

# LA SUISSE

CONTEXTE ECONOMIQUE, SOCIAL ET POLITIQUE  
A L'USAGE DES DELEGATIONS FRANCAISES



**CONSEILLERS DU COMMERCE EXTERIEUR DE LA  
FRANCE | COMITE SUISSE | EDITION 2025**

---



Photo by Arnd Wiegmann/Reuters



Photo by Daniel Wiedemann



© 2025 Eidgenössische Technische Hochschule Zürich



© CLS Behring



© 2025 CW Swiss



Photo by Christoph Oberschneider

Les droits d'auteur et tous les autres droits liés aux illustrations, photographies et autres données de ce livre blanc sont la propriété des Conseillers du Commerce Extérieurs de la France en Suisse ou celle des détenteurs expressément cités.

# SOMMAIRE

Sommaire .....	1
Avant Propos.....	2
Introduction et Synthèse - Un modèle d'inspiration : la Suisse.....	3
Partie I – Un paysage industriel tourné vers l'innovation et l'excellence .....	5
1 - Des filières industrielles organisées en cluster, par canton, et ancrées sur un alignement entre industries, Académiques, et Institutions .....	5
2 - Une R&D qui reste locale et un véritable soft power de la marque “designed in Switzerland” .....	7
3 - Un écosystème de grands groupes et un réseau de PME-PMI, détenues par des familles, favorisant le long terme et tournées vers l'export “by design” .....	8
Quelques vulnérabilités ou faiblesses .....	8
Partie II – Un marché de l'emploi, des compétences et de la formation qui fonctionne bien .....	10
1 - L'apprentissage au cœur de la culture et de la formation .....	10
2 - Un alignement efficace entre le monde professionnel et l'éducation, avec un objectif de plein emploi .	
3 - Un réel focus sur l'attraction des talents étrangers pour compléter une formation des élites parfois plus limitée.....	12
4 - Une flexibilité contractuelle pour fluidifier le marché du travail.....	13
Quelques vulnérabilités ou faiblesses .....	14
Partie III - Un système règlementaire et fiscal qui soutient l'entrepreneuriat .....	16
1 - Un système règlementaire et fiscal très stable.....	16
2 - Un système fiscal particulièrement attractif pour les entreprises .....	17
3 – Des mesures incitatives pour l'innovation, la cession et la transmission des entreprises.....	18
Quelques vulnérabilités ou faiblesses .....	19
Partie IV - Une infrastructure qui supporte une économie décentralisée .....	21
1 - Un véritable leadership mondial des transports publics mais des infrastructures de mobilité et logistiques sous contraintes.....	21
2 - Un avantage naturel en matière d'électricité décarbonée mais un réseau vieillissant .....	22
3 - Un réseau télécom et digital performant.....	23
4 - Des infrastructures médicales de classe mondiale.....	24
Partie V – Des institutions stables et qui responsabilisent les acteurs .....	25
1 – Des institutions efficaces.....	25
2 – Une véritable rigueur et transparence financière des institutions publiques .....	25
3 – Des prestations sociales sous contrôle et qui responsabilisent les acteurs .....	26
Quelques vulnérabilités ou faiblesses .....	27

## AVANT PROPOS

Ce livre blanc sur la Suisse a vocation à supporter des interactions à valeur ajoutée avec les délégations françaises – institutionnelles ou business - en déplacement en Suisse. L'objectif est d'offrir notre regard de Conseillers du Commerce Extérieur de la France en recensant les bonnes pratiques économiques de la Suisse, appréhendées du point de vue des représentants de notre communauté d'affaires, installés dans le pays.

Ce livre blanc n'a pas vocation à être un guide exhaustif tel que d'autres collègues de la « team France » en Suisse ont pu développer mais plutôt de proposer des éléments de contexte pour mieux comprendre les spécificités de ce petit pays d'Europe qui se hisse au plus haut niveau de la plupart des classements : PIB, innovation, qualité de vie, et beaucoup d'autres... et peut-être s'en inspirer.

Si ce livre blanc n'aurait pas pu se faire sans l'implication de l'ensemble des CCEF que nous remercions, nous souhaitons également saluer le support du Service Économique de l'Ambassade de France et de Business France qui nous ont accompagnés à toutes les étapes de ce projet.



