

AMBASSADE DE SUISSE
EN URSS

RAPPORT D'ACTIVITES EN FIN DE SERVICE

du Conseiller industriel
et scientifique

M. J. MERMOD

Moscou, mars 1974

Liste de répartition

DPF

M. le Directeur Ch. Mueller, Service Politique Est

M. le Ministre P.A. Nussbaumer, Direction des organisations
internationales

M. E. Andres, Section des affaires scientifiques

DEP

M. l'Ambassadeur P.R. Jolles

M. l'Ambassadeur R. Probst

M. L. Roches, Dr.

M. A. Bürki

X Réserve (15)

DI - Division de la science et de la recherche

M. le Directeur U. Hochstrasser

M. J-M. Pictet Dr.

Réserve (3)

M. Roch

M. l'Ambassadeur R. Faessler Ambassade de Suisse, Moscou

M. le Ministre H. Zimmermann "

M. W. Hold "

M. M. de Schoulepnikov "

M. E. Junod Président du Vorort Zurich

M. P. Hützli Secrétaire du Vorort Zurich

Communauté d'Intérêts Suisse-URSS Zurich (35)

Chambre Suisse de l'Horlogerie (3)

Fédération Horlogère (2)

Société suisse des Constructeurs de Machines (10)

Société suisse pour l'Industrie chimique (5)

OSEC (5) Lausanne et Zurich

DI - Division de la science et de la recherche

M. le Directeur U. Hochstrasser

M. J-M. Pictet Dr.

Réserve (3)

RAPPORT D'ACTIVITES EN FIN DE SERVICE

1. Généralités

La politique "de paix et de détente" pratiquée depuis une dizaine d'années par l'URSS avec une intensité qui a redoublé d'ailleurs à la suite du 24ème Congrès du P.C. de l'URSS d'avril 1971 a déjà entraîné dans son sillage suffisamment de faits marquants pour qu'il ne soit pas nécessaire de faire ici l'historique du développement des relations Est-Ouest. Celles-ci sont actuellement dominées par le leitmotiv de la coopération industrielle, processus complexe et nouveau, par lequel chaque partenaire occidental espère se tailler une grande part dans le gâteau (tout à fait potentiel !) que représente le marché soviétique.

L'industrie suisse n'est pas plus que les autres restée insensible à l'attrait de ce pays immense, d'autant plus que les contacts établis de longue date en URSS par l'industrie de la machine-outil étaient autant de bons augures pour la conclusion d'affaires importantes.

La création du poste de conseiller industriel et scientifique près de l'Ambassade de Suisse en 1969 correspondait au désir de nos autorités d'aider autant que possible notre industrie à prendre pied en URSS.

J'ai eu l'honneur de reprendre en novembre 1971 ce poste occupé jusqu'alors par M. Fardel.

2.1. Relations de l'industrie suisse avec le Comité d'Etat pour la Science et la Technique

A l'automne 1971, un bref regard en arrière permet de tirer un bilan prometteur de l'état des relations entre l'industrie suisse et le Comité d'Etat. La visite d'une délégation du Vorort en URSS en juin 1971 et les accords de coopération

- 2 -

technique et scientifique signés à cette occasion par les maisons Brown Boveri, BST et Sulzer ont considérablement consolidé les pontons de coopération existants. Le Comité d'Etat a toutes les raisons d'être satisfait de l'accélération des contacts entre les principales branches industrielles suisses et l'URSS qui devraient apporter à ce dernier pays une aide technologique appréciable. Quant à l'industrie suisse, elle espère que ces coopérations permettront le développement des relations commerciales.

Comme le Comité d'Etat ne négocie pas les affaires, on est conscient du côté suisse de la relative fragilité de la voie de coopération économique ainsi tracée. C'est très préoccupé par ce problème que le Vorort accueille en novembre 1971 M. G. Gvischiani, Vice-Président du Comité d'Etat, de passage dans notre pays. L'idée d'un accord cadre entre le Vorort et le Comité d'Etat est lancée, nos relations abordent un tournant très important.

Les entretiens de M. R. Bosshard, Secrétaire du Vorort, avec le Comité d'Etat à Moscou en avril 1972, puis la visite de M. G. Gvischiani en Suisse en juin 1972 et les négociations avec M. L'Ambassadeur Probst devaient permettre d'entrevoir la création d'une Commission Mixte entre la Suisse et l'URSS pour la coopération scientifique, technique, industrielle et économique. Si les deux parties exprimaient la conviction qu'une telle Commission contribuerait aux développements ultérieurs de ces relations, et souhaitaient sa fondation prochaine, l'on dut progressivement se rendre compte du côté suisse que des divergences de vues de certaines instances gouvernementales soviétiques, quant à sa conception, allaient rendre très difficile la naissance de cette Commission Mixte.

Il revient à feu M. l'Ambassadeur de Stoutz d'avoir su avec la diplomatie et la fermeté voulues, faire admettre aux Soviétiques, après des mois de démarches, la conception

- 3 -

halvétique qui innovait sur tout ce qui avait été conclu jusqu'alors en matière d'accords de coopération intergouvernementaux par l'URSS.

C'est ainsi que le 27 mars 1973 une Commission Mixte pour la coopération scientifico-technique, industrielle et économique fut créée à la suite d'un échange de notes entre l'Ambassade de Suisse en Union Soviétique et le Ministère des Affaires Etrangères de l'URSS. Un échange de lettres explicatives a eu lieu simultanément entre M. l'Ambassadeur R. Probst et M. G. Gvischiani.

La Commission Mixte est chargée du développement de la coopération dans les domaines susmentionnés; c'est un instrument de coordination et de contrôle qui une fois par année permet à chacune des deux parties de présenter des recommandations quant au programme de coopération. Je pense qu'il n'est pas nécessaire de revenir ici sur les statuts de cette Commission Mixte, dont il suffit de rappeler qu'ils tiennent compte du caractère privé de l'économie suisse, tout en sauvegardant les avantages essentiels des accords intergouvernementaux de coopération signés par l'URSS.

La première réunion de la Commission Mixte, du 18 au 22 juin 1973 à Moscou s'est déroulée dans la meilleure atmosphère possible. Chacune des parties a exposé ses vues quant aux développements souhaitables des différentes formes de coopération et les représentants de l'industrie suisse ont été unanimes à reconnaître que les contacts avec les Ministères avaient à ce moment-là été grandement facilités. Pendant quelques jours la carte de visite de la Commission Mixte avait eu raison de la bureaucratie crasse des fonctionnaires soviétiques: les portes s'ouvraient - même avec le sourire -.

La première réunion de la Commission Mixte, et la visite en Suisse du 21 novembre au 2 décembre 1973 d'une dé-

- 4 -

légation soviétique composée des représentants de différents Ministères devaient être l'occasion pour de nouvelles maisons de signer un accord avec le Comité d'Etat (Georg Fischer, Nestlé) et pour d'autres de faire le point sur le programme de coopération (BBC, Ciba-Geigy).

Une seconde réunion de la Commission Mixte est prévue en Suisse au mois de mai prochain.

Sans vouloir anticiper, on peut penser que cette seconde réunion différera pour la délégation suisse sensiblement de la première, puisque ce sera au tour des Soviétiques d'être reçus ici et là par l'industrie suisse. De plus, la quasi totalité des grandes maisons suisses ayant d'ici là signé des accords avec le Comité d'Etat, la Commission Mixte ne devra plus tant aider dans la découverte des partenaires que dans la mise en exécution des programmes de travail convenu, surtout de ceux relevant de la coopération économique.

2.2. Relations du conseiller industriel avec le Comité d'Etat

De par ses hautes fonctions en matière d'application de la science et de la technique dans les différentes branches de l'économie soviétique, le Comité d'Etat est pour l'industrie suisse l'interlocuteur numéro un. S'il est vrai que ses compétences se limitent à la coopération scientifique et technique, il intervient également dans la coopération économique, du fait que les accords et les contacts qu'il prend avec l'Occident autorisent les Ministères à entrer alors à leur tour en relations directes avec un partenaire étranger. De plus, son rôle d'agent de liaison entre les industries occidentales et soviétiques lui vaut de pouvoir chevaucher assez facilement les cloisons ministérielles, dans la phase de l'information et de la prise des premiers contacts.

Avec cette instance, le conseiller industriel se

- 5 -

charge de:

Transmettre des messages et intervenir dans des affaires en cours de négociation (signature d'un accord, propositions de coopération, demandes de renseignements, etc.);

Préparer le programme pour une délégation (Commission Mixte, représentants d'une branche ou d'une maison, spécialistes participant à un séminaire, etc.);

Introduire de nouvelles maisons suisses auprès du Comité d'Etat avec le soutien nécessaire. Il s'agit de maisons moyennes, qui ne peuvent d'elles-mêmes être reçues au Comité d'Etat.

