

SWISSMEM NETWORK



1/19 Affaire win-win

Affaires offset indispensables: presque toutes les affaires de GDELS-Mowag sont liées à des participations industrielles. *À partir de la page 14*

— Focus — Offset

Accéder à l'aéronautique grâce à l'offset: Sauter Bachmann.

À partir de la page 10

Contrôle et surveillance par le bureau Offset à Berne. *À partir de la page 16*



Stefan Brupbacher
Directeur de Swissmem

Les acquisitions d'armement sont un sujet de discussion controversé. Il arrive que dans ce contexte les affaires compensatoires, lesquelles obligent les fournisseurs étrangers de compenser le prix d'achat par le biais de commandes à des entreprises suisses, soient critiquées. Ces participations industrielles correspondent au standard international et il existe de bonnes raisons de les maintenir. Il subsiste un intérêt au niveau de la politique de sécurité. Le fait d'inclure l'industrie suisse dans des programmes d'acquisition internationaux permet d'acquérir ou de maintenir des compétences technologiques dans notre pays.

Les affaires compensatoires ouvrent aussi les portes des marchés étrangers. Les coopérations internationales confèrent du savoir-faire et donnent parfois même accès à de nouveaux domaines. Nous vous présentons l'entreprise Sauter Bachmann qui est un exemple parfait pour montrer comment il est possible d'accéder par cette voie à de nouveaux champs commerciaux et d'établir des relations commerciales durables. Pour Swissmem, le sujet est important puisque près de 20% des entreprises membres sont engagées dans de telles affaires. Nous encourageons donc activement la collaboration entre les fabricants étrangers et les entreprises industrielles suisses. Nous avons contribué à la fondation du bureau Offset en 2009 et ainsi créé une structure d'organisation qui assure le contrôle des participations industrielles. Heinz König, dirigeant du bureau Offset, et Pius Drescher, CEO du groupe spécialisé Swissmem «Swiss ASD», expliquent comment cela fonctionne.

IMPRESSUM

Édité par: Swissmem, Pfingstweidstrasse 102, case postale 620, CH-8037 Zurich, www.swissmem.ch, info@swissmem.ch – Le magazine de la place industrielle et intellectuelle suisse – Rédactrice: Gabriela Schreiber, communication Swissmem – Concept et réalisation: Infel AG, Zurich; Christine Spirig (rédaction), Murielle Drack (Art Direction) – Impression: Theiler Druck AG, Wollerau

Offset

La Suisse a-t-elle besoin des affaires compensatoires ? Quel est le bénéfice des entreprises suisses ? Dans la présente édition, Swissmem fait toute la lumière sur le sujet dans l'optique de l'économie et de l'industrie.



6

En point de mire

Le professeur Thomas Friedli répond aux questions liées aux affaires offset en Suisse.

10

Tiré de la pratique I

L'exemple de Sauter Bachmann montre comment il est possible d'accéder à de nouveaux champs commerciaux grâce aux affaires offset.

13

Bon à savoir

Le groupe spécialisé Swissmem «Swiss ASD» et la base de données STIB d'Armasuisse.

14

Tiré de la pratique II

300 chars pour le Danemark: visite chez GDELS-Mowag à Kreuzlingen.

16

Portrait

La supervision et le contrôle assurés: les décisions sont prises au bureau Offset à Berne.

6



Magazine

4 — Facts & Figures

L'exercice MEM 2018 a été réjouissant. Néanmoins, l'avenir est incertain.

18 — Politique

Stefan Brupbacher, directeur de Swissmem, s'exprime sur l'accord institutionnel.

19 — Agenda & Service

Musique d'avenir, le changement dans la branche MEM et Industrie 4.0 en ligne de mire.

20 — Save the Date

La 13^e Journée de l'industrie aura lieu le 13 juin 2019 à Lucerne.

Salon

Rendez-vous de l'industrie MEM

Le 14 mai 2019 débutera PRODEX, le salon international de la machine-outil, de l'outillage et de la métrologie de production, à Bâle. Durant quatre jours, il constitue le rendez-vous pour tous ceux qui travaillent dans l'industrie MEM et qui veulent se faire une vue d'ensemble des derniers produits et services auprès des 300 exposants. De plus, des experts, des chercheurs et des associations donneront des exposés sur des thèmes actuels de la branche. Swissmem aura un stand en commun avec Swissmem Academy et l'initiative « Industrie 2025 » sur le thème « Monde du travail 4.0 ».

[Le programme détaillé sera prochainement disponible sur www.prodex.ch.](http://www.prodex.ch)

