- SCHÖNENBERGER Alain, ZARIN-NEJADAN Milad, *L'économie suisse*, Paris : Presses universitaires de France, 1996, 125 p.
- SCHRÖTER Harm G., « Etablierungs- und Verteilungsmuster der schweizerischen Auslandsproduktion von 1870 bis 1914 », in BAIROCH Paul, KÖRNER Martin H. (éds), *La Suisse dans l'économie mondiale = Die Schweiz in der Weltwirtschaft*, Genève : Droz, 1990, p. 391-407.
- SCHRÖTER Harm G., « Economic Culture and its Transfer : an Overview of the Americanisation of the European Economy, 1900-2005 », *European Review of History : Revue européenne d'histoire*, vol. 15, n° 4, 2008, p. 331-344.
- SCHRÖTER Harm G., « Cartels Revisited », *Revue économique*, vol. 64, n° 6, 2013, p. 989-1010.
- SCHULTZ Majken, MAGUIRE Steve, LANGLEY Ann, TSOUKAS Haridimos (eds.), *Constructing Identity in and around Organizations*, Oxford : Oxford University Press, 2012, 352 p.
- SCHWOK René, « Union européenne (UE) », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2014. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F13813.php>, 01.01.2019.

- SENN Tobias, *Hochkonjunktur, Überfremdung und Föderalismus : Kantonalisierte Schweizer Arbeitsmigrationspolitik am Beispiel Basel-Landschaft 1945-1975*, Zürich : Chronos, 2017, 532 p.
- SERVAN-SCHREIBER Jean-Jacques, *Le défi américain*, Paris : Denoël, 1967, 342 p.
- SIDORICK Daniel, *Condensed Capitalism : Campbell Soup and the Pursuit of Cheap Production in the Twentieth Century*, Ithaca : ILR Press/Cornell University Press, 2009, 248 p.
- SLOBODIAN Quinn, *Globalists : the End of Empire and the Birth of Neoliberalism*, Cambridge Massachusetts : Harvard University Press, 2018, 381 p.
- SNYDER Earl, « Protection of Private Foreign Investment : Examination and Appraisal », *International & Comparative Law Quarterly*, vol. 10, n° 3, 1961, p. 469-494.
- SNYDER Earl, « Foreign Investment Protection : a Reasoned Approach », *Michigan Law Review*, vol. 61, n° 6, p. 1963, p. 1087-1124.
- STAUFFACHER Werner, *Der schweizerische Kapitaleexport : unter besonderer Berücksichtigung der Kriegs- und Nachkriegsperiode*, Glarus : Rud. Tschudy, 1929.
- STEFFEN GERBER, Therese, « Ducommun, Charles Frédéric », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2006. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F31831.php>.
- STEINER Yves, « Les riches amis suisses du néolibéralisme », *Traverse, Revue d'histoire*, vol. 14, n° 1, 2007, p. 114-126.
- STOPFORD, John M., STRANGE Susan, HENLEY John S., *Rival States, Rival Firms : Competition for World Market Shares*, Cambridge : Cambridge University Press, 1991.
- STREECK Wolfgang, « Taking Capitalism Seriously : towards an Institutional Approach to Contemporary Political Economy », *Socio-Economic Review*, vol. 9, 2011, p. 137-167.
- STUCKI Lorenz, *L'empire occulte : les secrets de la puissance helvétique*, Paris : R. Laffont, 1970, 390 p.
- SULL Donald N., « The Dynamics of Standing Still : Firestone Tire & Rubber and the Radial Revolution », *The Business History Review*, vol. 73, n° 3, 1999, p. 430-464.
- TRAMPUSCH Christine, MACH André (eds.), *Switzerland in Europe : Continuity and Change in the Swiss Political Economy*, London : Routledge, 2011, 272 p.
- TRINKLER Fabian, *Die Beziehungen zwischen der OPEC und der Schweiz im internationalen Kontext (1960-1965). Eine quellenbasierte Analyse der Verhandlungen für ein Sitzabkommen*, Universität Zürich, 2015, 88 p.
- TSCHÄNI Hans, TIERCY Martine, *Qui dirige la Suisse ? Les groupes de pression contre la démocratie*, Lausanne : Éd. 24 heures, 1984, 188 p.
- TURBERG Paul, « Le patronat ouest-européen et américain et la structuration internationale de l'industrie pharmaceutique, 1963-1971 », *Relations internationales*, n° 180, vol. 4, 2019, p. 75-89.
- UHLIG Christiane (Hrsg.), *Tarnung, Transfer, Transit : die Schweiz als Drehscheibe verdeckter deutscher Operationen (1938-1952)*, Zürich : Chronos, 2001, 501 p.
- USEEM Michael, *The Inner Circle : Large Corporations and the Rise of Business Political Activity in the U.S. and U.K.*, Oxford : Oxford Univ. Press, 1984, 246 p.
- VERNON Raymond, « International Investment and International Trade in the Product Cycle », *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 80, n° 2, 1966, p. 190-207.
- VERNON Raymond, *Sovereignty at Bay : the Multinational Spread of U.S. Enterprises*, New York : Basic Books, 1971, 336 p.
- VEYRASSAT Paul, *La Suisse et la création de l'AELE (1958-1960)*, Genève : La Baconnière, 1969, 238 p.
- WARLOUZET Laurent, *Governing Europe in a Globalizing World : Neoliberalism and Its Alternatives Following the 1973 Oil Crisis*, London : Routledge, 2018, 288 p.
- WATERHOUSE Benjamin C., *Lobbying America : the Politics of Business from Nixon to NAFTA*, Princeton : Princeton University Press, 2014, 345 p.
- WAVRE Pierre-Alain, « Swiss Investments in Italy from the XVIIIth to the XXth Century », *Journal of European Economic History*, vol. 17, 1988, p. 85-102.
- WEBER Henri, *Le parti des patrons, le CNPF (1946-1986)*, Paris : Seuil, 1986, 444 p.
- WIDMER Sigmund, « Fritz Honegger », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2008. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F4731.php>.