## INTRODUCTION ET SYNTHÈSE - UN MODÈLE D'INSPIRATION : LA SUISSE

La Suisse, petit pays niché au cœur de l'Europe, est souvent citée en exemple pour son économie prospère, son innovation de pointe et sa qualité de vie exceptionnelle. La richesse par habitant y est presque 2,5 fois supérieure à celle de la France<sup>1</sup>, et son industrie, ancrée sur l'innovation et l'exportation, représente près de 25% de son PIB<sup>2</sup>. La Suisse a su construire un modèle économique solide, en dépit de l'absence de ressources naturelles, grâce à un secteur bancaire historique, une véritable diversification industrielle, construite autour de la mécanique de précision et de la pharmacie, et un leadership mondial dans le négoce des matières premières.

Un des piliers de cette prospérité est l'accès libre au marché européen, bien que la Suisse ne fasse pas partie de l'Union Européenne, illustrant sa capacité à tirer profit de sa position géographique. De plus, la Suisse s'est structurée autour de secteurs à forte valeur ajoutée et sur le haut du marché. Cela lui a permis de développer des écosystèmes uniques, alignant recherche universitaire et entreprises, au service de l'innovation. Avec plus de 3% de son PIB investi en R&D<sup>3</sup>, la Suisse fait partie des pays les plus innovants au monde.

Malgré son faible poids économique, l'agriculture suisse joue un rôle clé dans la préservation des paysages et est fortement protégée par des subventions et des barrières tarifaires, garantissant une production locale et soutenant indirectement l'agroalimentaire et le tourisme. Par ailleurs, le secteur bancaire reste un pilier essentiel de l'économie, grâce à son expertise en gestion de fortune et en financement des échanges internationaux.

L'apprentissage est un atout central de la Suisse, au cœur d'une culture du plein emploi, de l'ascenseur social, et un alignement permanent entre monde professionnel et éducation. Cette approche, qui ne permet, toutefois, pas suffisamment l'émergence d'élites locales, est complétée par une politique d'attraction de talents étrangers à tous les niveaux de l'économie et de la formation. De plus, la flexibilité contractuelle facilite, plutôt, la fluidité du marché du travail. Les travailleurs suisses, avec une semaine de travail de 45 à 50h<sup>4</sup> et des congés, officiellement, de 4 semaines, contribuent à la robustesse économique par une moyenne de 1 888 heures travaillées par an<sup>5</sup>, et une retraite fixée à 65 ans<sup>6</sup> pour obtenir une retraite à taux plein.

Sa stabilité réglementaire et fiscale est un autre avantage de la Suisse. Au-delà, des mesures incitatives qui soutiennent l'innovation et des options d'optimisation fiscale entre cantons, la Suisse facilite la cession et la transmission des entreprises, permettant ainsi le développement de PME/PMI détenues par des familles depuis plusieurs générations et dont les priorités d'investissements se situent sur le plus long terme. Cependant, pour les grands groupes internationaux, si l'attractivité fiscale s'est réduite ces dernières années, la stabilité réglementaire reste un atout différenciateur.

Pour supporter sa culture de décentralisation, la Suisse a investi dans un réseau de transports publics, en particulier, dans le ferroviaire, unique au monde, même si l'augmentation du trafic met ces infrastructures en tension. Bien qu'étant largement vulnérable en matière d'énergie, la Suisse peut s'enorgueillir d'afficher une électricité largement décarbonée, issue à 60% de sources hydrauliques et à 30% du nucléaire. Enfin, la qualité de ses infrastructures de santé est exemplaire malgré des coûts de plus en plus élevés.