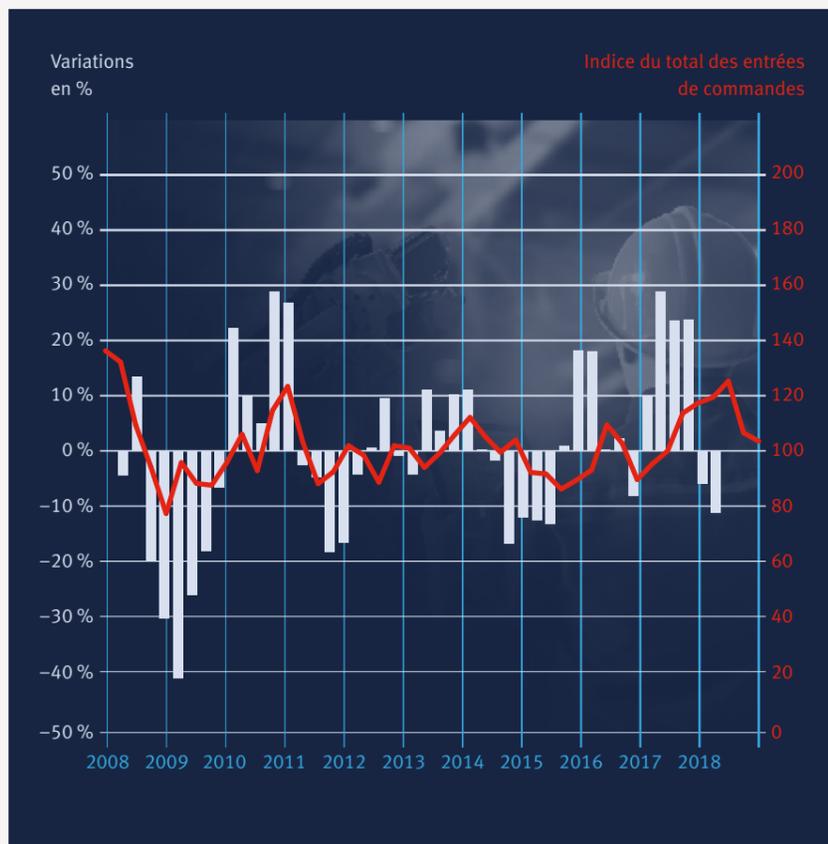
300

conseils juridiques généraux sont dispensés par la division Politique patronale de Swissmem chaque semaine. Des spécialistes avisés répondent aux questions sur le droit du travail et des spécialistes en personnel mettent un grand nombre d'aides de travail juridiques à disposition. Ces conseils juridiques compétents sont gratuits pour les entreprises membres. Dans la newsletter de Swissmem qui paraît toutes les deux semaines, les juristes expérimentés traitent régulièrement de questions du droit du travail qui préoccupent les entreprises. Ils expliquent la législation actuelle ainsi que sa mise en œuvre et donnent des conseils pour l'application concrète dans le travail quotidien.

[La newsletter est publique. Vous pouvez vous y abonner sur www.swissmem.ch.](http://www.swissmem.ch)

Un exercice 2018 réjouissant

Des perspectives incertaines



L'industrie suisse des machines, des équipements électriques et des métaux peut tirer un bilan très réjouissant de l'exercice 2018. Les entrées de commandes, les chiffres d'affaires et les exportations ont en partie fortement augmenté. Les marges ont aussi continué de progresser. Cependant, le dynamisme de croissance s'est nettement affaibli au cours du deuxième semestre. La raison en est le manque d'incitation de croissance de l'étranger. Le fléchissement général de la conjoncture dans de nombreux marchés centraux pourrait donner lieu à un ralentissement des affaires au cours des prochains mois. Pour de plus amples informations : www.swissmem.ch sous « Médias ».

SOURCE : SWISSMEM

Future MEM 2023

Réforme professionnelle commune de Swissmem et Swissmechanic

Le système suisse de formation professionnelle est en constante mutation. À présent, Swissmem et Swissmechanic ont jeté les bases pour une nouvelle réforme professionnelle. Au cours de la première phase du projet, les associations de branche effectuent une analyse détaillée des secteurs professionnels qui doit montrer où des adaptations sont nécessaires dans le modèle de formation et les profils professionnels. Au cours de la seconde phase du projet, les compétences de formation et les contenus nouvellement exigés seront saisis en détail par le biais d'une enquête menée à large échelle auprès des experts de formation. Les documents de formation seront développés sur cette base pour chaque profession. Les nouvelles ordonnances sur la formation professionnelle entreront vraisemblablement en vigueur en janvier 2023. Par principe, toute la réforme professionnelle suit un processus dont l'issue est ouverte.

[Vous trouverez des informations supplémentaires sur www.swissmem-berufsbildung.ch.](http://www.swissmem-berufsbildung.ch)

« Les pays membres de l'UE ont en premier lieu délégué leur politique commerciale extérieure aux politiciens à Bruxelles. En Suisse, par contre, l'économie privée doit assumer une part plus active. »

Heinz Karrer, président d'Economiesuisse, sur le lobbyisme des entreprises suisses à Bruxelles.

SOURCE : BLICK, 3.2.2019

Burckhardt Compression fête ses 175 ans

De l'atelier au leader du marché mondial



En 1844, Franz Burckhardt ouvrait son atelier de mécaniciens à Bâle. Il y produisait des outils de laminage et de gravure pour les bords en soie dans l'industrie textile autrefois florissante. Le commerce a continué de se développer et en 1883, l'entreprise vendait son premier compresseur à piston.

Aujourd'hui, Burckhardt Compression est leader mondial dans le domaine des systèmes de compresseurs à piston. L'entreprise qui entre-temps génère 99,6% de son chiffre d'affaires en dehors de la Suisse, fête en 2019 ses 175 ans d'existence. « Équilibre entre les clients, les collaborateurs et les actionnaires; courage d'investir et d'innover; qualité irréprochable; conduite responsable des collaborateurs, ainsi qu'ouverture vis-à-vis des nouveautés », voilà, selon le président Valentin Vogt, les cinq principes à la base de la réussite de Burckhardt Compression. Le jubilé de l'entreprise a été fêté le 9 janvier au Casinotheater de Winterthur avec d'illustres invités. La ville de Winterthur a à cette occasion renommé la rue où se trouve le siège de Burckhardt: dorénavant, la rue s'appelle Franz-Burckhardt-Strasse en honneur au fondateur de l'entreprise.

www.burckhardtcompression.com



« L'avantage réside dans la durabilité »

Thomas Friedli est expert en matière d'affaires compensatoires. Le professeur de l'Université de Saint-Gall a publié la deuxième étude sur ce sujet en 2018. Pour lui, une chose est claire : la Suisse a besoin des affaires compensatoires.

La Suisse a-t-elle besoin des affaires compensatoires ?

La question doit être posée différemment : avons-nous besoin d'une politique de sécurité crédible ? Ou demandé d'une autre façon : voulons-nous préserver une certaine autonomie dans l'entretien des systèmes de l'armée ? Les votes de la population jusqu'à présent ont montré que c'est le cas. Donc, si la réponse est oui, alors les affaires compensatoires sont un must.

Vous pouvez l'expliquer ?

