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

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 39 (1981)

Heft: 3: HEC : Symposium 1981 : L'évolution probable du progrès technique et de ses conséquences économiques et sociales

Artikel: La croissance économique future, que certains veulent plus qualitative, impliquera-t-elle une orientation, concertée entre les partenaires sociaux?

Autor: Thiemann, Hugo

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-138684

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 15.07.2025

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

La croissance économique future, que certains veulent plus qualitative, impliquera-t-elle une orientation, concertée entre les partenaires sociaux?

Hugo Thiemann,
membre du Comité de Direction de Nestlé S. A.,
et membre du Comité exécutif du Club de Rome, Vevey

Il faut d'emblée répondre par l'affirmative. C'est pourquoi mon propos sera de présenter quelques réflexions qui m'amènent à cette réponse.

En partant de *l'entreprise* et de ses perspectives d'évolution, et pour illustrer la problématique qui nous préoccupe, je me réfèrerai à trois cas puisés dans l'actualité.

a) Pour commencer, parlons de l'industrie automobile américaine. Sans entrer dans les détails, il s'agit avant tout de retenir quelques faits. Il me semble clair que les difficultés actuelles de cette industrie sont dues à une *stratégie inappropriée.* Comment pourrait-on expliquer autrement que 30% des automobiles vendues aux Etats-Unis soient importées d'Europe ou du Japon? Que le nombre des chômeurs, dans cette industrie, atteigne le million? Que le client ne soit plus entièrement satisfait des produits de cette industrie? Que le gouvernement doive faire face à une pollution devenue grave en Californie, par exemple? Et que, enfin, la balance des paiements des Etats-Unis ait été affectée par une importation excessive de pétrole? A l'origine de cette situation, il y a donc une accumulation d'actes de gestion *orientés vers le court terme,* qui se sont succédés depuis une vingtaine d'années, et qui ont progressivement entraîné l'insatisfaction du consommateur.

b) Aux Etats-Unis encore, la société Cargill est la plus grande entreprise dans la production et le commerce de céréales. Dans le pur style de l'économie libérale, cette société a récemment conclu avec l'URSS un très important contrat de livraison de céréales. L'enjeu était tel, qu'il en est résulté une hausse des prix des céréales, que la population a subi au niveau du pain. Cet état de choses a suscité de nombreux remous, et le Gouvernement a dû intervenir. Nous avons affaire ici à un cas typique où *la dimension* et, partant, *l'activité* d'une entreprise ont paru excessives par rapport au rayonnement que l'on reconnaît généralement à des entreprises plus modestes.

c) Enfin, nous prendrons le cas de *l'horlogerie suisse,* plus proche de nous. Même si aucune comparaison n'est à faire avec l'industrie automobile américaine, il est néanmoins clair, là encore, que la stratégie adoptée est en cause. Certaines erreurs d'appréciation et une structure inadaptée ont eu pour conséquence une diminution considérable de l'emploi.

Dans une perspective d'avenir, que nous enseignent ces trois cas? Les questions suivantes viennent immédiatement à l'esprit:

— Existe-t-il une limite à la dimension d'une entreprise?

— Faut-il introduire certaines contraintes au mécanisme de l'économie de marché?

— Faut-il préconiser certains changements dans le mode de gestion des entreprises de grande dimension?

1. LA DIMENSION DE L'ENTREPRISE

Lorsqu'on évoque *la dimension* d'une entreprise, il faut tout naturellement examiner de près le processus de *croissance* qui a amené à cette dimension. A cet égard, il faut constater que l'on parle abondamment de *la croissance.* Celle-ci est devenue une sorte d'obsession pour les organisations de toute sorte. On l'assimile aussi à un indicateur du bien-être de l'économie, et chacun s'emploie à exposer des plans renfermant des courbes de croissance impressionnantes.

On constate néanmoins que le mécanisme de la croissance n'est pas encore bien compris, du moins pas dans sa totalité. Le Club de Rome, pour sa part, a publié son premier rapport sous le titre «Halte à la croissance?» voici une dizaine d'années. Dans l'euphorie économique d'alors, ce document a créé un *choc.* On en a aussitôt conclu que les tenants du Club de Rome faisaient preuve de pessimisme, et qu'ils prêchaient la *croissance zéro* pour l'avenir. Une telle interprétation est bien loin de la réalité. Il s'agissait simplement de démontrer, dans ce rapport, que si la croissance se poursuivait à un rythme aussi démesuré que celui observé jusqu'alors, on irait au-devant de difficultés grandissantes, et même de catastrophes sur le plan mondial.