<sup>1</sup> [Comparez l'économie des pays : France vs Suisse PIB par habitant en euros 2025 | countryeconomy.com](#)

<sup>2</sup> [Économie nationale : Panorama - 2024 | Publication](#)

<sup>3</sup> [La recherche et l'innovation en Suisse](#)

<sup>4</sup> [Durée du travail et du repos](#)

<sup>5</sup> [Heures effectives de travail](#)

<sup>6</sup> [Rentés de vieillesse](#)

Enfin, la Suisse est, sans doute, l'exemple le plus abouti de démocratie directe, décentralisée, ancrée dans une culture de respect et de retenue, favorisant un dialogue constructif et une compréhension mutuelle. Le principe du consensus garantit la prise en compte des différentes opinions, entraînant toutefois des lenteurs dans la prise de décision. Les institutions (confédération, cantons, communes) doivent garantir, au titre de la Constitution, une gestion rigoureuse des fonds publics (règle du « zéro dette ») et une transparence financière permanente vis-à-vis des citoyens. Ces derniers sont eux-mêmes responsabilisés, notamment sur leur retraite et leur santé. Résultat : des prestations sociales à l'équilibre, des minimums sociaux garantis, et des dépenses publiques représentant seulement 35% du PIB et 10% de l'emploi total.



En Suisse, tout converge vers un objectif clair : travailler mieux pour vivre mieux. Comment s'en inspirer ?

1. **Aligner le monde professionnel et l'éducation, tout en continuant les efforts de revalorisation de l'apprentissage** : Impliquer les entreprises dans la définition des parcours de formation au côté des « académiques » ; accélérer le développement de l'alternance et valoriser une continuité de formation tout au long de la carrière, pour relancer l'ascenseur social.
2. **Ancrer l'industrie autour de pôles d'enseignement et de recherche d'excellence** : Faciliter la pérennité des entreprises en France par la transmission à des repreneurs industriels (famille, employés, entrepreneurs...) ; organiser les clusters régionaux autour de champions industriels et de pôles universitaires d'enseignement et recherche ; faire connaître les filières éducatives pour et autour de l'industrie.
3. **Continuer à simplifier la réglementation autour du marché du travail pour un meilleur taux d'emploi des jeunes et des seniors** : Favoriser des contrats de travail plus souples et promouvoir un dialogue social pragmatique entre syndicats et employeurs, par secteur ; faire connaître les filières à fort débouchés ; offrir la possibilité de travailler plus.
4. **Mettre les transports publics au service du développement local** : Renforcer la couverture géographique des transports publics au service des filières d'excellence et des territoires ; permettre l'intégration du mode de paiement entre bus, tram, train, bateau, etc.
5. **Simplifier nos institutions et responsabiliser chacun** : expérimenter plus de démocratie directe en décentralisant progressivement les instances ; expliciter les responsabilités de chacune et les impôts correspondants ; transitionner les systèmes de retraite vers un système hybride, avec une base par répartition et un complément par capitalisation, sur la base du volontariat, au niveau individuel ou de l'entreprise.

En s'inspirant du modèle suisse, la France aurait l'opportunité de renforcer son économie, son marché du travail et son attractivité internationale, sans renier sa culture et les principes de son modèle social : une opportunité à capturer dans les prochaines années.

## **PARTIE I – UN PAYSAGE INDUSTRIEL TOURNE VERS L’INNOVATION ET L’EXCELLENCE**

L’industrie suisse, reconnue pour son excellence, repose sur des fondations solides d’innovation et qualité. Elle se distingue des autres pays occidentaux par la place de l’industrie manufacturière dans son PIB (environ 25%), pourcentage comparable à celui de l’Allemagne, et près du double de celui de la France. Peut-on pour autant parler d’un miracle helvétique en matière industrielle ? En tout cas, la Suisse n’a pas connu de désindustrialisation, et présente des spécificités dont nous pouvons apprendre :

- Des filières industrielles organisées en cluster par canton et ancrées sur un alignement entre Industries, Académiques, et Institutions.
- Une R&D qui reste locale et un véritable soft power de la marque “Designed in Switzerland” et très fortement ancrée autour des pôles de recherche des universités.
- Un écosystème qui combine quelques grands groupes et un réseau dense de PME-PMI souvent détenues par des familles, qui favorisent les investissements à long terme, et qui sont tournés vers l’export “by design”.