Enfin, et ce n'est pas la moindre des activités, le conseiller industriel doit horaire en main surveiller que les questions soumises au Comité reçoivent une réponse, de façon à ce que la coopération s'exécute en fonction des engagements pris. Pour tirer une image facile, on peut comparer le Comité d'Etat à un bureau de poste auquel l'industrie demande de transmettre ses lettres à différents ministères. La qualité de la transmission et les délais de réponse dépendent pour l'essentiel de la compétence du fonctionnaire qui travaille au "guichet". Le Comité d'Etat est un organisme d'interface et le fait que l'on doive se confier à lui et que l'on soit obligé pratiquement de le relancer sans cesse rend encore plus préoccupante l'augmentation considérable du nombre des affaires courantes le concernant dans le cadre de nos relations industrielles. Quoi qu'il en soit, il faudrait pouvoir utiliser encore plus intensivement les services que le Comité d'Etat peut rendre aux nombreuses maisons suisses intéressées à entrer en fin de compte en relation avec un partenaire commercial potentiel. L'organisation pour ces maisons de journées de conférences ou de séminaires, ou simplement l'envoi de documentation au Comité d'Etat est un très bon moyen d'y parvenir, mais il exige

- 6 -

un engagement encore plus poussé du conseiller industriel.

3.1. Relations de l'industrie suisse avec les Ministères spécialisés, leurs instituts et leurs usines

Pour comprendre les relations que l'industrie suisse peut entretenir avec les Ministères soviétiques, il faut savoir que ceux-ci ont l'instruction de ne pas entrer en contact directement avec l'étranger; ceci ne leur est possible qu'au travers du Ministère du Commerce Extérieur. Une exception cependant: les accords de coopération scientifique et technique signés par le Comité d'Etat, pour le compte des Ministères, autorisent ces derniers à entretenir directement des relations avec les partenaires occidentaux, contresignataires. C'est là le coeur du problème car, comme le Ministère d'une branche donnée décide de l'achat de l'équipement pour toutes les usines qu'il gère, il est essentiel de mettre tout en oeuvre pour que celui-ci ait la possibilité d'avoir le contact direct avec l'industrie de notre pays. De fait, les accords conclus avec le Comité d'Etat par une dizaine de maisons suisses ont permis à ces dernières d'ouvrir la brèche dans les murailles des Ministères suivants:

- Ministère de la construction des instruments, des moyens d'automatisation et des systèmes de commande (industrie horlogère)
- Ministère de l'industrie chimique (industrie chimique)
- Ministère de la santé (industrie chimique)
- Ministère de l'agriculture (industrie chimique)
- Ministère de la construction des machines lourdes, énergétiques et de transport (industrie lourde, BBC, Sulzer, BST)
- Ministère de l'industrie électrotechnique (BBC)
- Ministère de la construction des machines pour les industries légères et alimentaires (Sulzer, Georg Fischer, Oerlikon Buehrle)
- Ministère de la construction des machines-outils (Georg Fischer Oerlikon Buehrle)

- 7 -

- Ministère de la marine marchande (Sulzer)
- Ministère de l'industrie de la viande et du lait (Nestlé)
- Ministère de l'industrie alimentaire (Nestlé)

Bien que les rapports établis avec les Ministères soient cordiaux, les brèches ne s'élargissent que lentement, péniblement même. Car même si l'outil est trouvé, encore faut-il que les deux partenaires s'en servent simultanément et avec la même efficacité, sinon chacun creuse à des hauteurs différentes et la rencontre n'a jamais lieu. Or il n'est pas facile de réaliser cette concordance car chacune des parties a ses vues et ses objectifs: pour les uns il s'agit de conclure des affaires, pour les autres d'obtenir la technologie et l'équipement à la pointe du progrès. Pour cette raison, les rencontres personnelles, les échanges de délégation, l'organisation de symposiums sont autant d'éléments susceptibles d'oeuvrer à un rapprochement des points de vue, mais le chemin est long et rendu d'autant moins facile que le Ministère soviétique est un monde en soit, où l'on parle un langage et l'on pratique des méthodes de travail peu accessibles pour l'industriel occidental. Ainsi, à la divergence des buts poursuivis dans la coopération s'ajoute celle des structures et des attitudes.

Quant aux contacts de l'industrie suisse avec les instituts de recherches spécialisés et les usines, ils s'inscrivent sensiblement dans la même orbite, bien qu'ici et là on puisse signaler les contacts directs établis personnellement sur la place de Moscou entre quelques usines et l'industrie suisse de la machine-outil. De bonnes relations ont dans le cadre des accords de coopération été établies avec l'Institut de recherches horlogères, les instituts pour la construction des machines énergétiques, des machines textiles, des machines-outils, l'Institut pour l'équipement de fonderie, etc.

- 8 -

3.2. Relations du conseiller industriel avec les Ministères spécialisés, leurs instituts et leurs usines

Du fait de la stricte limitation des relations des Ministères avec les maisons signataires d'un accord de coopération, le poste de conseiller industriel est un élément essentiel pour l'élargissement de ces relations à toute l'industrie suisse, à toutes les maisons grandes, moyennes ou petites. Les Ministères - plus précisément - leur service des relations avec l'étranger - reçoivent avec toute l'attention voulue le conseiller industriel qu'ils considèrent comme le représentant officiel de l'ensemble de notre industrie, ce qui permet à ce dernier de traiter avec efficacité une quantité de demandes pour le compte de maisons privées et d'introduire également les représentants de ces maisons dans ces Ministères. Il m'a été possible, à ces occasions, de nouer de bonnes relations avec presque tous les 30 Ministères spécialisés tenant entre leurs mains l'industrie soviétique. J'ai eu ainsi largement la possibilité de me familiariser avec les us et coutumes des Ministères, forts différents des nôtres, je ne pense pas inutile de le souligner encore une fois. C'est devant une affaire pratique, concrète que l'on réalise toute la dimension de la bureaucratie soviétique, faite d'un mélange d'incompétence et de résistance passive qui dissimulent en vérité une peur terrible des responsabilités à tous les échelons. Les choses vont si loin que l'on peut dire qu'à force de multiplier les formalités, les échelles hiérarchiques et les contrôles qui se chevauchent, la bureaucratie soviétique en arrive finalement à perdre de vue son objectif principal et sa raison d'être. Lors d'entretiens, j'ai eu aussi maintes fois l'occasion de constater à quel point les Ministères étaient convaincus de l'excellence de leur régime et combien ils étaient fiers des progrès accomplis par l'industrie soviétique, oubliant que ceux-ci ont été possibles par la seule aide de l'Occident. Ceci pour dire qu'un facteur s'ajoutant à un

- 9 -

autre, le Ministère est un interlocuteur très dur auprès duquel on ne parvient à se faire entendre qu'à la condition d'être très fort. Dans ce jeu, l'atout représenté par le poste de conseiller industriel est appréciable et les services que celui-ci peut rendre dans cette sphère d'activités à l'ensemble de l'industrie suisse - grandes ou petites entreprises - sont très valables.

Il est cependant difficile au conseiller industriel de prendre l'initiative de visiter des instituts ou des usines: il se heurte à des "pourquoi" et des "comment" et finalement à un refus, de sorte que ces visites ont lieu à l'occasion du passage d'une délégation ou d'un représentant d'une maison suisse à introduire en URSS. Pourtant, l'institut de recherches joue un rôle important, c'est en quelque sorte l'ingénieur-conseil des usines du Ministère et ses avis peuvent peser lourds lors de l'achat de tel ou tel équipement. Une meilleure coordination entre l'industrie et le conseiller industriel devrait conduire - sous réserve de la disponibilité de ce dernier - à une prospection plus systématique des interlocuteurs au niveau des Instituts et usines.

4.1. Relations de l'industrie suisse avec le Ministère du Commerce Extérieur et ses organisations

Il est bon de rappeler que le Ministère du Commerce Extérieur détient le monopole du commerce de sorte qu'il est pour l'industrie suisse le seul partenaire possible, lors de la conclusion d'un contrat. Pratiquement, le Ministère dispose pour cela d'une cinquantaine d'organisations de commerce, chacune traitant d'un secteur bien déterminé. Les plus connues en Suisse sont Machpriborintorg, Stankoimport, Techmaschimport, mais toutes sont importantes pour le développement de nos affaires. Celles-ci se caractérisent d'ailleurs par une croissance relative réjouissante; nos exportations ayant passé de 194 Mio francs en 1971 à 229 Mio en 1972 et à 305 Mio en 1973. Pour être complet il convient de dire

- 10 -

que dans le même temps les exportations soviétiques vers notre pays faisaient un bond en avant, passant de 113 Mio en 1971 à 115 Mio en 1972, et à 201 Mio en 1973.