N'oublions pas, en effet, que le principal véhicule de cette croissance mondiale s'appelle *l'industrialisation.* Celle-ci a permis d'éliminer certaines contraintes et souffrances auxquelles la population était autrefois confrontée. Pensons aux domaines de *l'alimentation et de la santé,* et aux importantes améliorations que l'on a pu y observer. Il s'en est suivi une augmentation, pour ne pas parler d'une explosion démographique. Des milliers d'années durant, la population est demeurée plus ou moins constante, en raison, précisément, des contraintes auxquelles je viens de faire allusion. Mais la transition a été brusque: 1 milliard d'habitants au début du XXe siècle; 6 milliards à la fin du même siècle, voilà un des points cruciaux qui conditionnera l'évolution de l'humanité.

Sur ce plan, cependant, la croissance ne tient pas seulement au *nombre de personnes.* Considérée du point de vue de l'individu, cette croissance conduit à des *aspirations matérielles accrues.* Si l'on part de l'idée qu'au sein d'une population croissante, *chaque personne* aspire à davantage de biens matériels, on en conclut aussitôt que les *ressources* nécessaires à une activité dans ce sens feront que les limites de la planète seront rapidement atteintes. Un exemple déjà concret est celui du *pétrole* dont on s'accorde à dire qu'il sera épuisé d'ici trente ou quarante ans, si la consommation se poursuit au même rythme.

Mais les aspirations matérielles ne concernent pas seulement les individus. Elles sont aussi le propre des *entreprises:* chacune d'entre elles cherche à améliorer sa situation, à

acquérir une plus grande liberté d'action et à accroître les revenus de ses collaborateurs. Il faut savoir, à ce propos, que l'entreprise réalise sa croissance à travers trois voies:

— celle de sa *vocation d'origine*, c'est-à-dire *l'effort d'innovation* (produits, publics cibles, procédés de fabrication, etc.),

— celle des *acquisitions de sociétés*,

— celle du *renforcement de son pouvoir dans le commerce* (en gagnant des parts de marché).

L'acquisition de sociétés représente une voie de croissance dont l'accès est plus facile, puisqu'elle fournit des résultats visibles à court terme, et qu'elle permet une synergie entre les entreprises acquises et celle existante.

Ces divers mécanismes de croissance ont permis à certaines entreprises d'atteindre des dimensions non imaginables il y a une génération encore. On peut donc se poser raisonnablement la question: existe-t-il une limite à la dimension d'une entreprise? Trois observations guideront ici la réponse:

— Dans plusieurs couches de la population, on constate une *attitude négative* contre la grande dimension. Ce qui est grand est devenu synonyme de *puissant*, et la puissance suscite la peur.

— La deuxième observation a trait à *la dilution du pouvoir*. Le mécanisme complexe qui y conduit est encore probablement mal perçu. Néanmoins, le phénomème, lui, se manifeste aujourd'hui très nettement au sein des institutions existantes, comme celle de l'Etat, mais aussi au sein des organisations privées — l'entreprise, l'école, même l'église.

— La troisième observation est liée à la *loi de la concurrence*. C'est là, précisément, l'objet de la deuxième question soulevée au début de cet exposé.

2. L'ÉCONOMIE DE MARCHÉ

La loi de la concurrence est à la base de l'économie libérale. Le consommateur prend ses décisions en fonction du prix et de la performance des produits offerts. L'entreprise qui ne soutient plus la concurrence, disparaît. Cette loi, toutefois, ne s'applique plus de la même manière pour une entreprise de grande dimension. La disparition de celle-ci entraînerait, en effet, trop de difficultés pour l'environnement. C'est pourquoi l'Etat, les syndicats et le personnel lui-même, compte tenu de son nombre, font l'impossible pour éviter de telles disparitions.

Les trois observations qui précèdent font que l'environnement des entreprises de grande dimension s'est modifié, et qu'il est devenu beaucoup plus complexe. Dans ces conditions, toute décision prise par une société peut avoir un effet plus ou moins important sur l'économie, mais aussi sur les plans politique et social.

C'est pourquoi le développement des entités de grande dimension ne peut se poursuivre que moyennant une *concertation entre partenaires sociaux*, si l'on veut éviter les

répercussions néfastes de telle ou telle action. Cela suppose que la *grande entreprise* doit désormais prendre certaines responsabilités inconnues jusqu'ici ou jamais exigées des entreprises plus modestes. Très souvent, d'ailleurs, certaines difficultés surgissent parce que l'entreprise concernée oublie simplement qu'elle a grandi, et qu'elle continue à prendre ses décisions de la même manière que par le passé.