### **I - DES FILIERES INDUSTRIELLES ORGANISEES EN CLUSTER, PAR CANTON, ET ANCREES SUR UN ALIGNEMENT ENTRE INDUSTRIES, ACADEMIQUES, ET INSTITUTIONS**

La Suisse a permis, depuis des décennies, le développement d’un modèle de développement innovant, autour de clusters cantonaux, incluant les entreprises industrielles (start up, PME et multinationales), le système éducatif (apprentissage, hautes écoles, universités) et les institutions publiques à tous les niveaux (communal, cantonal et fédéral).

Le support fédéral est particulièrement remarquable, tant d’un point de vue universitaire (ETH Zurich, EPFL Lausanne), que du soutien à la recherche et l’innovation via le [Fonds National Suisse](#), institution centrale pour la recherche fondamentale, et [Innosuisse](#), agence fédérale en charge de la promotion de l’innovation, et véritable trait d’union entre les entreprises, instituts de recherche et universités/hautes écoles. Parmi les nombreux exemples, on peut citer l’EPFL Innovation Park à Lausanne, Innovation Entrepreneurship Lab à l’ETH Zurich ou encore la Swiss Start Up Factory, incubateur privé le plus reconnu dans le pays. La Commission européenne place le pays en tête du Tableau de bord européen de l’innovation ([European innovation scoreboard 2024](#)) ainsi que l’OMPI.

Ces initiatives et regroupements offrent des plateformes idéales pour stimuler l’innovation (aux deux-tiers assurée par le secteur privé), accéder aux talents qualifiés, renforcer la compétitivité, et développer les synergies stratégiques entre les différents partenaires. Elles permettent, aussi, de tirer avantage des programmes de l’Union européenne « Horizon Europe », et de nouer des partenariats internationaux valorisant les filières d’excellence de la Suisse.

Les secteurs emblématiques sont, bien sûr, la Pharma, la Chimie et les Biotech - dans les régions de Bâle et de Genève, l’horlogerie et la micro mécanique - autour de Neuchâtel et dans le Jura, mais aussi, moins connues, les Crypto technologies - dans le canton de Zug. On peut également citer la région zurichoise pour les technologies « deeptech » (IA, robotique, senseurs...). Il faut, également, mentionner le leadership historique de la Suisse pour le trading de matières premières.

### **INDUSTRIE PHARMACEUTIQUE ET BIOTECH**

Avec un peu plus de 50% du volume des exportations, le secteur pharmaceutique et la chimie sont de loin les principales branches industrielles de la Suisse. Dotés de CHF 7,5 Mds de dépenses de R&D, ils concentrent près d’un tiers de toutes les dépenses de recherche privées.

La région de Bâle accueille des leaders mondiaux comme Roche, Novartis ou Syngenta, et bénéficie d’un réseau dense de start-ups, biotechs et PME ainsi que du support de l’université et des centres de recherche renommés tel que l’institut Friedrich Miescher, par exemple. Plus de 700 entreprises dans le cluster des

sciences de la vie de la région bâloise génèrent les 2/3 de la valeur ajoutée de l'industrie pharmaceutique suisse.

Il existe également plusieurs bio-pôles et parcs technologiques dédiés aux sciences de la vie et à la biotechnologie. Parmi les principaux, on peut citer : Bio-pôle Lausanne, Biotech Campus Geneva, Switzerland Innovation Park Basel Area.

Le plus important, le Bio-pôle de Lausanne, accueille plus de 100 entreprises, PME, start-ups mais aussi de grands groupes internationaux et institutions académiques. Le site propose des infrastructures de pointe, incluant des laboratoires, des bureaux modernes, ainsi qu'un accès à un réseau de plus de 2 000 professionnels dans le domaine des sciences de la vie. Le Bio-pôle favorise l'innovation et la collaboration pour accélérer la recherche et le développement de nouvelles solutions médicales et biotechnologiques.

## MICRO MECANIQUE ET HORLOGERIE

L'industrie horlogère est la troisième industrie suisse d'exportation après celles de la chimie et des machines-outils.

Aujourd'hui, les montres « Swiss-made » sont diffusées dans le monde entier, et à tous les publics : de la montre « mode » à quartz à quelques dizaines de dollars au chef-d'œuvre mécanique à complications, habillé d'or et de pierres précieuses à plusieurs centaines de milliers de dollars. Cette gamme très large, et sa diffusion mondiale assurent le succès et la pérennité de la branche. La Suisse est aussi le leader européen en horloges atomiques pour le marché de l'espace, grâce, aussi, à la présence de filiales de sociétés françaises de référence dans le domaine.