Les relations avec le Ministère du Commerce Extérieur ont été marquées au niveau le plus élevé par la visite en URSS de M. le Conseiller fédéral E. Brugger du 26 mars au 3 avril 1973, sur invitation de M. le Ministre du Commerce Extérieur M. N. Patolitchev. Ce voyage a permis à la Suisse de présenter une série de demandes portant sur des affaires d'intérêt général, tel que le gaz naturel, l'uranium enrichi, etc. C'est dans le cadre de ces affaires que se limitent les contacts pris directement avec ce Ministère.

Avec les organisations de commerce, ces contacts sont par contre journaliers: ces organisations s'adressent volontiers à l'Ambassade, soit pour un renseignement, soit pour que celle-ci prenne en charge l'acheminement d'un document urgent. De l'autre côté, le conseiller industriel traite pour le compte des maisons suisses de toutes les questions relatives, au niveau de l'information, à l'achat ou la vente de marchandises et il introduit avec tout le soutien nécessaire les maisons auprès de ces organisations. Dans la phase d'introduction, l'aide du conseiller industriel est appréciable, car les représentants des maisons désirant un tant soit peu "explorer" leurs possibilités de vente se heurtent à un refus de non-recevoir: n'est reçu que celui dont la marchandise est déjà comprise dans la liste des achats inscrits au plan. S'il est possible au conseiller industriel de forcer ce contact à s'établir, son rôle est par la suite toujours délicat, car les organisations de commerce n'aiment pas volontiers ce représentant de l'Ambassade à la fois trop officiel et trop au courant des usages locaux en matière de conclusions de contrats.

Ce qui a été relevé dans le cas de Ministères, peut se redire pour les organisations de commerce: la bureaucratie

- 11 -

y est tout aussi crasse et les négociations tout aussi âpres. Une différence cependant, les organisations de commerce ont le droit d'avoir des contacts avec l'étranger; elles furent même un temps les seules à l'avoir, ce qui fait que les fonctionnaires supérieurs, outre leur bonne formation professionnelle, sont à la perfection renseignés sur notre industrie. Ils ont entre leurs mains un jeu plein d'atouts.

Les relations avec la Chambre de l'Industrie et du Commerce de l'URSS - organisation dépendante du Ministère du Commerce Extérieur - se sont développées d'une façon assez nette, un nombre toujours croissant de maisons suisses participant à des expositions en URSS, à Moscou essentiellement. Cette participation est indiscutablement un bon moyen pour prendre pied sur le marché soviétique, car c'est à l'occasion de telles manifestations que l'on peut prendre conscience de la mentalité russe et établir des contacts qui, même s'ils ne se traduisent pas de suite en termes commerciaux, peuvent à la longue amener à la conclusion d'affaires intéressantes. Quoique coûteuse, la participation à une exposition est un investissement rentable en même temps que pour beaucoup d'entreprises suisses le seul moyen de pénétration possible au niveau de l'utilisation. En effet, les spécialistes soviétiques et moins encore les ouvriers ne peuvent se rendre facilement à l'étranger et il est dans la mentalité slave de ne croire que ses propres yeux. Parmi des dizaines et des dizaines d'affaires, je ne connais qu'un cas d'achat d'un appareil suisse sur la base de la documentation.

La Chambre de l'Industrie et du Commerce cherche à donner aux expositions qu'elle organise le plus d'envergure possible et ses services sont à la disposition des maisons étrangères désireuses de participer, de sorte que dans ce milieu les contacts se prennent en toute liberté. La tâche du conseiller industriel est dans ce cadre d'assurer la liaison entre la Chambre de l'Industrie et du Commerce, l'OSEC et les maisons suisses. Il lui arrive aussi

- 12 -

d'avoir à régler des questions liées à l'organisation d'une exposition, qui parfois sortent de la compétence de la Chambre de Commerce elle-même (douanes en particulier!).

Conscient des incidences qu'ont en URSS les expositions sur le développement des affaires, je me suis efforcé de participer systématiquement à toutes les expositions auxquelles étaient présentes des firmes de notre pays de façon à bien connaître les problèmes de chacun et de pouvoir les assister dans la prise de contacts (lors de l'exposition) avec les organisations de commerce et les Ministères.

Entre novembre 1971 et mars 1974, les expositions suivantes se sont tenues à Moscou:

<u>Krasitieli 72:</u>	équipement de laboratoire pour les colorants
<u>Igrouchka 72:</u>	machines pour la fabrication des jouets
<u>Metizi 72:</u>	machines pour la production d'articles métalliques par étampage à froid
<u>Electro 72:</u>	équipement électrotechnique
<u>Sielkhoztehnika 72:</u>	machines et équipement pour l'agriculture
<u>Interimpulse 72:</u>	instruments scientifiques pour l'analyse des processus rapides
<u>Intchasmusch 72:</u>	machines et appareils pour l'industrie horlogère
<u>Mechprom 72:</u>	équipement pour le travail des fourrures
<u>Optica 72:</u>	appareils scientifiques pour l'industrie de l'optique
<u>Mikrobioprom 73:</u>	procédés et matériel de production microbiologique
<u>Elektromasch 73:</u>	équipement technologique de contrôle et de mesure pour la production de circuits intégrés

- 13 -

<u>Elektropolygrafmasch 73:</u>	équipement électronique pour l'imprimerie
<u>Avtoservice 73:</u>	matériel et équipement pour la réparation des voitures
<u>Lesdrevmasch 73:</u>	machines, équipement et appareils pour l'industrie du bois
<u>Chkolnoe oboroudovanié 73:</u>	matériel didactique d'enseignement
<u>Interlitmasch 73:</u>	matériel pour les fonderies
<u>Podchipniki 74:</u>	machines-outils pour la production des roulements à billes et paliers

De novembre 1971 à mars 1974, ce sont ainsi quelques 50 firmes suisses qui se sont déplacées à Moscou, confiant l'organisation de leur stand soit à la maison Egli, de Glaris, soit à Indreba de Bâle, toutes les deux très actives et compétentes dans ce secteur. L'exposition Intchasmusch mérite une mention spéciale, puisqu'elle réunissait du 17 au 26 octobre 1972, plus de 30 entreprises suisses et connaissait un très grand succès.

Enfin, l'exposition suisse de la machine-outil, fort bien préparée par le groupe machines-outils du VSM et l'OSEC, devait permettre à 70 firmes suisses de renforcer auprès des spécialistes soviétiques l'image de la haute qualité et des hautes performances de nos machines-outils. M. le Conseiller fédéral Brugger fit l'honneur d'ouvrir en présence de M. le Ministre Patolitchev cette manifestation où plus de 600 tonnes de machines étaient exposées sur 5000 m².

Malgré ces belles manifestations et en dépit de la participation croissante de la Suisse aux expositions de Moscou, il n'y a pas lieu de qualifier la situation générale de satisfaisante, lorsque l'on connaît l'ampleur des efforts de nos concurrents étrangers dans le secteur des expositions;

- 14 -

Japonais, Français, Allemands et Américains sont partout et toujours présents; à Leningrad, Kiev, Tbilissi ou Kichiniev, ils participent aux expositions internationales spécialisées. A Moscou, ils organisent (pour le compte d'une seule maison même) des mini-expositions hautement spécialisées, formule très appréciée ici.

Du fait que l'exposition est pour un très grand nombre de maisons petites ou moyennes la seule façon de prendre pied sur le marché soviétique - la voie des accords de coopération avec le Comité d'Etat n'entrant pas en ligne de compte -, des efforts tant collectifs qu'individuels doivent absolument être accomplis, si l'on veut assurer la prospérité des affaires pour l'industrie suisse dans son ensemble. L'érection du nouveau centre d'expositions de Presnietski, à Moscou, serait l'occasion de cristalliser ces vues par la construction d'un petit pavillon de l'industrie suisse.

4.2. Les relations du Conseiller industriel avec le Ministère du Commerce Extérieur et ses organisations

Du fait que l'Ambassade ne s'adresse au Ministère du Commerce Extérieur qu'en relation avec des questions d'intérêt général, les interventions du Conseiller industriel auprès de ce Ministère sont assez rares.