- WIDMER Frédéric, *La coordination patronale face à la financiarisation : les nouvelles règles du jeu dans l'industrie suisse des machines*, Zurich : Seismo, 2012, 380 p.
- WILFORD Hugh, « CIA Plot, Socialist Conspiracy, or New World Order? The Origins of the Bilderberg Group, 1952-55 », *Diplomacy & Statecraft*, vol. 14, n° 3, 2003, p. 70-82.
- WILKINS Mira, *The Maturing of Multinational Enterprise : American Business Abroad from 1914 to 1970*. Cambridge : Harvard University Press, 1974, 590 p.
- WILKINS Mira, « Swiss Investment in the United States », in GUEX Sébastien (éd.), *La Suisse et les grandes puissances, 1914-1945*, Droz : Genève, 1999, p. 91-139.
- WILKINS Mira, « US Business in Europe : an American Perspective », in BONIN Hubert, DE GOEY Ferry (eds.), *American Firms in Europe 1880-1980. Strategy, Identity, Perception and Performance*, Genève : Droz, 2009, p. 35-67.
- WILKINS Mira, HILL Frank Ernest, *American Business Abroad : Ford on Six Continents*, New edition/with a new introduction by Mira Wilkins, Cambridge : Cambridge University Press, 2011, 528 p.
- WILKINS Mira, « The History of Multinationals : a 2015 View », *Business History Review*, vol. 89, n° 3, 2015, p. 405-414.
- WINZELER Christoph, « Liberté du commerce et de l'industrie », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2009. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F47142.php>.
- WUOKKO Maiju, « The Curious Compatibility of Consensus, Corporatism, and Neoliberalism : The Finnish Business Community and the Retasking of a Corporatist Welfare State », *Business History*, 2019, p. 1-29.
- WYLER Rebekka, *Schweizer Gewerkschaften und Europa : 1960-2005*, Münster : Westfälisches Dampfboot, 2012, 346 p.
- ZEITLIN Jonathan, *Americanization and its Limits : Reworking US Technology and Management in Postwar Europe and Japan*, San Domenico : European University Institute/ Robert Schuman Centre, 1999, 61 p.
- ZELLER Christian, *Globalisierungsstrategien – Der Weg von Novartis*. Berlin : Springer, 2001, 702 p.
- ZIEGLER Jean, *Une Suisse au-dessus de tout soupçon*, Paris : Le Seuil, 1976, 177 p.
- ZOLLINGER Walter, *Internationale Wertübertragung und Kapitalanlage im Ausland, ihr Einfluss auf Produktion und Konjunktur*, Tübingen : H. Laupp, 1913.
- ZÜRCHER Markus, « Heintz, Peter », in *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2008. URL : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F44347.php>.