Photo de Daniel Wiedemann

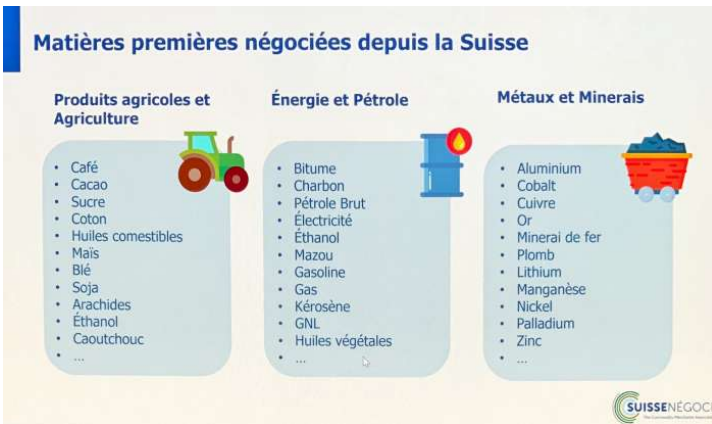
Les régions de Neuchâtel et du Jura sont un épicerie de l'horlogerie et de micro-technologie, ainsi que La Chaux-de-Fonds au cœur de l'industrie horlogère de la Suisse. L'Observatoire de Neuchâtel, emblème du patrimoine scientifique suisse, a permis, notamment, le développement de nombreuses sociétés et de compétences pointues dans les domaines en temps / fréquences. Le parc scientifique Microcity à Neuchâtel est un bon exemple de collaboration entre les entreprises et les institutions éducatives, toutes les compétences de services et de recherche étant réunies sur un même site dans la ville. On peut citer enfin le Centre Suisse d'Électronique et de Microtechnique (CSEM), toujours dans le cluster de Neuchâtel, organisation à but non lucratif du type partenariat public-privé, dont la mission est de favoriser l'innovation des entreprises suisses et de renforcer le tissu économique à travers une collaboration avec des universités, des instituts de recherche et des partenaires industriels.

## LA "CRYPTO VALLEY" SUISSE

Un autre exemple de cluster est la « Crypto Valley » dans le canton de Zug, essentiellement dédié aux technologies de blockchain et de cryptographie. Cet écosystème fait bénéficier les entreprises d'une collaboration avec des institutions éducatives (ETH de Zürich, Haute Ecole spécialisée de Lucerne...) et de réseaux (Switzerland Innovation Park Central, Technology Forum Zug...), avec la participation active du Département des affaires économiques du canton de Zug qui ambitionne d'investir davantage grâce aux surplus budgétaires issus de l'application de la réforme OCDE sur la taxation minimale des grands groupes. Concrètement, le canton de Zug participe aux frais de mise en place de la "Blockchain Zug - Joint Research Initiative", un projet commun de l'Université de Lucerne et de la Haute Ecole de Lucerne. Le but est de faire

de la Crypto-Valley un centre international pour la recherche sur la blockchain, les technologies de cryptographie et de cyber sécurité.

## UN LEADER MONDIAL DU NEGOCE



La Suisse est aussi un leader mondial du négoce des matières premières qui représente, près de 5 % du PIB d'après [Suisse Négoce](#). Plus de 500 entreprises de négoce y opèrent, gérant des parts significatives du commerce mondial : 45 % du pétrole, 60 % des minéraux, 65 % du coton, 55 % du café et 60 % du blé transitent par la Suisse. On compte aussi plus 55 sociétés propriétaires ou gestionnaires d'une flotte de plus de 3 700 cargos, employant plus de 400 000 marins.