La Suisse dispose d'une industrie très développée avec des compétences dans le domaine de l'armement. Mais nous sommes trop petits pour développer nous-mêmes des systèmes complexes tels que des avions de combat ou des chars et les produire ici. C'est pourquoi nous nous approvisionnons aux USA, en France, en Allemagne, en Suède, etc., dans des pays qui ont des fournisseurs de systèmes actifs dans le monde entier. Armasuisse, le centre de compétence de la Confédération en matière d'acquisition de matériel de guerre, exige des fournisseurs étrangers d'armement une participation industrielle de 100% de la valeur du contrat en Suisse à partir d'une certaine valeur seuil. Cela crée des capacités et un savoir-faire qui peuvent garantir un certain degré d'autonomie dans la maintenance des équipements militaires achetés. En même temps, nous acquérons des compétences et des références qui nous permettront de participer à d'autres activités mondiales.

N'est-il pas difficile de compenser 100% du volume des contrats par des participations industrielles ?

On ne pourrait pas le réaliser par les seules affaires directes – celles qui sont directement liées à la production d'armements. Toutefois, environ 80% des participations industrielles sont des affaires compensatoires indirectes ; elles ne concernent pas directement l'équipement militaire, mais sont en rapport avec la technologie et la base industrielle liées à la sécurité (STIB : entreprises qui fabriquent ou entretiennent de l'équipement ou des composants militaires, ainsi que des instituts de recherche ayant des compétences en matière de sécurité ; note de la rédaction).

En 2008, le Center for Security, Economics and Technology (CSET) de l'Université de Saint-Gall a réalisé une étude sur le processus de compensation suisse – vous étiez responsable de projet. Pourquoi l'étude a-t-elle été répétée en 2018 ?

La première étude réalisée en 2008/2009 a été commandée par Armasuisse après que le Contrôle fédéral des finances eut constaté certaines lacunes dans le traitement des affaires compensatoires. La deuxième a été réalisée à la demande des associations industrielles. Au cours des dix dernières années, les lignes directrices relatives aux participations industrielles ont beaucoup changé, en particulier dans d'autres pays européens, et il était donc

100%

de la valeur du contrat. Voici ce que la Suisse exige pour la compensation sous forme de participations industrielles.

60%

de l'ensemble de l'obligation de compensation doivent être réalisés avec la base technologique et industrielle suisse (STIB).

375

entreprises suisses ont été sous-traitants dans le cas du dernier grand achat, le F/A-18.



Les affaires compensatoires facilitent l'accès durable de la Suisse aux marchés étrangers et aux chaînes d'approvisionnement des principaux fabricants internationaux.

logique de répéter cette étude. Une autre raison tient aux discussions relatives à la modernisation de la défense aérienne et à la question de savoir si un nouvel avion de combat doit être acheté sans obligation de compensation.

Quelles sont les conclusions les plus importantes ?

De nombreux résultats de l'étude précédente ont été confirmés. Les participations industrielles dans des affaires liées à l'armement restent la norme. De plus, il existe un large consensus au sein de l'industrie nationale sur les effets positifs des

compensations : l'accès aux grandes entreprises internationales, l'opportunité des relations d'affaires durables et les possibilités de développement à long terme. Enfin, le transfert de compétences pour maintenir, développer et étendre la base industrielle en matière de sécurité.

Les opposants à la compensation critiquent le fait que ce type d'affaires favorise le protectionnisme dans le pays.

Ce risque existe dans certains pays, mais pas en Suisse. Nous avons une

« En tant que partenaire offset, la Suisse est un marché de référence important. »



Portrait

Thomas Friedli est directeur de l'Institut de gestion technologique de l'Université de Saint-Gall et membre du comité consultatif de RUAG. Il a dirigé l'étude offset 2008/2009 et son renouvellement en 2018. Elle a été financée par l'Association for Swiss Industry Participation in Security and Defence Procurement Programs (ASIPRO).

« Branches offset »

Branches industrielles potentielles pour les affaires offset:

- Industrie des machines
- Métallurgie
- Industrie électronique et électrotechnique
- Industrie optique
- Industrie horlogère
- Construction de véhicules/wagons
- Produits en caoutchouc et en matière plastique
- Produits chimiques
- Industrie aéronautique et spatiale
- Industrie informatique / génie du logiciel
- Coopération avec les hautes écoles et les instituts de recherche

exigence claire selon laquelle la compensation ne doit pas servir à la préservation artificielle de la structure. La compétitivité des entreprises concernées est donc une condition préalable, de même qu'une politique des coûts raisonnable.

Parlons justement des coûts: une autre critique concerne les coûts supplémentaires supportés par la Suisse dans le domaine des affaires compensatoires. À combien se montent-ils?

Ces coûts supplémentaires sont de 2 à 5% par rapport aux achats sans compensation. Soit dit en passant, dans la nouvelle étude, nous avons également déterminé quelles recettes fiscales supplémentaires les affaires compensatoires génèrent. Les frais supplémentaires sont largement compensés.

Les affaires compensatoires sont-elles rentables pour les entreprises?

S'il ne s'agit que d'augmenter les ventes à court terme, la dépense supplémentaire n'en vaut pas la peine. Les avantages se manifestent à long terme. Les entreprises doivent envisager de telles opérations d'une manière stratégique: les affaires compensatoires s'inscrivent-elles dans notre développement futur? Est-ce qu'elles nous aident dans le commerce avec d'autres entreprises? Si les relations commerciales sont maintenues au-delà de la compensation, voire que des commandes ultérieures sont passées, l'avantage financier est aussi garanti.

Quelle est l'importance de l'industrie suisse pour les adjudicateurs d'affaires compensatoires?

En tant que partenaire offset, la Suisse est un marché de référence pour les entreprises étrangères qu'il ne faut pas sous-estimer – malgré les quantités souvent petites que nous commandons. Nous avons la réputation d'effectuer des évaluations objectives, fondées sur des faits et sans influence politique. C'est pourquoi un avion vendu à la Suisse est une sorte de label de qualité. À cela s'ajoute notre base industrielle hautement développée. Les participations industrielles dans les pays moins industrialisés peuvent rapidement devenir coûteuses et prendre beaucoup de temps. En Suisse, il est relativement facile de trouver des entreprises dignes de confiance dont les prestations sont compétitives au niveau international et qui peuvent être rapidement mises au niveau de qualification requis.