BROCHURES, PUBLICATIONS ANNIVERSAIRES, RAPPORTS, INTERVIEWS

- ATTAC VAUD, ATTAC SUISSE, BOTT Sandra, SUSAN George (éds), *Attac contre l'empire Nestlé*, Lausanne : Association pour la taxation des transactions financières pour l'aide aux citoyen-ne-s, 2004, 147 p.
- DÉCLARATION DE BERNE, « Business mondial, responsabilité globale », *Vers un développement solidaire*, n° 240, 2015.
- IFERT Gérard, MEYER Rudi, *50 ans après, Souvenir de l'Expo' 64. Travaux de l'équipe du secteur 5 : les échanges*, 2014.
- ILO, *Multinational Enterprises and Social Policy*, Geneva, 1973.
- INDUSTRIE-HOLDING, *1942-1967 – 25 Jahre Vereinigung Schweizerischer Industrie-Holdinggesellschaften : Jahresbericht 1967*, Bern, 1968.
- INDUSTRIE-HOLDING, *Ein Verband Besonderer Prägung*, Bern : Vereinigung schweizerischer Industrie-Holdinggesellschaften, 1993.
- LANK Alden G., « A Conversation with Stephan Schmidheiny », *Family Business Review*, vol. 4, n° 2, 1991, p. 205-223.
- LEUTWILER Fritz, STEPCZYNSKI Marian (éds), *La politique économique de la Suisse face à la concurrence internationale : programme pour un ordre plus libéral*. Zürich ; Wiesbaden : Orell Füssli, 1991, 48 p.

- MAUCHER Helmut, « Der Standort Schweiz ist die Welt », *Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur*, vol. 75, n° 11, 1995.
- MAUCHER Helmut, MALIK Fredmund, FARSCHTSCHIAN Farsam, *Maucher and Malik on Management : Maxims of Corporate Management – Best of Helmut Maucher's Speeches, Essays and Interview*, Campus Verlag, 2013, 352 p.
- MCKINSEY, ECONOMIESUISSE SWISSHOLDINGS, SWISS-AMERICAN CHAMBER OF COMMERCE, *Switzerland Wake Up, Renforcer l'attractivité de la Suisse pour les multinationales*, 2019.
- OCDE, *Transfer Pricing and Multinational Enterprises*, Éditions OCDE, Paris, 1979.
- OCDE, *Définition de référence des investissements directs internationaux*, 4^e édition, 2008.
- UNITED NATIONS, *Report on Multinational Corporations in World Development*, International Legal Materials, vol. 12, n° 5, 1973.
- SCHAFFNER Hans, *Die Multinationalen. Ausbeuter oder Triebkraft der Weltwirtschaft?*, Edition Interform AG, 1974, 109 p.