Avec les organisations de commerce, comme avec la Chambre de l'industrie et du commerce, il en va tout autrement. Un nombre toujours croissant de firmes, désirant s'introduire puis traiter d'une façon suivie avec l'URSS, mettent très fortement à contribution le Conseiller industriel, engagé dès lors dans des situations les plus variées où son statut (vu par les Soviétiques) de Conseiller d'Ambassade est souvent plus embarrassant qu'autre chose. Il ne faut pas oublier que le Conseiller industriel est "accrédité" auprès du Comité d'Etat pour la Science et la Technique - l'instance la plus farouche-

- 15 -

ment rivale du Ministère du Commerce Extérieur. C'est essentiel d'avoir toujours cet élément en tête. Néanmoins, il est indubitable que l'industrie suisse doit pouvoir toujours davantage s'appuyer sur l'aide d'un représentant officiel de la Suisse, non seulement pour résoudre mille et une questions d'ordre pratique, mais pour prêter le coup de main nécessaire au déblocage d'un dossier empêtré dans l'ornière de la bureaucratie et surtout prospecter le secteur des affaires, de façon à découvrir les projets soviétiques à l'avance et en avertir le côté suisse, qui ne doit pas perdre au départ l'avantage sur ses concurrents européens.

L'expérience montre qu'avec les organisations de commerce il faut avoir entre les mains une palette permettant de répondre à toutes les situations, à tous les problèmes et dont tous les tons ont leur importance. Nous n'avons sur cette palette que peu de matière et peu de couleurs, la compléter est une nécessité immédiate.

5.1. Aide directe aux industriels et commerçants suisses

Le marché soviétique est nouveau et il n'est pas facile, de sorte qu'il est tout à fait compréhensible qu'un nombre assez important de maisons s'adressent à l'Ambassade. Au cours de mon séjour à Moscou, j'ai eu l'occasion de travailler pour quelque 150 maisons suisses qu'il s'agissait soit:

- de renseigner - sur le partenaire commercial adéquat pour la vente de tel ou tel équipement.
- sur les structures générales du commerce avec l'URSS et les règles de base.
- sur les possibilités de vente ou d'achat d'un produit déterminé.
- ou d'assister - par l'organisation des rendez-vous avec des organisations de commerce ou des Ministères.
- en introduisant ces maisons auprès des institutions soviétiques.

- 16 -

- dans la transmission de documents et l'obtention d'une réponse! .

La majorité de ces maisons se recrutent dans le secteur de la machine-outil et des appareils de haute précision, lequel participe d'une façon majoritaire dans les exportations suisses vers l'Union soviétique. Certaines de ces maisons ont avec l'URSS des relations d'affaires très anciennes, leurs représentants se rendant chaque année à plusieurs reprises à Moscou. Mais malgré les liens établis, cette branche aime à pouvoir compter sur l'appui du Conseiller industriel, surtout lors d'interventions auprès d'un Ministère ou d'un Institut.

Tout naturellement, les maisons très engagées, celles qui ont signé avec l'URSS des accords de coopération, forment une catégorie un peu à part et pour laquelle l'aide du Conseiller industriel est plus suivie et plus substantielle. Elle consiste par ordre d'importance en:

- La préparation et la négociation partielle d'accords de coopération avec le Comité d'Etat pour la Science et la Technique et les Ministères industriels.
- Le soutien des délégués suisses lors de la négociation de ces accords.
- Les interventions auprès des Ministères soviétiques pour le compte de ces maisons, comme auprès du Comité d'Etat.
- L'accompagnement de délégation de spécialistes lors de voyages et visites d'usines ou d'instituts de recherches.
- La préparation du programme de séjour des délégations participant à des symposiums ou des séminaires.

Du fait que la quasi-totalité des maisons suisses n'ont à Moscou aucun point de contact et d'appui, l'aide directe du Conseiller industriel est très appréciée et fort utile. Elle répond à un besoin d'ailleurs non seulement sur le plan des affaires mais aussi sur le plan personnel - prise en

- 17 -

charge à l'aéroport, réservation d'une chambre d'hôtel, d'un restaurant, transport de l'hôtel au Ministère, etc. De part le développement de nos relations industrielles avec l'URSS, cette politique des services tous horizons, cette universalité en quelque sorte est de moins en moins possible sauf si le Conseil-ler industriel se trouve à l'avenir déchargé d'une partie des service qu'il est appelé à rendre. Sinon il devra passer à une politique de sélection encore plus sévère et s'en tenir à des priorités établies, ce qui dans une situation en perpétuelle évolution peut se révéler dangereux.

6.1. Relations de l'industrie suisse avec les représentants à Moscou

Il y a peu d'années en arrière, on pouvait compter sur les doigts d'une main les maisons et les bureaux occidentaux accrédités à Moscou, tous l'étant d'ailleurs auprès du Ministère du Commerce Extérieur. La politique de la coopération intensive avec l'Occident, renforcée par le 24ème Congrès du P.C. en 1971, a provoqué en moins de deux ans un changement total de la situation, puisque ce sont 120 accréditations qui ont été délivrées à ce jour, soit par le Ministère du Commerce Extérieur (100), soit par le Comité d'Etat pour la Science et la Technique (20). Cette explosion est d'autant plus significative qu'il n'est pas aisé du tout d'avoir un pied à terre en permanence à Moscou; l'accréditation n'étant accordée qu'aux maisons réalisant un chiffre d'affaires déjà conséquent avec l'URSS - on cite la base de 20 Mio de roubles/an -, ou à celles qui par leur potentiel technologique et industriel sont ou peuvent devenir des partenaires importants dans la coopération scientifique et technique ou dans les affaires. Tel est le cas de la Maison Ciba Geigy (accréditée depuis le 13 avril 1971 auprès du Comité d'Etat) qui possède un bureau dirigé par M. Gerber. Ce cas est pour l'industrie suisse unique.

- 18 -

Quelques maisons suisses s'en remettent à des bureaux étrangers accrédités auprès du Ministère du Commerce Extérieur, comme A. Ohlert de Cologne ou Gertner de Vienne. Une fraction plus importante confie ses affaires aux représentants suisse ou étrangers, non accrédités à Moscou, tels que Joseph Egli de Glaris, Indreba de Riehen, Maschinenexport und Finanz AG de Zürich et Norrexim de Zurich, ce dernier bureau étant particulièrement actif sur le plan des affaires, les autres s'occupant plutôt des expositions industrielles.

Au cours de mon séjour à Moscou, j'ai eu maintes fois la possibilité d'analyser avec les directeurs de nos maisons les problèmes concrets qui leur étaient posés par le développement de leurs relations commerciales ou autres avec l'URSS. Bien que les cas fussent différents - ne serait-ce déjà que par l'importance relative de chaque maison - les faits rapportés n'étaient les symptômes - une fois analysés en fonction de structures de l'Etat soviétique - que d'une seule et unique maladie: celle de ne pas "être présent" à Moscou. Une présence constante partout où il le faut constitue à Moscou - à l'heure actuelle plus que jamais - la clé vers les affaires commerciales. S'il fut un temps où les organisations de commerce soviétique - seuls interlocuteurs autorisés avec l'Occident - convoquaient à Moscou les délégués des firmes étrangères pour leur proposer séance tenante un contrat, les choses ont aujourd'hui pris une tournure entièrement nouvelle; un monde des affaires s'est créé ici, sorte de tour de Babel d'ailleurs, où des représentants occidentaux de toutes provenances côtoient les fonctionnaires plus ou moins bureaucrates des organisations de commerce, des Ministères et des trusts industriels. C'est là que les contrats se signent, que les contacts personnels indispensables à l'avancement du dossier se resserrent et que circulent à l'avance les informations sur tel ou tel nouveau projet soviétique.

Les Allemands, les Américains, les Français et les Italiens ont débarqué en force à Moscou, l'industrie suisse n'a pas franchi ce pas - lequel est du fait de la taille relativement modeste de la majorité de nos maisons plus difficile à concevoir - mais qui pour ces mêmes raisons n'en est pas moins nécessaire.

6.2. Relations du Conseiller industriel avec les représentants à Moscou

Comme mon prédécesseur, je ne suis efforcé de maintenir les meilleurs contacts possibles avec les bureaux accrédités ou non - cités précédemment - et qui représentent les intérêts de maisons suisses. Ces contacts sont fort utiles, car ils permettent au Conseiller industriel d'apprendre davantage de détails sur les affaires en cours et sont pour lui une antenne dans un milieu dans lequel il n'a pas, du fait de son statut, la pénétration facile. En échange, les représentants obtiennent des informations sur les intentions des instances soviétiques supérieures, telles que le Comité d'Etat pour la Science et la Technique et les Ministères spécialisés auxquels ils n'ont pas l'accès au niveau voulu. Cette complémentarité apporte à chacune des deux parties son profit.