Les participations industrielles ne sont-elles pas souvent un devoir fastidieux?

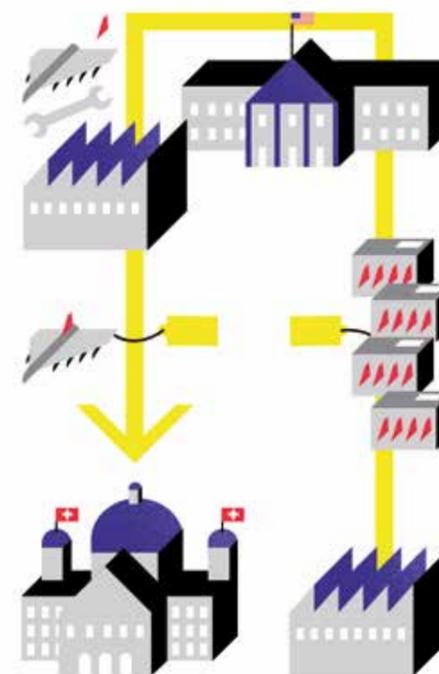
Il y a certainement des affaires compensatoires que les adjudicateurs d'affaires compensatoires n'auraient pas conclues sans obligation. Cependant, si l'adjudicateur identifie des fournisseurs qui offrent des avantages à long terme, ils peuvent également être une opportunité pour lui. Cette perspective a été peu explorée à

ce jour. La Suisse est intéressante parce qu'elle a une idée relativement précise des technologies liées à la sécurité. Il s'agit des technologies des capteurs ou de l'information et de la communication, mais aussi des technologies de base pour assurer la maintenance des systèmes.

La base de données de la STIB d'Armasuisse a pour but de faciliter l'identification des entreprises suisses disposant de technologies liées à la sécurité. Pourquoi est-elle en train d'être révisée?

L'ancienne base de données offre trop peu de contrôle sur les entreprises enregistrées, car elles peuvent se déclarer elles-mêmes. Un autre inconvénient est le travail de gestion important: les informations doivent être actualisées manuellement, ce qui n'est souvent pas effectué. Reste à voir comment la version révisée résoudra ces difficultés.

Armasuisse et le bureau Offset fondé en 2009 sont responsables des affaires compensatoires avec la Suisse.



« Les participations industrielles dans les acquisitions d'armement restent la norme. »

Dans d'autres pays, c'est souvent le Ministère de l'économie qui s'en charge. Pourquoi le SECO n'est-il pas impliqué?

Nous avons examiné cette question avec le SECO au cours de l'étude et sommes arrivés à la conclusion que le Ministère de l'économie n'était pas un organe de surveillance approprié. Comparées à d'autres pays, nos dépenses pour la coordination des compensations sont très faibles. Avec 250 millions de francs, le produit des affaires compensatoires a été plutôt faible ces dernières années. De tels chiffres ne sont pas vraiment décisifs d'un point de vue économique.

Si cela n'est pas économiquement pertinent, comment la Confédération peut-elle convaincre la population de l'importance des affaires compensatoires?

Avec l'importance de la sécurité, qui est toujours très élevée en Suisse et qui est également stipulée dans les documents en vigueur. Cela nous ramène à la question initiale.

— Entretien : Christine Spirig



Considère la participation de l'industrie comme une énorme opportunité pour prendre pied sur le nouveau marché: **Martin Sauter**, directeur Sauter Bachmann SA.

« Nous avons dû énormément améliorer notre technologie »

L'accès à un nouveau secteur de marché est tout sauf facile. À l'image de Sauter Bachmann SA, une participation industrielle peut être d'une grande aide. Et il faut avoir la volonté d'investir.

Portrait

Sauter Bachmann AG développe et fabrique des engrenages de précision, des engrenages et des composants pour l'industrie mécanique, la construction automobile et l'aéronautique. L'entreprise familiale suisse a été fondée en 1921 dans la région de Glaris, où elle a toujours son siège, à Netstal. Plus de la moitié des produits sont exportés à l'étranger, principalement vers l'UE et les États-Unis. Aujourd'hui, Sauter Bachmann est dirigé par Martin Sauter en troisième génération avec Andrea Girola et emploie environ 130 personnes, dont 20 apprentis.

Sauter Bachmann a pris la décision stratégique d'entrer dans l'industrie aéronautique en 1992, peu avant l'achat de l'avion de combat F/A-18 de l'armée suisse. Jusqu'alors, l'entreprise familiale basée à Netstal (GL) était principalement active dans le secteur industriel, avec une concentration sur la production d'engrenages de haute précision. Deux facteurs ont été déterminants pour la décision de s'appuyer sur ce pilier supplémentaire. « Nous voulions être moins dépendants des fluctuations économiques », explique Martin Sauter, directeur de la troisième génération. De plus, il considère que la croissance de l'industrie est limitée à long terme.

La haute précision comme avantage concurrentiel

Sauter Bachmann savait qu'il serait difficile d'entrer dans l'industrie aéronautique. Les affaires compensatoires que la Suisse et les États-Unis ont réalisées pour l'achat de l'avion en question sont



donc arrivées à point nommé. Afin de satisfaire aux obligations de compensation, la société américaine General Electric Aviation (GE) a passé en 1993 une commande à la société basée à Glaris pour la fabrication de 80 boîtes de transmission Power Take-Off (PTO) pour le réacteur F/A-18 F404. « La participation de l'industrie a été pour nous une énorme opportunité de prendre pied sur ce nouveau marché », déclare Martin Sauter. À cette époque, Sauter Bachmann n'avait aucune expérience dans le domaine de l'aviation, mais avait de nombreuses années de compétence dans le domaine de la haute précision. « Ceci nous a permis de l'emporter sur la concurrence. »

Une situation de commande sûre de manière durable

Deux ans devaient s'écouler avant la réalisation de la commande, au cours desquels des montagnes de papier ont dû être remplies. En outre, une cinquantaine de réunions ont eu lieu en Suisse et aux États-Unis. Sauter Bachmann en a profité pour investir dans de nouveaux processus, compétences et machines. « Nous avons dû moderniser énormément notre technologie », poursuit Martin Sauter. Le travail de longue haleine et l'effort financier ont porté leurs fruits. En 1996, après le succès de l'activité offset, Sauter Bachmann a reçu une nouvelle commande de 250 autres PTO et est rapidement devenu



Un employé de Sauter Bachmann rectifiant des pièces d'aviation.