ABRÉVIATIONS

- AELE : Association européenne de libre-échange.
ASB : Association suisse des banquiers.
BDI : Bundesverband der deutschen Industrie.
BIAC : Business and Industry Advisory Committee to OECD.
BIT : Bureau international du travail.
CCI : Chambre de commerce internationale.
CDI : Convention de double imposition.
CE : Communauté européenne.
CEIF : Council of European Industrial Federations.
CSC : Confédération des syndicats chrétiens de Suisse.
ECOSOC : Conseil économique et social des Nations Unies.
EEE : Espace économique européen.
FH : Fédération horlogère.
FTCP : Fédération textile chimie papier.
GRE : Garantie contre les risques à l'exportation.
GRI : Garantie contre les risques à l'investissement.
ICF : Fédération internationale des syndicats de travailleurs de la chimie.
IDE : Investissement direct à l'étranger.
Industrie-Holding : Groupement des holdings industrielles suisses.
IMF : Internationale des Organisations des travailleurs de la métallurgie.
ITT : International Telephone & Telegraph.
OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques.
OECE : Organisation européenne de coopération économique.
OFAEE : Office fédéral des affaires économiques extérieures.
OFIAMT : Office fédéral de l'industrie, des arts et métiers et du travail.
OIT : Organisation internationale du travail.
ONU : Organisation des Nations Unies.
OSEC : Office suisse d'expansion commerciale.
PME : Petites et moyennes entreprises.
PVD : Pays en voie de développement.
UCAPS : Union centrale des associations patronales suisses.
UE : Union européenne.
UEP : Union européenne des paiements.
UNICE : Union des industries de la Communauté européenne.
USAM : Union suisse des arts et métiers.

USCI: Union suisse du commerce et de l'industrie; (SHIV en allemand);
comité= Vorort.

USP: Union suisse des paysans.

USS: Union syndicale suisse.

SMP: Société du Mont-Pèlerin.

SPA-MNU: Sozialpolitische Arbeitsgruppe Multinationale Unternehmen.

SSIC: Société suisse des industries chimiques.

TUAC: Trade Union Advisory Committee to the OECD.

VSM: Verein Schweizerischer Maschinenindustrieller = Société suisse des
constructeurs de machines.

WF: Wirtschaftsförderung = Société pour le développement de l'économie
suisse.

WPA-MNU: Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe Multinationale Unterneh-
men.

INDEX DES NOMS PROPRES

- Alder, Claudius : 316
Afonso, Alexandre : 39
Agnelli, Giovanni : 370
Amable, Bruno : 40
Amstutz, Paul : 82
Andriessen, Frans : 366
Angus, Michael : 370
Aubert, Gabriel : 345
Auer, Felix : 232, 316
- Badel, Laurence : 25
Bähler, Goerges : 22
Bairoch, Paul : 13, 23,
Baldi, Marino : 363, 373
Barth, Edmund : 65, 76
Bartley, Tim : 295
Bauer, Gérard : 138, 139, 187, 188, 206,
217, 258, 271
Battista Gianquinto, Giovanni : 239
Brabeck, Peter : 251
Behrendt Richard : 22
Bek, Friedrich : 215
Bergmaier, Hans : 60
Bignami, Enrico : 222, 226
Bieler, André : 267
Blankart, Franz : 365, 370
Blocher, Christophe : 371
Böhler, Eugen : 127
Bonvin, Roger : 193
Borgeaud, Pierre : 29, 274, 361, 365, 373
Borner, Silvio : 23, 279, 354, 355, 356
Bösch, Emil Ernst : 112, 113, 114, 115
Braunschweig, Hansjörg : 316, 317
Brugger, Ernst : 339, 355
Buchanan, Jame : 356
Buckley, Peter : 19
Buess, Peter : 338
Bürgenmeier, Beat : 23
Carli, Guido : 215
- Celio, Nello : 231, 232, 236, 243, 245, 365
Chandler, Alfred : 18, 19
Chevallaz, Georges-André : 231, 232, 233,
234, 235
Clerc, Blaise : 272
Colombo, Emilio : 237, 243
Conley, Jack M. : 340
Cowie, Jefferson : 333
Culpepper, Pepper : 73
- Dam, Kenneth : 370
David, Thomas : 40, 360
Davignon, Étienne : 366, 367, 368, 370
Deck, Alfred : 218
Décosterd, Roger : 312
Dirlewanger, Dominique : 29
Donat-Cattin, Carlo : 243
Ducommun, Charles Frédéric : 217
Dunant, Yves : 258
Dunning, John : 18, 303, 310
Duttweiler, Gottlieb : 86, 112, 303
- Ebner, Fritz : 277, 340
Eckenstein, Christoph : 300, 305, 315, 320
Edwards, Robert : 319
Eichenberger, Pierre : 27
Eisenring, Paul : 232, 233, 234, 235, 236
Egli, Jean : 207
Erhard, Ludwig : 189
Esser, Otto : 312
- Fraboulet, Danièle : 25
Faist, Theodor : 60, 68, 84, 184, 186, 189,
206, 207, 218, 219, 223, 229, 232, 245,
300, 301, 307, 362
Farquet, Christophe : 84, 246
Fayçal, Abdallah al : 208
Ferroni, Luigi : 240
Fischer, Otto : 343
Frech, Enrico : 237
Frey-Bally, Gustave Adolf : 126, 127, 162