7.1. Relations du Conseiller industriel avec l'OSEC

Le rôle du Conseiller industriel vis-à-vis de l'OSEC est d'apporter son appui dans toutes les actions que celui-ci entreprend en URSS, soit en donnant les renseignements de tous genres sur l'URSS, soit en aidant à la préparation d'expositions, comme ce fut le cas avec l'exposition suisse de la machine-outil de mars-avril 1972.

Ces actions d'ailleurs gagneront à être plus suivies et mieux soutenues. L'accord de coopération intervenu entre l'OSEC et la Chambre pour l'Industrie et le Commerce de l'URSS

- 20 -

en janvier 1974 constitue une plate-forme intéressante, qu'il s'agira d'utiliser avec conviction et énergie, pour l'accomplissement de projets touchant au commerce, aux expositions, à l'information et à la coopération en matière de brevets. Je pense à des projets d'intérêt collectif et à d'autres, impossibles à mener à bien individuellement, et pour lesquels la Chambre de l'Industrie et du Commerce, dont nous n'avons pas exploré toutes les ressources, est le partenaire adéquat. L'OSEC est aussi pour la Chambre de Commerce un partenaire officiel, qu'elle verrait volontiers prendre en main l'organisation des expositions pour les maisons suisses en URSS.

8.1. Prospection du Marché

Du fait du black ou presque total que le gouvernement maintient sur l'information économique et industrielle, il n'est pas possible de prospecter - au sens occidental du terme - le marché soviétique.

D'ailleurs, il n'existe pas non plus de marché dans notre conception du terme, car l'URSS c'est avant toute chose un Plan quinquennal, qui avec la force de la loi règle toute la vie économique de ce pays, jusqu'aux plus infimes détails. Les indices généraux du Plan sont connus, le recueil annuel des statistiques, ainsi que les journaux centraux donnent à ce sujet des indications intéressantes sur le développement des diverses branches de l'économie nationale et de l'industrie, mais sont absolument muets sur les importations d'équipements étrangers nécessaires. Ceux-ci pourtant sont également soigneusement planifiés par secteur, mais ils sont gardés secret; tout au plus, parvient-on lors d'une visite d'usine ou d'une discussion avec les Ministères à en recueillir quelques bribes. La censure est ici tellement tyrannique et envahissante qu'elle empêche tout échange de vue valable. D'ailleurs, lorsque le Conseiller industriel accompagne dans les usines ou les Minis-

- 21 -

tères les délégations ou les hommes d'affaires, c'est toujours au vu des Soviétiques dans le cadre d'une affaire officielle et les discussions se limitent aux points à "l'ordre du jour": achat dans l'immédiat de machines ou de licences. On ne peut donc pas parler de prospection. Cependant, la coopération scientifique et technique devrait - l'industrie suisse y compte bien - lui donner une certaine possibilité de regard sur les projets de développement industriel de l'URSS. En URSS, le chemin qui relie la conception du projet à la signature du contrat de vente de l'équipement est long (il faut 3 - 4 ans au moins de démarches internes avant que les organisations soient autorisées à prendre les contacts avec l'étranger) et sinueux, tant d'instances ayant de près ou de loin leur mot à dire. Tout cela d'ailleurs sur un fond où la bureaucratie et les luttes sourdes entre Ministères et les organisations de commerce prennent une place prépondérante. Pourtant c'est sur cette relation client-fournisseur que nous devons jouer toutes nos cartes, pour mieux la connaître, pour la simplifier par des contacts personnels, pour s'y imposer par une présence active.

Les observations qu j'ai pu faire montrent que les Soviétiques ont de l'industrie suisse une excellente image, la haute qualité, la précision et la spécialisation de nos produits étant reconnues à l'unanimité. Une ombre cependant - on se plaint beaucoup de la cherté de nos biens manufacturés. Cette remarque a un impact d'autant plus négatif que l'acheteur soviétique ne comprend pas notre langage s'agissant de l'investissement, de la productivité, de la rentabilité, de l'amortissement. De sorte que l'URSS achète en Suisse:

- a) Les produits et les machines spéciales, qui ne se fabriquent pas ailleurs.
- b) Les machines-outils qui ont fait leurs preuves dans l'industrie soviétique et qui se sont révélées supérieures à celles de la concurrence étrangère.

- 22 -

- c) Les produits, machines et équipements permettant ici ou là d'améliorer la productivité ou la qualité dans le cadre de la fabrication de machines de production.
- d) Les produits et machines destinés à l'industrie d'exportation soviétique (horlogerie, automobiles, appareils de photos, colorants par exemple).
- e) Les licences et le "know how" de maisons suisses de réputation mondiale.
- f) Les produits et équipements qui peuvent être obtenus à des conditions très avantageuses (crédits, compensations, etc.); ce cas étant encore extrêmement rare avec notre pays.

Du fait que les relations d'affaires entre l'Est et l'Ouest se développent dans des conditions financières difficiles, les Soviétiques cherchent dans chaque contrat à réduire la part des versements en devises, à obtenir des crédits à long terme et à donner, de plus en plus la préférence à une nouvelle forme de commerce, celle dite de "coopération industrielle", par laquelle la fourniture d'une usine ou d'une chaîne de production complète est payée au moyen des produits fabriqués par cet équipement. Je reviendrai sur cette question au paragraphe 10.

9.1. Information générale

Pour l'ouvrier soviétique, donner à un étranger l'adresse de son usine constitue un délit sanctionnable par une peine d'emprisonnement; la donner avec quelques commentaires sur la production peut l'entraîner bien au-delà de l'Oural, de sorte que l'information écrite est pratiquement la seule source de renseignements pour le Conseiller industriel. Bien que suffisamment répandue, celle-ci est très difficilement exploitable, car fragmentaire, morcellée, pauvre en chiffres. Ceux qui sont donnés ne signifient rien ou presque: tantôt on indique

- 23 -

les pourcents de production sans donner la production absolue, tantôt on confond les chiffres de production réels avec ceux planifiés (ce qui convient bien au propagandiste de service).

Il faut donc beaucoup de persévérance pour clarifier cette information industrielle qui n'est ici souvent qu'un instrument de la propagande et parvenir à en faire une synthèse intéressante pour notre industrie. Comme celle-ci est fort désireuse de mieux connaître ce partenaire qu'est l'URSS, je me suis lancé sur une large échelle dans cette direction en créant à l'Ambassade une petite bibliothèque (une cinquantaine de livres spécialisés sur l'économie industrielle, la planification, les branches industrielles), en suivant quotidiennement les journaux centraux et ceux des Républiques d'Ukraine et de Géorgie (journaux couvrant ainsi toutes les régions industrielles) et en parcourant une trentaine de revues sur l'économie d'entreprise, les biens de consommation, la planification, le commerce extérieur, la publicité, etc.

Bien qu'il m'ait fallu consacrer beaucoup de temps à cette expérience, je pense qu'elle est valable, non seulement par les rapports (une quinzaine) de synthèse sur: l'industrie de la machine-outil, le problème de la main d'oeuvre, de la qualité et des normes, du prix de revient, etc., que j'ai adressés à l'industrie en général, mais aussi parce que ce travail m'a aidé à bien comprendre les préoccupations et la situation de l'industrie soviétique et partant de conseiller plus justement nos maisons. C'est au travers des milliers d'articles de la presse interne examinés que l'on arrive à saisir l'atmosphère tout à fait spéciale de l'industrie soviétique, à comprendre maints "pourquoi" et "comment" et à lire entre les lignes les buts poursuivis par le Gouvernement en matière de coopération et de développement industriel.

Sur un autre plan les contacts que le Conseiller industriel entretient tout naturellement avec ses collègues occidentaux lui permettent de rapporter sur les relations com-

- 24 -

merciales et les accords de coopération existant entre l'URSS et les autres pays.

10.1. Relations scientifiques entre la Suisse et l'URSS

En l'espace de deux ans, les relations scientifiques entre la Suisse et l'URSS ont substantiellement évolué et elles offrent un nouveau visage. De très sporadiques et limitées qu'elles étaient, elles ont actuellement pris corps; elles reposent sur une base qui ces prochains mois devrait - par la signature d'un accord (échange de lettres) avec l'Académie des Sciences de l'URSS - s'élargir et se renforcer.

La première phase de ce développement fut l'échange de lettres de mars 1971 entre M. U. Hochstrasser, directeur de la Division de la Science et de la Recherche, et M. Petrossians, Président du Comité pour l'Energie atomique de l'URSS. Celui-ci a permis en novembre de la même année de convenir d'un programme précis de coopération portant sur:

1. La physique des plasmas;
2. La recherche en matière de réacteurs;
3. La physique des hautes énergies;

et prévoyant pour 1972 et 1973 dans chacun de ces domaines l'échange de délégations de spécialistes. Compte tenu qu'il s'agissait là d'une première expérience, celle-ci s'est bien déroulée et les deux parties se déclarent satisfaites de l'utilité et de la qualité des échanges de vues qui ont eu lieu. Cette collaboration se poursuit.