Moteur du progrès technologique

La participation de Sauter Bachmann dans le domaine de l'armement lors de l'acquisition des F/A-18 en 1993 s'est traduite par des commandes dont le volume était plus de 100 fois supérieur à la compensation initiale. Actuellement, Sauter Bachmann produit également des composants pour le Gripen suédois, pour Dassault, qui fabrique le Rafale, et pour de nombreux autres projets dans l'aviation civile. « En participant à l'activité offset, nous n'avons pas seulement accédé au marché, nous avons également étendu notre savoir-faire technique dans ce domaine, ce qui nous a permis d'accéder à de nombreux nouveaux projets », explique Martin Sauter. Même si les commandes ultérieures n'avaient pas eu lieu dans la même proportion, l'activité de compensation aurait quand même été rentable pour Sauter Bachmann.

L'industrie soutient la politique

Comment Martin Sauter explique-t-il sa propre réussite ? « D'une part, il faut oser quelque chose et être prêt à investir dans les processus et les technologies », explique le directeur. « Et dans les relations », ajoute-t-il. Les grandes entreprises étrangères ne viennent pas un beau jour frapper à la porte, il faut les approcher activement. Martin Sauter, qui siège au Comité de Swissmem, appelle également l'industrie à soutenir la politique en matière de compensations. « La population doit soutenir la décision. » Finalement, les affaires compensatoires profitent à toute la société, explique Martin Sauter : « Elles contribuent à une économie saine et à une place industrielle et intellectuelle suisse attrayante. »

— Texte : Christine Spirig

le seul fournisseur pour ce produit. Jusqu'à présent, près de 1000 PTO pour le F404 ont pu être fabriqués et livrés pour GE Aviation. Actuellement les chances sont bonnes que Sauter Bachmann puisse fournir 390 PTO supplémentaires pour le nouvel avion de combat TX aux États-Unis.

Sauter Bachmann a également profité de cette bonne coopération débutée il y a de nombreuses années, lorsque GE Aviation a attribué un contrat de suivi pour le F/A-18 en 2004. Les avions de combat dits « Super Hornet » ont un réacteur 25 % plus puissant. Depuis, Sauter Bachmann fabrique la boîte de transmission accessoire (AGB), le PTO ainsi que le CBG (Compressor Bevel Gear) et l'arbre du nouveau réacteur F414.

« Pour nous, cela signifiait une situation de commandes stable dans le secteur de l'aviation pour de nombreuses années à venir. » Cette perspective à long terme a conduit l'entreprise à réaliser les investissements nécessaires dans un bâtiment de production plus grand. En 2006, l'entreprise a commencé ses activités dans les nouveaux ateliers.

« Il faut être prêt à investir dans les processus et les technologies. »

Swiss ASD

Le groupe spécialisé « Swiss ASD » (The Aeronautics, Security and Defence Division of Swissmem) défend les intérêts des sous-traitants engagés dans l'industrie aéronautique et de la technique de défense et de sécurité auprès d'Aerosuisse. En outre, il a également été en charge de l'élaboration du « Swiss Aerospace Sector Certification Scheme selon la norme EN-9100 ». Swiss ASD est issu de la fusion en 2011 des groupes spécialisés Swissmem « Aéronautique » et « Technique de défense et de sécurité ». Cette mesure a été prise parce que souvent il n'est possible de faire la distinction entre le secteur civil et le secteur militaire qu'au moment de l'application du produit final, puisque souvent les mêmes technologies ou des technologies connexes sont utilisées dans les deux secteurs.

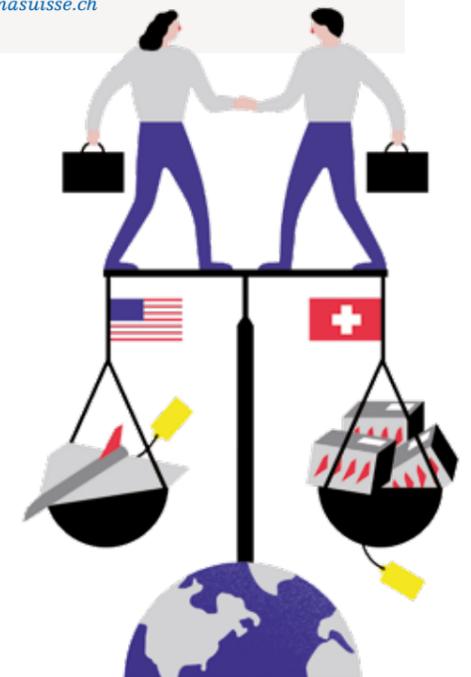
Les entreprises avec des compétences de base dans le domaine de l'aviation sont partenaires dans la construction de structures cellulaires et la technologie des réacteurs, ainsi que dans la fabrication d'équipements et de composants spéciaux complets pour l'industrie aéronautique. Elles sont hautement spécialisées et certifiées conformément à la réglementation en vigueur. Nous trouvons parmi les entreprises, dont les compétences clés se situent dans la « technique de défense et de sécurité », des groupes fabricant des systèmes d'armement complets et des composants essentiellement techniques. Les produits principaux sont des systèmes et équipements de technique de sécurité, des systèmes d'armement, des véhicules blindés, des systèmes de télécommunication et de guidage, des installations de simulation, des systèmes de décodage, des appareils et instruments optroniques, des installations radar et des systèmes IT.

Vous trouverez de plus amples informations sur : www.swissmem.ch > « Groupes spécialisés ».