- Fones-Wolf, Elisabeth A. : 25
 Foreman-Peck, James : 180
 Fort, Jean-Louis Le : 60, 66
 Fourastié, Jean : 109
 Fürer, Arthur : 235, 259, 266, 267, 268, 305
 Furgler, Kurt : 257, 278, 365
 Gava, Silvio : 240, 243
 Glättli, Heinrich : 310
 Gourevitch, Peter : 372
 Greyer, Ernst : 136
 Griner, Hans : 334
 Grübel, Albert : 240
 Guex, Sébastien : 12, 27, 28, 29, 35, 36, 272, 360, 372
 Hall, Peter : 38, 39
 Hayek, Friedrich von : 356
 Hayek, Nicolas : 278, 357, 360
 Heberlein, Georg : 197
 Heintz, Peter : 304
 Herold, Hans : 168, 195, 203, 207, 218, 225
 Hofstetter, Karl : 98
 Homberger, Heinrich : 71, 121, 126, 127, 129, 134, 140, 148, 162, 163, 166, 171, 181, 190, 191, 197, 202, 211, 382
 Honegger, Fritz : 48, 194, 316, 318, 327, 339, 340, 342, 343, 344, 351, 365
 Höpflinger, François : 14, 22, 299
 Hormats, Robert D. : 370
 Hubacher, Helmut : 264, 349, 352
 Hunt, Howard : 341
 Hug, Friedrich : 135
 Humair, Cédric : 27, 28, 34
 Hummler, Fritz : 137
 Hunkeler, Urs : 276, 278
 Hymer, Stephen : 17
 Iffland, Charles : 304
 Iversen, Martin Jes : 21
 Jäger, Franz : 316
 Jeker, Robert : 209, 370
 Jenny, Caspar : 135
 Jessop, Bob : 36
 Jetzer, Alexandre : 283, 285, 288, 296, 301, 306, 314, 325
 Jolles, Paul : 66, 257, 301, 306, 307, 327, 344, 365, 368, 370
 Jones, Geoffrey : 57
 Jost, Hans Ulrich : 36
 Junod, Étienne : 29, 132, 141, 255, 256, 299, 300, 308, 313, 323
 Kaeser, Ewald : 346
 Kalt, Monica : 254
 Kappeler, Beat : 347, 365
 Käppeli, Robert : 112, 182
 Katzenstein, Peter : 37, 38, 39
 Kearns, David T. : 370
 Kellenberger, Jakob : 363
 Kennedy, John Fitzgerald : 168
 Kersten, Otto : 296
 Kipping, Matthias : 282
 Kleinewefers, Henner : 109
 Knechtle, Arnold : 362, 372
 Koehlin, Carl : 29, 68, 93, 148, 162, 184
 Komiya, Ryutaro : 310, 313
 Krauer, Alex : 370
 Kuder, Martin : 216
 Leutwiler, Fritz : 98, 357, 365,
 Levinson, Charles : 296, 297, 311, 316, 346, 347, 384
 Lévy, Philippe : 301, 306, 307, 312, 313, 347, 348, 349
 Liotard-Vogt, Pierre : 261, 310, 365
 Locher, Kurt : 84, 228, 229, 230, 231, 232, 245
 Longchamp, Olivier : 272
 Lüpold, Martin : 40, 55
 Lütolf, Franz J. : 370
 Maase, Kaspar : 338
 Mach, André : 27, 39, 40, 360, 372
 Mansholt, Sicco : 310, 311,
 Manz, Paul : 340, 345
 Masnata, Albert : 21, 22
 Matthöffer, Hans : 310
 Matti, Hans : 60, 66
 Maucher, Helmut : 357, 358, 359, 360, 368, 369, 370
 Meyer, Emanuel : 155, 237, 239
 Milton, Friedman : 34
 Moos, Ludwig von : 166
 Morel, Félicien : 370