La visite en URSS, en septembre 1973, sur l'invitation de l'Académie des Sciences de l'URSS de M. U. Hochstrasser et de M. H. Aebi, président du Conseil suisse de la science, a donné la possibilité, de part et d'autre, de constater que les points d'accrochage entre la science soviétique et celle de notre pays étaient, depuis ces dernières années, devenus suffisamment nombreux pour qu'il vaille la peine d'envisager

- 25 -

la signature d'un accord direct entre l'Académie des Sciences et les représentants de la science helvétique.

Cet accord - qui ne devrait couvrir que les secteurs offrant à une coopération relativement modeste des buts à portée de la main - se révélera, j'en suis convaincu, être aussi une carte de visite des plus efficace lors de la prise de contact sur initiative personnelle entre nos universités, nos instituts et l'Académie des Sciences. A l'heure actuelle, l'expérience montre combien ces contacts sont - faute d'un document officiel - délicats et aléatoires et souvent voués à l'échec.

L'industrie suisse n'a pour l'instant aucun contact avec les instituts de recherches dépendant de l'Académie des Sciences. Quoi que celle-ci soit déjà concernée par la Commission Mixte, l'accord susmentionné sera un complément bienvenu, d'autant plus qu'en Suisse les laboratoires de recherches de l'industrie sont souvent proches des milieux universitaires.

10.2. Activités scientifiques du Conseiller industriel et scientifique

Bien que le cahier des charges du Conseiller industriel et scientifique soit en fait d'activités scientifiques tout aussi large qu'il ne l'est vis-à-vis de l'industrie, son exécution n'est en URSS malheureusement pas possible comme il le faudrait et cela tient aux raisons suivantes:

- 1) La science soviétique n'échappe pas à la règle d'être sous le contrôle rigide du Parti communiste, celui-ci restant très vigilant à l'égard d'un milieu dont il se méfie grandement. De ce fait, il est difficile aux attachés scientifiques occidentaux d'avoir des contacts avec les instituts de recherches soviétiques.
- 2) L'absence d'un accord officiel de coopération scientifique entre les instances responsables de notre pays et l'URSS

- 26 -

enlève au Conseiller industriel et scientifique toutes les chances de pouvoir ici ou là prendre l'initiative d'un contact avec un institut. Les portes restent hermétiquement closes.

- 3) Accompagner une délégation suisse est pratiquement le seul moyen pour le Conseiller industriel et scientifique de franchir le seuil d'un Institut et par la même occasion de se renseigner sur le programme de recherches, les coopérations éventuelles, etc. Or, ces délégations sont peu nombreuses sans compter que le temps que le Conseiller industriel devrait y consacrer n'est d'ores et déjà pas disponible.
- 4) Les tâches relevant de la coopération industrielle et commerciale ne laissent qu'une toute petite fraction du temps disponible, 10 %, pas davantage, et ceci est extrêmement regrettable, car l'on devrait avoir le moyen de bien renseigner les milieux scientifiques suisses sur un partenaire aussi valable que l'URSS.

Ceci dit, j'ai utilisé les instants de libre pour m'informer par la presse écrite ainsi que par les collègues des autres Ambassades (il y a 10 Attachés ou Conseillers scientifiques à Moscou) sur les développements de la science en URSS, sur la forme et le fonctionnement des accords de coopération scientifique, etc. J'ai ainsi fait parvenir à la section des affaires scientifiques du DPF, pour diffusion aux milieux intéressés, quelques transmissions d'informations sur: l'activité de l'Académie des Sciences, les expériences spatiales, la protection de l'environnement, etc.

11.1. Situation présente et à venir des échanges commerciaux et de la coopération industrielle

C'est un fait que ces dernières années les formes des relations économiques entre l'Est et l'Ouest ont évolué et se sont diversifiées. Outre les échanges commerciaux qui se sont rapidement accrus, on a vu apparaître de nouvelles formes de relations économiques permettant d'éliminer certains obstacles propres au commerce avec l'URSS, lequel est traditionnellement grevé par la pauvreté de ce pays en devises convertibles. Pour résoudre le casse-tête des échanges sans monnaie, une formule permettant de libérer le commerce avec l'URSS de la contrainte des paiements a dû être trouvée. C'est celle de la coopération industrielle, forme de coopération économique englobant aussi la concession de licences avec paiement sous forme de produits fabriqués grâce à ces licences ou la livraison d'usines ou de chaînes de production avec paiement sous forme de produits fabriqués par ces usines. Il s'agit là des projets dits "autocompensateurs" vers lesquels la politique commerciale soviétique s'oriente de plus en plus depuis ces derniers mois. Une autre forme est celle par laquelle le partenaire reçoit une importante quantité de matières premières en contreparties des équipements modernes qu'il est invité à fournir pour la mise en valeur des richesses naturelles de ce pays.

Outre le manque de devises, une autre considération pousse les Soviétiques à la coopération industrielle ainsi esquissée. Jusqu'à ces dernières années les Soviétiques pensaient qu'ils pouvaient combler leurs lacunes technologiques soit par l'acquisition de quelques brevets ou licences, soit par l'achat de machines, soit encore en reconstituant eux-mêmes le processus technique convoité à partir de quelques produits finis achetés à cette fin et fidèlement copiés. Ils savent aujourd'hui que ce moyen devient de plus en plus insuffisant

- 28 -

au fur et à mesure que la technologie industrielle gagne en rapidité et en complexité.

Tout ceci concourt à la coopération industrielle sur une vaste échelle; un mouvement s'est établi, irréversible tout au moins pour une période de temps assez longue. Les Russes ont, pour élever leur niveau de vie, besoin de systèmes de production de masse et de distributions de masse de biens de consommation durables pour une population considérable (d'ici 1975 multiplier par 4 la production de voitures, faire en sorte que 64 % des familles disposent d'un frigidaire et 74 % d'un poste de télévision ou d'une machine à laver). Pour y parvenir, l'industrie soviétique doit travailler avec un haut niveau de productivité et de qualité. Or, c'est justement dans ce domaine que les performances soviétiques sont les plus mauvaises et ceci obsède les chefs d'entreprises et les autorités.

La rationalisation de la production, l'élévation de la productivité, la production d'une large gamme de biens de consommation sont des étapes que l'on ne peut franchir qu'à l'aide de machines et équipements de haute qualité, très automatisés et spécialisés: un programme qui sourit particulièrement à l'industrie suisse qui peut ainsi espérer des commandes correspondant à la taille des projets soviétiques. Afin de la prévenir contre de fausses attentes, il est nécessaire d'apprécier la situation actuelle et future en fonction des données réelles, de sorte à définir le niveau d'équilibre situé entre celui de l'optimisme que pourrait inspirer l'analyse des forces positives et la réserve qu'imposent la constatation des sérieux obstacles qui ne manqueront pas de freiner le développement de nos affaires.

Le modeste solde en devises fortes de l'URSS ainsi que la balance commerciale de nos échanges défavorable à l'URSS sont des facteurs qui limitent irrévocablement l'essor des exportations suisses vers ce pays au marché potentiel pourtant si vaste!. Le problème des paiements, plus exactement

- 29 -

celui du crédit, est l'un de ceux dont la solution sera déterminante pour fixer à l'avenir la part des affaires qui pourront être conclues entre la Suisse et l'URSS. Ce problème se pose dès maintenant à bon nombre de nos maisons fortement sollicitées dans cette direction par leurs partenaires soviétiques. Mais sa solution ne peut être trouvée que par une action concertée des banques et des hommes d'affaires et elle devrait s'inscrire dans le cadre des mesures prises par nos autorités depuis mars 1973 en vue de faciliter la création des mécanismes qui permettront à l'industrie suisse de répondre à l'appel qui lui est fait.

Il faut avoir confiance que ce problème pourra être résolu en temps utile, car la coopération industrielle - voie de détournement à l'écueil des devises - est aussi une voie très complexe faisant appel à des formules encore inexpérimentées pour notre pays. Une vérité en effet s'impose: seules les grandes entreprises mondiales sont en mesure de répondre à la demande soviétique pour les grands projets d'équipements (seules les grands projets peuvent être "autocompensateurs"), elles disposent de ressources matérielles et humaines requises par l'étude et la préparation technique des projets, leur négociation dans un climat de compétition internationale intense, leur réalisation enfin dans des conditions souvent délicates. De telles entreprises disposent d'un département spécialisé, de plus en plus souvent d'une représentation, d'un bureau permanent à Moscou, de sorte qu'elles bénéficient d'un courant continu d'informations sur les projets de développement industriel retenus par la planification soviétique et sont en mesure de se préparer à faire des offres de coopération si ces projets impliquent des importations des pays de l'Ouest. L'exploitation judicieuse de l'information permet parfois de suggérer une solution à un problème industriel dès que celui-ci est effectivement et officiellement posé; le cahier des charges est plus facile à respecter si l'on a contribué à le définir.