Base de données STIB

20 % des affaires compensatoires doivent être faites sous forme d'affaires offset directes. Ces dernières sont réalisées par l'intermédiaire d'Armasuisse qui s'oriente toujours à la STIB. Dans le cas des affaires offset indirectes, qui sont réalisées par le biais du bureau Offset et qui représentent 80 % des affaires, la moitié doit être attribuée à des entreprises enregistrées dans la base de données STIB. L'objectif est de renforcer la compétitivité de l'industrie suisse et, en particulier, des entreprises dans les domaines de la technologie et de l'industrie liés à la sécurité. Depuis 2010, Armasuisse entretient une base de données qui informe sur les compétences, les technologies et les références des entreprises suisses qui y sont inscrites. La base de données a été mise à jour en 2018. Au lieu de l'autorégulation, les données sont désormais collectées par l'intermédiaire de moteurs de recherche qui scrutent les sources accessibles au public telles que le registre du commerce, les sites Web des entreprises et les canaux des médias sociaux. Cela permet de trouver des entreprises comme sous-traitants et des partenaires potentiels pour des affaires offset au moment des acquisitions.

www.armsuisse.ch



Portrait

L'entreprise thurgovienne GDELS-Mowag est leader au monde dans le développement et la production de véhicules militaires à roues blindés et très mobiles de 5 à 40 tonnes. Le succès mondial des trois lignes de produit Eagle, Duro et Piranha montre clairement les compétences centrales «protection et mobilité» de l'entreprise high-tech qui appartient depuis 2003 au groupe d'armement américain General Dynamics.



«Nous n'avons rien à cacher.» **Oliver Dürr**, directeur de GDELS-Mowag, devant un Piranha-5 de Mowag.

De la Thurgovie au monde entier

Les affaires compensatoires sont pour GDELS-Mowag un moyen courant de faire des affaires avec l'étranger. De plus, l'entreprise thurgovienne s'attaque à l'industrie des pays susceptibles d'avoir des mandats.

Nous sommes une entreprise tout à fait normale», déclare Oliver Dürr, directeur de GDELS-Mowag, «active dans un contexte controversé.» L'entreprise a son siège à Kreuzlingen et fait partie depuis 2003 du groupe d'armement US General Dynamics. Elle compte presque 900 collaborateurs et est un des fabricants leaders au monde de véhicules à roues blindés à but militaire. Environ 30% de la production sont destinés à la Suisse, 70% au reste du monde. Une des meilleures affaires fut la commande de plusieurs véhicules Piranha par le Danemark en 2017. Détail intéressant: l'État adjudicateur était au départ intéressé à acheter des chars blindés à chenillettes, mais les chars à roues Mowag très mobiles ont eu le dessus. Ce fait a suscité un grand écho médiatique et s'est répercuté sur toute la branche: à présent, les Piranha à roues ne sont plus derrière les chenillettes.

Situation win-win pour tous les engagés

Presque toutes les affaires qu'effectue Mowag sont liées à des participations industrielles. Cinq collaborateurs s'occupent exclusivement des affaires compensatoires. Le but depuis toujours est de négocier avec les participants industriels dans les pays susceptibles de faire des affaires. Dürr nomme ce procédé «Advanced Marketing».

«Nous convainquons les entreprises locales et ces dernières leurs politiciens de nous prendre en considération dans leur appel d'offres.» Mowag entretient des relations depuis des années avec l'industrie danoise; depuis 2003, des entreprises danoises fournissent entre autres le blindage externe en céramique en Thurgovie. Mowag peut décompter ces prestations des affaires compensatoires actuelles. Dürr ajoute: «Le plus avantageux serait de tout produire dans le pays.» Mais les participations industrielles font partie du deal dont profitent les deux parties. Chez Mowag, les adjudicateurs bénéficient d'une production très poussée, d'une rapidité et d'une flexibilité encore jamais atteintes dans la branche. De plus, l'entreprise investit régulièrement dans des installations et des processus de production, dans la technologie, les bâtiments et les collaborateurs si bien que peu de mesures de mise à niveau sont nécessaires pour de nouveaux mandats. Dürr: «Cela permet de contenir les dépenses.»

L'ouverture, un principe de base de l'entreprise

Selon Dürr, l'avantage au niveau des coûts est payant: «Nous n'avons encore jamais perdu un client à cause du prix.» Par contre, les affaires government-to-government sont plus délicates; lorsque des pays achètent des biens d'armement directement avec d'autres pays par le biais du gouvernement. Surtout les nouveaux pays de l'UE auraient des craintes à cause des négociations souvent longues. «La Suisse ne conclut pas ce genre d'affaires», déclare Oliver Dürr. «Nous sommes très transparents en comparaison avec d'autres pays.» C'est aussi valable pour l'entreprise: «L'ouverture aide dans cette branche.» Même si l'entreprise fait de temps à autre la une des journaux comme récemment du fait des difficultés de livraison pour les camions Duro de l'armée, Oliver Dürr reste confiant: «Nous n'avons rien à cacher!»

— Texte: Christine Spirig

30 %

du chiffre d'affaires de Mowag est généré dans le pays.

120

véhicules blindés à roues sont produits en moyenne par année chez Mowag.

Bureau Offset à Berne : c'est ici que les ficelles sont tirées

Comment s'assurer que les participations industrielles sont réalisées dans la bonne proportion et qu'elles répondent aux critères formels ? Dans ce contexte, le bureau Offset joue un rôle central.

Le bureau Offset à Berne a été restructuré il y a quatre ans avec Armasuisse, Swissmem et le GRPM (Groupe romand pour le matériel de Défense et de Sécurité). « Armasuisse souhaitait remettre l'accompagnement et l'évaluation des affaires offset à des experts au bénéfice des compétences professionnelles et techniques correspondantes et d'une expérience dans l'industrie », explique Pius Drescher, directeur de l'organisme responsable ASIPRO pour le bureau Offset. La coopération de centres d'excellence militaires et de représentants industriels semblait idéale pour cette tâche.