Ce leadership n'a cessé de s'affirmer depuis le XIXème siècle, profitant

notamment de la guerre froide et de sa neutralité géopolitique pour faire valoir ses atouts de « broker » : multilinguisme, solidité de son secteur bancaire et de ses capacités de financement, et un fuseau horaire idéal pour les transactions internationales. Les grandes entreprises de négoce agricole ne s'y sont pas trompées et les fameuses ABCD (Archer Daniels Midland, Bunge, Cargill et Louis Dreyfus), ont choisi d'y établir leur siège, confirmant l'attractivité de la Suisse dans le domaine du trading et du négoce.

## 2 - UNE R&D QUI RESTE LOCALE ET UN VERITABLE SOFT POWER DE LA MARQUE “DESIGNED IN SWITZERLAND”

Les entreprises suisses industrielles, quels que soient leur secteur d'activité et leur taille, ont fait le choix stratégique de maintenir leur centre de R&D dans le pays, en s'appuyant sur les pôles de recherche des universités. Cela leur permet de bénéficier des écosystèmes/clusters dans un cercle vertueux, en particulier de l'accès aux talents les plus qualifiés, et de garder le contrôle des aspects les plus critiques de leur développement futur. Ainsi, ABB, Roche, Novartis, Nestlé, pour en citer quelques-unes, maintiennent d'importants centres de R&D localement. Pour ces groupes, le coût du travail - plus élevé que dans les pays voisins- reste compensé par les gains de compétitivité issus de l'innovation.

Dans le même ordre d'idée, les dépenses consacrées à la recherche et au développement représentent 3.36% du PIB suisse en 2021, contre 2.22% en France. Il est aussi utile de rappeler que cette part élevée de dépenses de R&D n'est pas tirée par les recherches dans le domaine militaire, contrairement aux pays mieux classés que la Suisse que sont Israël, la Corée du Sud ou les Etats-Unis.

L'indicateur le plus significatif est le nombre de brevets déposés annuellement. Avec plus de 8 000 brevets déposés auprès de l'Office Européen des Brevets en 2023, représentant environ 1 085 brevets par million d'habitants et par an, la Suisse se classe au premier rang mondial<sup>7</sup>, à comparer avec la moyenne de 136 brevets par million d'habitants et par an. (France environ 160, Allemagne : 300)

### LE « SOFT POWER » DU « DESIGNED IN SWITZERLAND »

Le label « Designed in Switzerland » accompagné du drapeau suisse est devenu un gage de qualité et d'innovation, incarnant les valeurs de la culture suisse : précision, qualité, fiabilité et durabilité.

En maintenant la R&D dans le pays, véritable enjeu de souveraineté, en attirant les centres de recherche de grandes sociétés innovantes (centres de R&D de Google, IBM ou Disney à Zürich, par exemple) et en valorisant le label « Designed in Switzerland », les entreprises suisses ont une carte majeure de différenciation dans les marchés mondiaux, quels que soient les lieux de fabrication des produits

<sup>7</sup> [Statistics & Trends Centre | epo.org](#)

manufacturés. Elles ont aussi, souvent, fait le choix de se positionner sur les segments haut de gamme de leur marché, ce qui renforce cette perception de qualité et fiabilité.

### **3 - UN ECOSYSTEME DE GRANDS GROUPES ET UN RESEAU DE PME-PMI, DETENUES PAR DES FAMILLES, FAVORISANT LE LONG TERME ET TOURNEES VERS L'EXPORT "BY DESIGN"**

La Suisse se distingue par un réseau dense et diversifié dans tout le pays, d'entreprises hautement performantes – et souvent très rentables - et tournées vers l'international. Le pays abrite des multinationales leaders dans nombre de secteurs industriels ainsi qu'une multitude de PME/ETI, toutes unies par une forte orientation vers l'exportation. En effet, avec un marché domestique limité, ces PME se sont, pratiquement toutes, développées à l'international dès leur création, avec un esprit entrepreneurial remarquable, un positionnement haut de gamme, et grâce à un système fiscal qui leur permet de durer dans le temps, y compris pour les groupes privés qui restent souvent détenus par les mêmes familles sur plusieurs générations.

#### **LES PME COMME COLONNE VERTEBRALE DE L'ECONOMIE**

En Suisse, toute entreprise marchande, quelles que soient sa forme juridique et son activité, est considérée comme une PME à condition qu'elle emploie moins de 250 salariés. Ces PME constituent la colonne vertébrale de l'économie, et, selon l'Office fédéral de la statistique (OFS), représentent environ 99 % des entreprises et deux tiers de la population active, tous secteurs économiques confondus.