- 30 -

Les entreprises de taille internationale sont en mesure d'assurer le rôle de chef de file industriel du projet. Elles peuvent proposer un choix de solutions technologiques et faire place aux contributions locales désirées par l'acheteur. De plus, la grande firme organise la sous traitance nationale et internationale d'une partie importante des fournitures, introduit de nombreuses firmes moyennes et garantit au client la bonne marche de l'opération.

Or, l'industrie suisse n'est pas caractérisée par les entreprises de grande taille; elle est bien au contraire constituée essentiellement de maisons de taille moyenne ou petite, jouissant d'une réputation mondiale et désireuses par la même de commercer avec tous les pays. Voilà qui nous place dans la course internationale des affaires à venir avec l'URSS dans une position assez défavorable; nous avons de part la structure de notre industrie et de part la forme nouvelle prise par les relations économiques avec l'URSS depuis peu, à surmonter davantage d'obstacles que d'autres. L'augmentation rapide des importations soviétiques en provenance du Japon et des Etats-Unis en 1972-1973 et les accords de coopération sur une grande échelle actuellement en discussion avec les hommes d'affaires américains et japonais ne sont, pour nos exportateurs, rien d'encourageant.

Je ne désire pas décrire les perspectives de développement de nos échanges d'une façon exagérément pessimiste - je suis trop conscient qu'il rentre dans une telle prédiction une bonne part de prophétie - mais plutôt attirer l'attention sur les nouvelles exigences qu'il impose à l'industrie suisse de façon à ce que celle-ci, les choses étant vues sur l'angle de la réalité, fasse le choix d'une politique et arrête les moyens de la réaliser.

Notre Commission Mixte, comme toutes les commissions mixtes existantes avec l'URSS, est un instrument permettant d'améliorer qualitativement et quantitativement l'infor-

- 31 -

mation sur les possibilités de conclure des coopérations industrielles. C'est aussi un moyen de contrôle périodique des programmes engagés, mais ce n'est pas l'outil de la réalisation pratique de la coopération industrielle et économique. C'est une considération qui ne doit pas être oubliée. Ce serait une erreur de croire que la Commission Mixte constitue la solution suffisante pour permettre la matérialisation rapide des intentions positives manifestées tant dans notre pays qu'en URSS, s'agissant du développement des échanges commerciaux ou de la coopération industrielle. Ces relations d'ailleurs sont, par le jeu de la politique actuelle de l'URSS, destinées à entrer dans une phase encore plus active.

* * *

Après avoir décrit dans les chapitres précédents les mécanismes régissant les relations de l'industrie suisse avec les instances soviétiques et relevé certaines de nos faiblesses et en avoir fait de même à propos du poste du Conseiller industriel, je souhaite exprimer quelques propositions visant à l'amélioration de la base sur laquelle s'échafaudent nos relations industrielles et commerciales avec ce partenaire de l'Est.

Le réalisme le plus élémentaire montre que l'industrie suisse n'est pas suffisamment présente à Moscou, alors même que se développe une activité de représentations des

- 32 -

maisons occidentales dans cette ville, afin de favoriser la conclusion de négociations commerciales et de permettre des études de marché plus concrètes. D'un autre côté les restrictions mises par les Soviétiques à l'installation de bureaux permanents à Moscou, les critères à remplir pour leur accréditation, ne rendent pas cette tâche aisée pour des maisons isolées. Quant à une représentation collective, c'est une solution viable que si elle est le fruit de la volonté commune des maisons à confier la défense de leurs intérêts à un même noyau de personnes, ce qui d'emblée limite fortement la portée d'une pareille collectivisation: 2 - 3 maisons pouvant ainsi se rejoindre sur la place de Moscou, encore que l'accréditation de ce conglomérat ne m'apparaisse pas des plus aisées. Mais alors que faire pour subvenir au besoin de présence de l'industrie suisse en général?

La création d'une représentation commerciale suisse à Moscou m'apparaît comme la réponse la plus objective en même temps que la solution aux problèmes posés au Conseiller industriel par l'intensification des relations scientifiques, industrielles et commerciales. L'un des premiers éléments positifs d'une telle représentation serait de nous assurer une présence légale, sans interférences, dans le milieu des affaires de Moscou avec tout ce que cela comporte comme avantages (cf. chapitre 4.2., page 14). Point judicieux, cette représentation commerciale bénéficierait d'une carte de visite suffisamment ferme pour que les portes des ministères, des organisations de commerce et des instituts s'ouvrent sans délais. Elle serait le complément logique et tout à la fois l'auxiliaire précieux du Conseiller industriel et scientifique, dont elle reprendrait une partie de l'activité (renseignements généraux sur l'URSS, renseignements sur le partenaire commercial, transmission de lettres d'affaires, organisations de rendez-vous pour des maisons auprès des organisations de commerce) laissant à celui-ci les sphères correspondants davantage à son

- 33 -

statut, soit celle de la coopération industrielle et de la coopération scientifique (cf. chapitre 10.2., page 25).

Du côté suisse, à quelques semaines de la prochaine réunion de la Commission Mixte, il conviendrait, me semble-t-il, de se demander quelles sont les actions et les formes d'actions à mettre à courts termes en route pour aider à la réalisation de nos intentions en matière de coopération industrielle et commerciale. La constitution de groupes de travail comme de délégations itinérantes chargées tout au long de l'année de l'exécution pour une collectivité donnée d'un programme précis, s'agissant de l'information sectorielle sur les besoins et projets soviétiques, de l'achat de certaines matières premières, de la mise en valeur de la propriété industrielle etc, me paraît tout indiqué, compte tenu encore une fois des méthodes de travail et de la psychologie particulière du partenaire soviétique. Il ne fait pas l'ombre d'un doute que celui-ci se saisit de la Commission Mixte comme il se saisit d'autres occasions pour avancer sur la route qui lui convient. C'est par une action bien préparée, bien définie et bien engagée de la partie suisse que l'on sauvegardera les intérêts de l'industrie suisse et que l'on empêchera l'URSS d'atteindre dans le cadre de la coopération des objectifs unilatéraux.

Pour terminer, je me permettrai quelques commentaires sur la position des diverses branches de notre industrie en URSS.

a) Industrie horlogère

L'accord de coopération de type classique signé en juin 1970 avec le Ministère des appareils et instruments de mesure de l'URSS a donné lieu à un développement satisfaisant des relations sur le plan scientifique, marqué par l'organisation de quatre séminaires horlogers. Le pilier de la collaboration juridique (lutte contre les contrefaçons) - victime in-

- 34 -

nocente de la bureaucratie bien orchestrée succombait l'année dernière malgré les nombreuses actions de la partie suisse. Quant à la collaboration économique elle n'a jamais donné lieu à autres choses que des malentendus; l'horlogerie suisse estimant que des exportations conséquentes de montres suisses vers l'URSS constituant la contrepartie au "know how" qu'elle pense livrer à son partenaire dans le cadre des séminaires scientifiques.

Le Parti communiste n'entend pas pour une question de prestige national surtout, pour épargner ses devises aussi, procéder à l'importation de montres-bracelets même si cela devait lui permettre de renouer avec les usages de la Russie d'alors

Le Ministère des appareils remplit avec zèle ses plans de production dont une partie s'exporte en lui apportant par la même les devises nécessaires à l'achat des machines outils et des appareils de contrôle en Suisse. Sa situation est particulièrement forte auprès du gouvernement qui le cite souvent en modèle: c'est un bon élève. Celui-ci cependant traverse une crise de croissance, le progrès technique ne s'infiltré qu'avec peine dans les usines, en bute aux questions de rationalisation, de qualité et de modernisation de la production.