Accompagnement et évaluation systématiques

Lorsqu'un fournisseur étranger attribue un mandat à une entreprise suisse dans le cadre de ses obligations offset, il remplit une déclaration concernant cette affaire. L'entreprise suisse doit de son côté la confirmer par écrit. Le bureau Offset examine par la suite les contrats selon les critères de la Offset Policy de la Confédération*, revient à la charge en cas de besoin ou exige des documents. « Un facteur important est la part de valeur ajoutée en Suisse », explique Heinz König, chef du bureau Offset à Berne. Elle doit constituer au moins 20%. Le fait qu'il s'agisse de mandats supplémentaires pour les entreprises suisses est encore plus déterminant. De ce fait, s'il existe déjà des relations commerciales, le volume de commande doit augmenter en conséquence pour que l'affaire soit reconnue comme affaire compensatoire.»



Faire part des intérêts de l'industrie suffisamment tôt

En cas d'incertitudes ou de demandes litigieuses, l'organe de surveillance est impliqué. Il se compose de représentants d'Armasuisse, de Swissmem et du GRPM. C'est ici que sont tirées les ficelles lorsque la Confédération prévoit de nouvelles acquisitions d'armement. Les représentants industriels sont informés relativement tôt de tels plans durant les séances régulières de surveillance et peuvent ainsi faire part de leurs intérêts. La collaboration est très bonne et efficace, déclare Pius Drescher, même si certaines fois les discussions sont intenses.

Connexion des partenaires adéquats

En cas de programmes d'acquisition conséquents, des meetings B2B sont organisés en Suisse par le bureau Offset, Swissmem et le GRPM. Ils constituent un précieux instrument pour nouer les premiers contacts de manière ciblée entre les mandants offset et les entreprises suisses et ainsi mettre ensemble les partenaires adéquats.

En principe, toutes les acquisitions sont publiées et les fournisseurs étrangers qui ont reçu l'adjudication connus. « Si aucun meeting n'a lieu, nous communiquons aux associations Swissmem et au GRPM les personnes de contact pour les entreprises industrielles suisses qui sont intéressées », explique Heinz König. « Nous sommes aussi l'office pour l'étranger si un soutien est nécessaire dans la recherche du partenaire commercial idéal. »

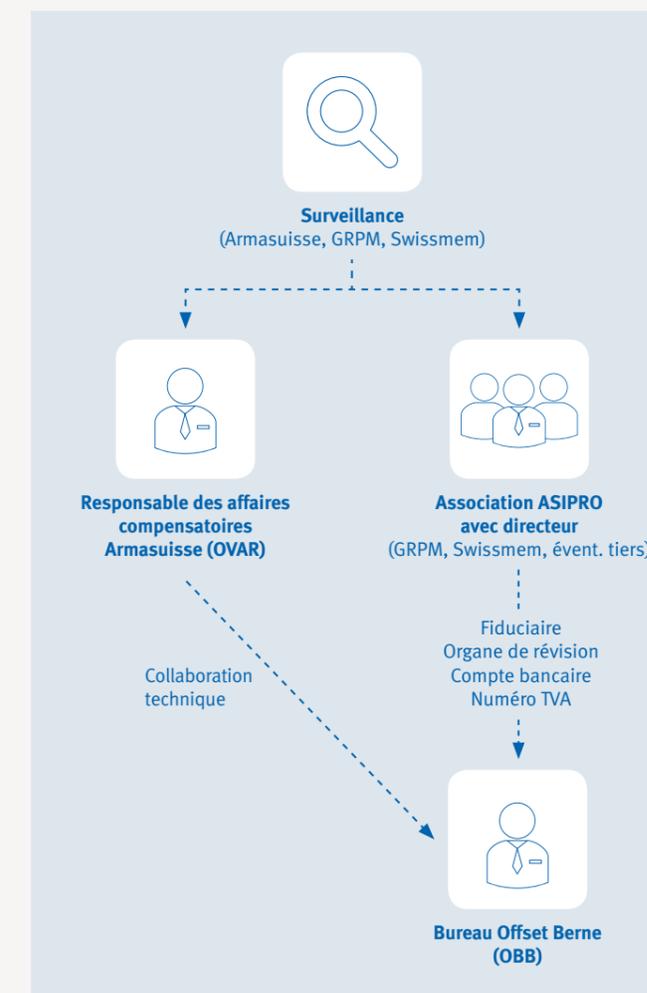
Heinz König et Pius Drescher sont convaincus que les structures d'organisation disponibles fonctionnent bien. Il est parfois critiqué que les affaires offset directes et indirectes ne passent pas par le même office. Le bureau Offset est responsable des participations industrielles indirectes. Les affaires directes sont gérées par le responsable du programme d'Armasuisse.

— Texte : Gabriela Schreiber

* Vous trouverez de plus amples informations sur la Offset Policy sur www.ar.admin.ch.

Le processus offset

Répartition de l'organisation



Conclusion.

Les affaires offset sont importantes parce que...

- ... elles permettent aux entreprises suisses de participer aux programmes industriels internationaux.
- ... elles sont un accès durable aux marchés étrangers et à la chaîne d'approvisionnement des fabricants de pointe internationaux.
- ... elles renforcent la base technologique et industrielle en matière de sécurité.
- ... elles assurent le transfert de technologie et la maintenance autonome des systèmes de l'armée.

Focus

Alliance constructive en faveur de l'accord institutionnel

Le présent accord institutionnel avec l'UE permet d'assurer et de moderniser la voie bilatérale. Vu la résistance de toute part, les forces axées sur les solutions doivent faire bloc derrière l'accord par le biais d'une décision de principe et se mettre d'accord sur quelques points importants.

Il y a quelques semaines, le Conseil fédéral a soumis l'ébauche de l'accord institutionnel à d'autres milieux pour examen. Une résistance s'est tout de suite formée. Mais toute crainte ne s'avère pas forcément une menace.

Pour tout examen des questions d'interprétation, il ne faut pas perdre de vue la globalité: l'UE est le débouché le plus important de la Suisse et en particulier de l'industrie MEM. Pour assurer les emplois et la prospérité, nous devons faire en sorte que nous puissions continuer à participer au marché intérieur de l'UE. Pour cela, nous avons besoin de l'accord institutionnel.