Conscient de l'importance des PME, le SECO (Secrétariat d'Etat à l'Économie de la Confédération) revendique une « *politique élaborée sur mesure, qui tâche continuellement de leur simplifier la vie et d'entretenir un environnement optimal pour le bon développement de leurs affaires* ». La plupart de ces PME/ETI sont spécialisées dans des niches pointues, à forte valeur ajoutée, avec une expertise technologique reconnue mondialement.

#### **EXEMPLES D'ECOSYSTEMES COMBINANT GRANDS GROUPES ET PME**

**Industrie horlogère** LVMH Swiss Manufactures SA (TAG Heuer, Hublot, Zenith et Bulgari), Swatch Group (notamment Omega, Longines, Tissot, Blancpain et Swatch) et Richemont (Cartier, IWC, Jaeger-LeCoultre et Piaget entre autres)

**Industrie mécanique et électromécanique** : ABB, Accelleron, Schindler, Georg Fischer, Bobst, Sulzer, Bühler, Productec, Willemin-Macodel, Aisa, Medistri, Corvaglia Mould, Gotec, Boschung, Felco, ClearSpace, Ruag, APCO, Nanotronic,

**Pharma & Chimie** : Roche, Novartis, Debiopharm, Lonza, Actelion, Idorsia, Oculis, Givaudan, Firmenich, Lonza, Ypsomed, Sika, Syngenta, Clariant, Inno materials, Biwi, Kandou (swiss-medtech.ch), Biogen, Vifor Pharma, Eurochem...

**Food tech** : GnuBiotics, Kitro, AgroSustain, Farmy, Alver, Sensefly, Ecorobotix

**High-Tech, IT** : Logitech, Sensirion, VAT, Rosen, U-Blox, APCO Technologies

### **QUELQUES VULNERABILITES OU FAIBLESSES**

L'écosystème industriel présente, néanmoins, un certain nombre de faiblesses et de risques associés. Bien que l'industrie suisse soit résiliente depuis des années, elle fait face à des défis structurels qui nécessitent une attention particulière.

#### **LES CONSEQUENCES D'UN MARCHÉ LOCAL LIMITE, VOIRE INEXISTANT**

Les acteurs industriels sont, par conséquent, dépendants des fluctuations de la demande mondiale et sensibles aux règlements internationaux (d'où l'importance critique des accords-cadre avec les partenaires internationaux, en particulier l'UE mais aussi la Chine et les Etats-Unis). C'est la raison pour laquelle le pays est un grand défenseur du multilatéralisme, et a tout intérêt à trouver un accord pérenne avec son principal marché qui demeure, de loin, l'Union européenne.

## DES COÛTS DE PRODUCTION ELEVES

La compétitivité industrielle est fortement impactée, non seulement, par les coûts salariaux, parmi les plus élevés du monde mais, également, par des coûts élevés de l'immobilier industriel, et de l'énergie.

- Un système éducatif qui peine à former les élites et le vieillissement de la population, conduisant à un déficit de main d'œuvre qualifiée que la politique d'immigration choisie ne parvient pas à totalement compenser.
- Un Franc suisse élevé qui commence à poser des difficultés pour certains exportateurs dans un contexte économique global plus incertain
- Une dépendance croissante pour l'énergie et la sécurité qui rend la neutralité, qui faisait souvent sa force, de plus en plus difficile à tenir

Ces faiblesses structurelles pour l'industrie suisse, pèsent particulièrement dans les segments de marché où le prix joue un rôle déterminant. Néanmoins, grâce à leur positionnement haut de gamme, et leur stratégie de qualité et d'innovation permanente, les entreprises industrielles suisses ont montré une résilience et capacité d'adaptation remarquables, supportées par un système réglementaire et fiscal stable, un marché de l'emploi efficace et de solides infrastructures.