Force est de constater que le dialogue direct avec l'horlogerie soviétique établi par l'accord de coopération de 1970 s'est plus d'une fois transformé en dialogue de sourds. Il devrait être possible dans un proche avenir, grâce aux nouvelles propositions positives de la partie suisse, de repartir par la signature d'un nouvel accord de coopération reposant sur une base plus réaliste, élargie à d'autres partenaires. Mais la bonne volonté et la bonne foi des Soviétiques - plus d'une fois remise en cause - restent des éléments clé du succès des relations horlogères, appelées à jouer un rôle important dans le cadre général de la coopération industrielle

- 35 -

de notre pays avec l'URSS. Certes les obstacles psychologiques, bureaucratiques et autres sont très nombreux; notre horlogerie se doit dès lors d'examiner avec pragmatisme ce qui peut être obtenu de la partie adverse dont la cohérence d'actions, institutionnellement profonde, la met à l'abri des pressions extérieures.

b) Industrie chimique

Les grandes maisons suisses de la Chimie ont en URSS posé très rapidement leurs jalons et dès 1970 développé la coopération scientifique avec les Ministères soviétiques, celui de l'agriculture et celui de la chimie surtout. Si les contacts sont bons et bien entretenus, les commandes restent faibles, seule Ciba-Geigy très active sur la place de Moscou, parvient à un niveau d'affaires respectable. Il faut dire aussi que l'intérêt de l'URSS s'est jusqu'à maintenant limité à l'agrochimie et aux colorants industriels, la pharmacutique n'a pas franchi le seuil des organisations d'achats, elle en est restée aux essais cliniques. Vu le manque de devises traditionnel des Soviétiques, les exportations de notre industrie chimique, dans son ensemble, ne s'accroîtront ces prochaines années que dans la mesure ou le permettront les projets "auto-compensateurs" qu'elle aura d'ici là obtenus des instances soviétiques. Dans le développement des relations de l'industrie chimique suisse avec l'URSS, les leaders actuels garderont ainsi un rôle prépondérant.

c) Industrie des machines

Les accords de coopération signés en juin 1971 et juin 1973 par notre industrie lourde avec le Comité d'Etat pour la science et la technique ont été le support indispensable à une prise de contacts avec le Ministère soviétique des machines pour l'industrie lourde, le Ministère de la marine, le Ministère de l'industrie électrotechnique et bien d'autres. Plusieurs séminaires techniques et des échanges de

- 36 -

délégations spécialisées sur les compresseurs, les moteurs diesels, les machines textiles permettent de dire que la coopération scientifique se déroule activement. Il n'en va pas de même des affaires ou par suite d'une sélection politique et économique - particulièrement vive dans ce secteur - deux projets de taille ont pris ces derniers mois le chemin de la concurrence américaine et européenne. Il est clair que des livraisons importantes de machines seront toujours difficiles; les projets autocompensés qui aurent les faveurs de l'avenir laissent sans doute entrevoir de meilleures perspectives, mais là aussi la concurrence étrangère est très bien placée, mieux même pour écouler la marchandise à reprendre en vertu du contrat de coopération. La vente de licences et de know how reste, vu l'exclusivité technique de nos maisons, un secteur d'affaires relativement privilégié.

Quant à l'industrie de la machine-outil, elle a tenu par l'organisation d'une exposition spécialisée à Moscou au printemps 1973 à réaffirmer sa présence pourtant traditionnelle sur le marché soviétique en même temps que son désir de jouer un rôle de premier plan dans nos exportations vers ce pays. Certes, de nombreuses maisons moyennes ou petites sont bien introduites auprès de la clientèle soviétique, mais cela ne suffit pas à garantir l'expansion future des affaires car les difficultés, concurrence et financement avant tout, se font toujours plus vives. Les Soviétiques se plaignent amèrement du coût élevé de nos machines-outils et les compressions sur les achats en devises, périodiquement et souvent arbitrairement imposées aux organisations de commerce ne rendent pas la tâche facile à nos fabricants qui, ainsi et malgré "l'ouverture du marché russe", placent leurs machines-outils qu'après de très dures négociations.

Le glissement général des affaires vers les grands projets autofinancés, la demande soviétique pour la livraison d'usine clé en main, exigent de notre industrie de la machine

- 37 -

outil un effort individuel aussi bien que collectif particulier pour gagner de nouveaux contrats et participer au développement industriel de l'URSS, avide de machines outils à la pointe de la technologie. La question des crédits reste sans doute le problème central à résoudre avec l'aide des milieux suisses intéressés, mais il me semble que la pression de notre industrie de la machine outil sur les organisations de commerce et les Ministères et le Gosplan doit être intensifiée. L'Ambassade de Suisse et le Conseiller industriel sont à disposition pour l'aider dans ce sens, mais un apport complémentaire (amélioration de la documentation à l'usage des organisations de commerce, des ministères, des usines, création d'une délégation chargée de la prospection auprès des Ministères et du Gosplan etc) venant de la branche est indispensable. Les affaires n'attendent plus la réunion de la chance et du hasard.

d) Industries alimentaire et des produits de consommation

Bien que le Parti se dise avec une insistance grandissante être l'ami du bien être du peuple et partant des biens de consommation que celui-ci lui réclame, force est de constater que ces intentions ne se traduisent pas par des importations de produits étrangers et qu'elles ne se traduiront sans doute jamais dans ce sens.

Aussi, les possibilités de commercer avec l'URSS qui sont offertes à ces industries relèvent de la coopération industrielle (vente de licenses, participation à un projet autofinancé). L'accord de coopération signé en novembre 1973 par la maison Nestlé ouvre la voie à la réalisation d'importants projets avec le Ministère soviétique de la viande et du lait, avec le Ministère de l'alimentation et d'autres aussi. D'autres contacts ont été pris l'année dernière dans le secteur du chocolat et dans celui du fromage.

Compte tenu de la fermeture du marché soviétique aux produits textiles comme aux appareils électroménagers, ces

- 38 -

branches de l'industrie n'ont pas montré beaucoup d'intérêt pour le mouvement général de coopération avec l'URSS. Pourtant des possibilités de vente de licenses et de know how existent.

*

*

*

- 39 -

Remerciements

Parvenu au terme de mon activité à Moscou, je désire exprimer mes remerciements au Département Politique Fédéral, à la Division du Commerce du DFEP, en particulier à M. l'Ambassadeur R. Probst et à M. le Chef de section L. Roches qui m'ont beaucoup soutenu et aidé durant cette période.

Mes remerciements vont également à M. le Professeur Hochstrasser, Directeur de la Division de la Science et de la Recherche du DFI pour ses conseils et sa compréhension de la tâche du Conseiller scientifique.

Je garde envers M. l'Ambassadeur J. de Stoutz une dette de reconnaissance pour la bienveillance avec laquelle il m'a guidé dans mon activité à l'Ambassade.

Je tiens à remercier vivement le Vorort de l'Union Suisse du Commerce et de l'Industrie, la Société Suisse des Constructeurs de Machine, la Chambre Suisse de l'Horlogerie, la Fédération Horlogère, la Société Suisse pour l'Industrie Chimique et l'OSEC pour leur soutien et leur aide efficace. Je ne voudrais pas manquer de joindre à cette liste la Communauté d'Intérêts Suisse-URSS, son Président M. Keller, son vice-président M. R. Bosshard et son secrétaire M. Hutzli.

Finalement, je voudrais remercier ici les dirigeants de nos entreprises industrielles et commerciales pour leur collaboration et leur soutien énergique, pour l'intérêt qu'elles accordent aux relations avec l'URSS et la confiance qu'elles placent dans le Conseiller industriel.



J. MERMOD

Moscou, mars 1974

Table des matières

		<u>Page</u>
1.	Généralités	1
2.1.	Relations de l'industrie suisse avec le Comité d'Etat pour la Science et la Technique	1
2.2.	Relations du Conseiller industriel avec le Comité d'Etat	4
3.1.	Relations de l'industrie suisse avec les Ministères spécialisés, leurs instituts et leurs usines	6
3.2.	Relations du Conseiller industriel avec les Ministères spécialisés, leurs instituts et leurs usines	8
4.1.	Relations de l'industrie suisse avec le Ministère du Commerce Extérieur et ses organisations	9
4.2.	Relations du Conseiller industriel avec le Ministère du Commerce Extérieur et ses organisations	14
5.1.	Aide directe aux industriels et commerçants suisses	15
6.1.	Relations de l'industrie suisse avec les représentants à Moscou	17
6.2.	Relations du Conseiller industriel avec les représentants à Moscou	19
7.1.	Relations du Conseiller industriel avec l'OSEC	19
8.1.	Prospection du Marché	20
9.1.	Information générale	22
10.1.	Relations scientifiques entre la Suisse et l'URSS	24
10.2.	Activité scientifique du Conseiller industriel et scientifique	25

- 41 -

	<u>Page</u>
11.1. Situation présente et à venir des échanges commerciaux et de la coopération industrielle	27
a) Industrie horlogère	33
b) Industrie chimique	35
c) Industrie des machines	35
d) Industrie alimentaire et des produits de consommation	37
 Remerciements	 39

*

*

*