- Motta, Giuseppe : 163
 Moser, Emilio : 218, 220, 221, 222, 225
 Moser, Kurt : 361
 Müller, Margrit : 13, 23, 55, 146
 Müller, Pierre : 10
 Müller, Richard : 263
 Muret, André : 204

 Niehans, Jürg : 23
 Nobst, Ernst : 82
 Nyffeler, Paul : 338, 340, 342, 343

 Oaklander, Harold : 334, 348
 Oetterli, Max : 206, 218
 Ogi, Adolf : 373
 Olson, Mancur : 357
 Ortoli, François Xavier : 369

 Penrose, Edith : 18
 Palombarini, Stefano : 40
 Perret, Charles : 82
 Perrot, Alain : 267
 Petitpierre, Max : 80
 Phillips-Fein, Kim : 20, 25, 255
 Pictet, Albert : 135, 165
 Piotet, Georges : 32
 Planta, Louis von : 29, 255, 271, 272, 278,
 279, 305, 327, 361, 365, 366, 367, 368
 Plomb, Georges : 303
 Probst, Raymond : 168, 340, 342, 347,
 348, 349
 Polanyi, Karl : 37
 Pordenone, Gianfranco : 29
 Porter, Michael : 18, 354, 355, 373
 Primault, Edgar : 133, 134
 Pury, David de : 370

 Rahm, Jean de : 240, 242
 Reagan, Ronald : 25, 327
 Reich, Richard : 302
 Reid, Robert : 370
 Renggli, Pierre : 274, 277, 278
 Reverdin, Olivier : 157
 Richard, Ivor : 366
 Rivaz, Michel de : 162
 Rodenstock, Rolf : 312
 Rollings, Neil : 21, 145, 282
 Rohner, Willi : 183,
 Roosevelt, Franklin Delano : 57

 Ruegger, Paul : 237
 Rühl, Frank : 261

 Sahlgren, Klaus : 318, 319, 327
 Salis, Rodo von : 60, 70, 83
 Sasson, Tehila : 254
 Schaffner, Hans : 71, 203, 204, 301, 308,
 309, 310, 311, 313, 314, 315, 316, 319, 386
 Schaufelbuehl, Janick : 12, 20, 146
 Schenker, René : 303
 Schmidheiny, Ernst : 68, 69
 Schmidheiny, Max : 60, 95, 96, 182, 196,
 207, 208, 210, 359
 Schmidheiny, Stephan : 297, 357, 359,
 360, 365
 Schmidheiny, Thomas : 359, 360
 Schnorf, Fritz : 56, 60, 61, 69, 70
 Schnyder, Gerhard : 40
 Schnyder, Klaus : 319, 372
 Schröter, Harm G. : 11, 23, 145
 Schwarzenbach, Hans Robert : 29
 Schwarzenbach, James : 215, 216
 Servan-Schreiber, Jean-Jacques : 146, 175
 Seynes, Philippe de : 309, 310, 313, 314
 Slobodian, Quinn : 387
 Soskice, David : 38, 39, 40
 Stefani, Alberto : 234
 Steffen, Hans : 206
 Strange, Susan : 19
 Stockwell, Eugene : 318, 319
 Stopper, Edwin : 183, 187
 Stucki, Lorenz : 2
 Sull, Donald N. : 336
 Sulzer, Georg : 193
 Sulzer, Hans : 29, 135
 Szasz, Goerge John : 150, 154

 Thatcher, Margaret : 327, 370
 Thompson, John : 333, 341, 342
 Trampusch, Christine : 39