3. LE MODE DE GESTION DES ENTREPRISES

En partant des constatations faites jusqu'à maintenant, on en vient tout naturellement à dire que cette concertation entre partenaires sociaux implique un *changement dans le style de gestion.* La gestion devra couvrir désormais trois domaines:

— *Le domaine économique,* bien entendu, comme par le passé. Sur ce plan, les ressources doivent être gérées de manière à assurer *la survie* de l'entreprise. Cela passe donc par *le profit*, condition de cette survie.

— Mais à cela s'ajoutent les domaines *politique* et *social.* Sur ces deux plans, il s'agit de créer des liens (ou de les améliorer, s'ils existent déjà) avec tous les partenaires que les décisions de l'entreprise peuvent concerner. Ce peut être l'Etat ou la commune d'implantation, les syndicats et autres groupements d'intérêt.

C'est naturellement chose aisée de préconiser une telle concertation; mais c'est autrement plus difficile de la réaliser. Dès lors, comment y parvenir? Il n'est ici aucune recette applicable à l'ensemble. Chaque entreprise doit trouver sa propre voie, en fonction de sa vocation, de ses produits, de son implantation géographique, etc.

Dans certaines circonstances, même, de nouvelles formes de coopération seront nécessaires *entre les concurrents.* Très souvent, en effet, la compétition trop vigoureuse entre les grands peut avoir des effets néfastes sur l'environnement. Il convient alors de chercher à concilier *compétition et coopération*, au moyen de dosages appropriés. N'oublions pas que les décisions d'une grande entreprise peuvent affecter une économie nationale (balance des paiements, taux de change, obtention de matières premières, etc.). Dans ces cas, la concertation avec le gouvernement sera donc d'autant plus indiquée. Cela vaut aussi pour la commune d'implantation, que certaines décisions peuvent affecter (les places de travail, par exemple).

Autre partenaire: le *consommateur.* Ici, il s'agira peut-être de repenser la politique de publicité, par exemple, afin de transmettre à l'intéressé des informations valables et qui répondent à son attente.

Sur le plan *écologique* enfin, il s'agira de prévoir les difficultés plutôt que de devoir y faire face après coup.

Comme on le voit, le principal changement préconisé en matière de gestion consiste à rechercher les solutions *avant* de prendre les décisions. Jusqu'ici, c'est généralement le contraire qui a prévalu.

EN CONCLUSION

Les réflexions qui précèdent valent, non seulement pour une économie nationale, mais aussi dans les relations internationales. Ainsi, les entreprises multinationales qui, par définition, possèdent des unités de production à l'étranger, sont encore plus en vue que les sociétés opérant à l'échelle nationale. Il arrive, en effet, que les multinationales ne soient pas bien acceptées, en raison de leur degré élevé d'efficacité, mais aussi parce que leur dépendance de différentes juridictions nationales fait que ces entreprises éveillent un sentiment nationaliste dans les pays d'implantation. Les entreprises concernées doivent donc tenir compte des conséquences de leurs décisions pour l'environnement, s'adapter aux objectifs et aux politiques des gouvernements nationaux et s'intégrer à la vie locale.

A la question de savoir quelle sera l'évolution des entreprises de grande dimension, on peut répondre que l'entité de ce type ne se bornera plus désormais à sa fonction économique, *celle de créer des richesses;* elle devra, de plus, contribuer à la solution de certains problèmes plus vastes, qui concernent une large part de la population mondiale. A cet égard, je trouve très intéressantes les idées d'Alvin Toffler, dans son livre «La troisième vague». L'auteur estime que la grande entreprise muera en une «multipurpose institution», pour reprendre ses termes d'origine (en une organisation à objectifs multiples, pourrait-on dire en français). De ce fait, elle deviendra partie intégrante d'un réseau de coopération entre tous les partenaires sociaux. Dans une telle perspective, une loi anti-cartels comme celle des Etats-Unis, par exemple, apparaît vraiment démodée, car elle bloque toute collaboration entre concurrents, par crainte du monopole. Cette vision des choses se justifiait sans doute dans un passé qui s'éloigne de plus en plus; mais elle représenterait, si elle demeurait, un frein considérable à l'évolution future.

Milton Friedman, on le sait, défend l'économie libérale comme étant supérieure à tout système d'intervention étatique. Une telle conception n'est toutefois pas facile à réaliser: l'homme est un prédateur; or, la vie dans le système libéral suppose la prise de responsabilité individuelle, si l'on veut que le gouvernement ne soit pas acculé à des mesures qui iraient à l'encontre du développement de l'entreprise.

La coopération entre partenaires sociaux, dans un monde de plus en plus complexe: ce sera là, semble-t-il, la seule issue. Mais faire coexister une telle pluralité, voilà qui sera le plus difficile!