Améliorations nécessaires

Si on devait voter aujourd'hui, l'accord n'obtiendrait probablement pas la majorité. On peut changer cela et on doit le faire. Dans ce but, les forces leaders constructives des associations, organisations et partis doivent se mettre d'accord sur quelques points qui doivent être clarifiés et améliorés. Du point de vue de l'industrie MEM, il faut une confirmation explicite des possibilités de contrôle, déjà



ancrées dans le droit européen, des mesures d'accompagnement par les partenaires sociaux. De plus, il doit être possible d'avoir de nouvelles mesures d'accompagnement proportionnelles en cas de situations extraordinaires. En outre, il faut une clarification positive de la sécurité juridique concernant la directive relative aux droits des citoyens de l'Union et la compétence fiscale de la Suisse. Finalement, il faut s'assurer que l'accord de libre-échange de 1972 à renouveler ne sera pas soumis à la clause guillotine.

La Suisse doit savoir ce qu'elle veut

Depuis le non à l'EEE en 1992, les accords bilatéraux sont la seule voie réunissant une majorité. Cela ne changera pas à l'avenir. Notre responsabilité d'assurer les bilatérales pour l'avenir est donc d'autant plus grande. Ceci exigera des compromis de toutes parts. De plus, les associations et les milieux politiques devront faire preuve de courage et ne pas renoncer à prendre des décisions importantes même dans une année électorale. Swissmem assume sa part de responsabilité par son positionnement précoce à la fin 2018 et l'appel à la formation d'une alliance de forces axées sur les solutions.

— Texte: Stefan Brupbacher,
directeur de Swissmem

Find your Future

À la redécouverte de la Lune

find
your
future



Il y a 50 ans, durant l'été 1969, l'homme marchait pour la première fois sur la Lune. La tâche de l'astronaute Buzz Aldrin, qui a posé le pied sur la Lune 20 minutes après Neil Armstrong, était de dérouler une voile à vent solaire de l'Université de Berne. Le « drapeau » suisse a donc flotté encore avant l'américain sur la Lune. L'expérience Solar Wind Composition est une des raisons pour la-

quelle l'Université de Berne participe aux festivités du premier alunissage il y a 50 ans. Divers formats sont prévus du 27 au 30 juin 2019, comme une fête scientifique sur la place du Palais fédéral ou une « Nuit des étoiles ». L'industrie aérospatiale suisse, qui participe également au festival, jettera un regard sur l'avenir. Car l'intérêt pour nos « voisins » a fortement augmenté dans le monde de l'aéronautique au cours des dernières années.

Pour de plus amples informations: www.find-your-future.ch > actualités

Rencontre de la branche

L'industrie MEM en mutation

Dans l'industrie aussi, il n'y a rien de plus constant que le changement. Actuellement, diverses évolutions sont en cours. L'ampleur des répercussions sera en conséquence. Le Symposium de Swissmem qui aura lieu le 29 août 2019 analysera ce thème sous diverses perspectives. Que se dessine-t-il au niveau macroéconomique? Quelles en seront les conséquences économiques pour l'industrie? Avons-nous de nouveaux marchés en ligne de mire? Au niveau technologique, il s'agit surtout des technologies de l'information qui accélèrent énormément les changements dans la fabrication, mais qui exigent aussi de nouvelles conditions de travail. De quelles compétences les collaborateurs devront-ils à l'avenir faire preuve? Il s'agit de répondre à cette question dans le contexte de la croissance démographique; il est toujours plus difficile de trouver des spécialistes et les générations à venir ont leurs propres attentes quant au contenu et à la conception du travail. Une tâche de direction importante réside dans le fait d'implanter dans l'entreprise l'ouverture et la flexibilité nécessaires pour tous ces changements.

Reservez la date! Le programme détaillé sera prochainement publié sur www.swissmem.ch/symposium.

Initiative « Industrie 2025 »

Industrie 4.0 en ligne de mire

Le forum de l'industrie 2025 mise le 9 mai 2019 à Brugg-Windisch sur le mélange avéré d'exemples innovants tirés de la pratique, de thèmes techniques et d'une exposition en parallèle. De nombreux projets sont actuellement en cours en Suisse dans le domaine d'Industrie 4.0 et le programme promet une diversité des thèmes impressionnante, ainsi qu'un aperçu captivant dans le monde des entreprises. La numérisation sera mise en lumière sous les aspects compétences & monde du travail, données, sécurité, stratégies et orientation en fonction de la clientèle. Beaucoup de temps sera réservé pour la présentation de projets et de modèles commerciaux concrets. La manifestation donnera aux participants une impulsion pour leurs propres projets numériques.

Vous trouverez le programme complet ainsi que le formulaire d'inscription sur www.industrie2025.ch.

Étroitement liées

La Suisse et ses
régions limitrophes

SAVE THE DATE

13^E JOURNÉE DE L'INDUSTRIE SWISSMEM

Jeudi 13 juin 2019

à partir de 12h, Messe Luzern

Les débouchés principaux de l'industrie des machines, des équipements électriques et des métaux se trouvent dans les régions limitrophes de la Suisse. La Journée de l'industrie Swissmem 2019 donnera l'occasion à des représentants de la branche et de la politique de montrer de quelle façon la Suisse est étroitement liée à ses régions voisines.

Intervenants

Ignazio Cassis

Conseiller fédéral et chef du Département fédéral des affaires étrangères (DFAE)

Hans Hess

Président de Swissmem

Benedikt Würth

Conseiller d'État du canton de SG, chef du département des finances, président CdC

Jean-Nathanaël Karakash

Conseiller d'État du canton de NE, chef du Département de l'économie et de l'action sociale

Jean-Pascal Bobst

CEO de Bobst Group

Ainsi que d'autres intervenants de l'industrie et de la politique représentant les régions limitrophes.

Animation

Susanne Wille

Journaliste politique à la RTS

Le programme complet paraîtra à la mi-avril 2019.

La participation est gratuite. Tous les exposés seront traduits simultanément en allemand et en français.

La Journée de l'industrie est réalisée en tenant compte des aspects énergétiques et climatiques.

❖ Inscription et informations
supplémentaires sur :
www.journeeindustrie.ch