 Umbricht, Victor, H. : 370
 Uri, Pierre : 310, 311
 Useem, Michael : 96, 255

 Vaucher, Maurice : 117, 133, 134, 135, 150
 Vernon, Raymond : 18, 303
 Vernus, Pierre : 25
 Vieli, Peter : 178

- Wetter, Ernst : 68
Wahlen, Friedrich : 183
Waldebühl, Théodore : 58, 60, 63, 77,
178
Wander, Georg : 112
Waterhouse, Benjamin : 20, 25, 255, 275
Weck, Philippe de : 276, 365
Wehrli, Bernard : 156, 158, 165, 169, 170,
217, 270, 276
Weinberg, Nat : 310
Wilkins, Mira : 17, 145, 146, 242, 338
Winterberger, Gerhard : 141, 226, 256,
280, 281, 282, 288, 289, 344, 361,
364, 365, 382
Wuffli, Heinz : 276
Wüthrich, Ernst : 217
Wyler, Rebekka : 33
Ziegler, Jean : 22, 205, 251, 316
Zschokke, Hans Peter : 60, 69, 70, 71, 86

TABLE DES FIGURES

Figure 1. Évolution du nombre de filiales par secteur.....	12
Figure 2. Évolution des IDE/PIB et des IDE en milliards de CHF	13
Figure 3. Stock d'IDE par pays.....	15
Figure 4. Entreprises membres d'Industrie-Holding en 1945.....	59
Figure 5. Membres du Comité d'Industrie-Holding en 1949.....	60
Figure 6. Liste d'envoi du rapport annuel d'Industrie-Holding en 1950.....	71
Figure 7. Liste des accords bilatéraux de protection des investissements.....	90
Figure 8. Entreprises membres d'Industrie-Holding en 1980.....	97
Figure 9. Évolution du nombre de membres d'Industrie-Holding	99
Figure 10. Personnel employé par les membres d'Industrie-Holding	99
Figure 11. Demandeurs d'emploi par secteurs en Suisse 1921-1976	110
Figure 12. Entreprises touchées par des grèves ou lock-out 1927-1986.....	111
Figure 13. Schéma du processus de consultation.....	113
Figure 14. Évolution du nombre de chômeurs et des travailleurs étrangers en Suisse 1950-1980.....	117
Figure 15. Évolution des effectifs en Suisse et à l'étranger et % par rapport à la main-d'œuvre totale.....	125
Figure 16. Ressortissants des États-Unis établis en Suisse.....	159
Figure 17. Investissements directs à l'étranger en provenance des États-Unis vers la Suisse et en provenance de la Suisse vers les États-Unis.....	160
Figure 18. Schéma des différents fronts auxquels le Vorort fait face dans les années 1970.....	256
Figure 19. Étrangers exerçant une profession, 1955 à 1996.....	260
Figure 20. Population active par secteurs en Suisse, 1988-1990.....	271
Figure 21. Schéma intitulé « le Vorort comme partenaire de dialogue entre l'économie privée et l'État ».....	284
Figure 22. Représentants du patronat européen présents à la Conférence de Salzburg, 1980.....	288
Figure 23. Membres du Wirtschaftspolitische Arbeitsgruppe Multinationale Unternehmen en 1973.....	301

Figure 24. Représentants de l'industrie suisse dans les organes du BIAC en 1983.....	307
Figure 25. Représentants de l'industrie suisse au sein de l'UNICE et du CIFE en 1983.....	324

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Illustration 1. Tract de la section du parti communiste de Venise	242
Illustration 2. Caricatures de l'affaire Schaffner et des multinationales à l'ONU.....	317
Illustration 3. Caricature de Firestone.....	335
Illustration 4. Caricature de Fritz Honegger.....	340
Illustration 5. Caricature de la lutte syndicale.....	343
Illustration 6. Le cirque des multinationales.....	350

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	7
Introduction. Une histoire politique de l'internationalisation des entreprises en Suisse	9
La pertinence du cas helvétique	11
Les multinationales au sein de la littérature historique	16
Histoire des entreprises et <i>International Business</i>	17
Histoire des groupes d'intérêts	25
Histoire du capitalisme	33
Sources et approche	42
Structure de l'ouvrage	45
Première partie.	
Micro : les multinationales et leur mobilisation politique	
Chapitre premier. Industrie-Holding : genèse	55
S'unir dans l'adversité : la réponse politique des multinationales en 1942	56
« Pour vivre heureux, vivons cachés » : lobbying et coordination patronale	64
Une classe pour soi autour des invisibles	74
Chapitre II. Industrie-Holding – 75 ans de services rendus aux multinationales	77
Intérêts stratégiques : de la gestion des risques politiques au façonnement du « <i>Standort Schweiz</i> »	78
Les membres du club : 1942-2010	93
Les multinationales : d'« invisibles » à incontournables	100
Remarques conclusives de la partie micro	103
Deuxième partie.	
Méso : les multinationales face aux autres groupes d'intérêt	
Chapitre III. Les Trente Glorieuses et le consensus inédit sur les délocalisations	109

L'internationalisation à l'heure de la surchauffe économique ...	III
Dispositions institutionnelles pour favoriser les transferts de production et la sous-traitance	127
Quand stratégie des multinationales rime avec intérêt général	141
Chapitre IV. Le revers de la médaille : l'arrivée des multinationales américaines en Suisse	145
Bienvenue en Suisse ? Réactions des multinationales suisses et des associations patronales	147
Du laisser-faire au contrôle : un « travail de Sisyphe » pour le Vorort et la Police des étrangers	157
La Suisse, un pays accueillant par la force des choses ?	175
Chapitre V. La garantie contre les risques à l'investissement (GRI)	177
Les débats internes au patronat sur le bien-fondé d'un nouvel instrument institutionnel	181
Un « véritable cas d'école » : contenu et entrée en vigueur de la GRI	195
Un instrument par et pour les multinationales	210
Chapitre VI. Multinationales et relations bilatérales : les enjeux liés aux investissements suisses en Italie	213
Un <i>deal win-win</i> ? Les investissements suisses comme remède à l'immigration italienne	216
La convention de double imposition avec l'Italie	227
Les conséquences des fermetures de filiales pour la diplomatie suisse : l'exemple de la SAVA	236
Les investissements à l'étranger, au-delà des considérations économiques	245
Remarques conclusives de la partie méso	247
Troisième partie.	
Macro : les multinationales dans le capitalisme suisse	
Chapitre VII. Trois fronts pour défendre l'économie de marché et les multinationales dans les années 1970	253
Faire accepter les « inexorables lois du marché » : la lutte patronale contre la contestation sociale	256
Une « lutte des classes » au sein du patronat ? Les multinationales <i>versus</i> les PME	269

Le « serment d'Interlaken » : la croisade du patronat européen pour sauver l'ordre libéral 280
 La défense est d'argent, l'offensive est d'or 290

Chapitre VIII. Codes de bonne conduite : les dangers de la « bureaucratie » internationale 293
 Le groupe informel des multinationales 296
 Coordination patronale et diplomatie extérieure 306
 L'union fait-elle toujours la force ? Des tentatives de coordination internationale du patronat 320
 Le renversement : réguler les États plutôt que les multinationales 326

Chapitre IX. L'affaire Firestone 331
 Les travailleurs suisses face au « management à l'américaine » ... 332
 Du conflit local à la lutte internationale 343
 Firestone, « das Fazit der Schweiz AG » 351

Chapitre X. « Der Standort Schweiz ist die Welt » : l'agenda politique des multinationales au tournant du XXI^e siècle 353
 Revitaliser les avantages comparatifs de la Suisse 354
 Des discours néolibéraux aux réformes politiques 362
 Les multinationales sur le devant de la scène 374

Remarques conclusives de la partie macro 377

Conclusion 379

Fonds d'archives 389

Bibliographie 391

Abréviations 409

Index des noms propres 411

Table des figures 415

Table des illustrations 417

This work is licensed under the Creative Commons Attribution - No commercial use.