## **PARTIE II – UN MARCHÉ DE L'EMPLOI, DES COMPÉTENCES ET DE LA FORMATION QUI FONCTIONNE BIEN**

Le système de formation suisse est reconnu pour sa qualité, sa robustesse et sa souplesse. Sa force réside dans sa capacité à maintenir un équilibre entre la formation, l'emploi et l'adaptation aux besoins du marché. Pour faciliter l'intégration des jeunes dans la vie professionnelle, elle mise sur l'apprentissage, utilisé comme voie d'excellence, et tout au long de la carrière, dans les leviers offerts par la formation pour garantir la mobilité professionnelle, reconversion des adultes, et inclusion des plus vulnérables. Grâce à cette approche pragmatique, à la flexibilité contractuelle du marché de l'emploi, et à la gestion proactive du chômage et des arrêts de travail, la Suisse enregistre l'un des taux de chômage les plus bas en Europe. Et, pour compenser sa pénurie croissante en main-d'œuvre hautement qualifiée, la Suisse est très active dans l'attraction des talents étrangers. Ce modèle est soutenu par une forte collaboration entre les entreprises, les syndicats et les autorités publiques.

- L'apprentissage au cœur de la culture et de la formation avec 25% des étudiants au niveau « Maturité », (équivalent du Baccalauréat).
- Un alignement permanent entre le monde professionnel et l'éducation, avec un objectif de plein emploi.
- Un focus sur l'attraction des talents étrangers pour compléter une formation des élites parfois limitée.
- Une flexibilité contractuelle pour fluidifier le marché du travail, et la gestion pro-active du chômage.
- Le multilinguisme (4 langues officielles) favorisant les échanges et l'ouverture internationale.

### **I - L'APPRENTISSAGE AU CŒUR DE LA CULTURE ET DE LA FORMATION**

L'apprentissage est l'un des piliers du succès économique et social du pays. Il fait partie intégrante de la culture et de l'identité du pays. Et, la formation professionnelle est autant valorisée que les études universitaires. Historiquement, les artisans et les industriels ont transmis leurs savoir-faire aux générations suivantes par l'apprentissage. Cette tradition perdure aujourd'hui, en s'élargissant à de nouveaux et très nombreux secteurs, et en s'efforçant d'être inclusive.

Les jeunes suisses sont encouragés très tôt dans leur scolarité, et par leur famille, à se tourner vers des parcours d'apprentissage, considéré comme une voie d'excellence. Le système suisse, dit dual, commence dès 15-16 ans, après l'école obligatoire. Il repose sur le principe de l'alternance qui permet aux apprenants de combiner formation théorique au sein d'écoles professionnelles et apprentissage au sein d'entreprises qui jouent un rôle actif dans leur formation pratique. Plus de 200 professions sont accessibles par l'apprentissage en Suisse, couvrant un large éventail de secteurs économiques, allant de l'artisanat aux métiers plus innovants de la technique au tertiaire. Ce modèle garantit une main-d'œuvre qualifiée et immédiatement opérationnelle. Les entreprises ne s'y trompent pas et offrent des rémunérations attractives aux jeunes formés par ces filières professionnelles.

### **PLUS DE LA MOITIÉ DES SUISSES PASSENT PAR L'APPRENTISSAGE, Y COMPRIS DES GRANDS PATRONS ET POLITIQUES**

Selon le dernier baromètre des transitions d'avril 2024 publié par le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI), plus de 60 % des jeunes Suisses ont opté pour une formation professionnelle initiale après l'école obligatoire. Ces pourcentages peuvent varier selon les régions. En Suisse alémanique, la demande de places d'apprentissage est nettement plus élevée qu'en Suisse latine. À l'issue de la formation professionnelle, les élèves obtiennent un Certificat fédéral de capacité (CFC), ajusté aux standards sectoriels, qui atteste de compétences précises et reconnues par les employeurs. Ils peuvent ensuite travailler directement ou continuer en études supérieures pour accéder aux Hautes Écoles Spécialisées (HES) ou même aux universités.

La formation professionnelle suisse joue un rôle significatif en tant qu'ascenseur social. Ce modèle permet à des jeunes issus de tous horizons de gravir les échelons professionnels vers de très belles carrières. Voici quelques exemples notables de grands patrons et de personnalités politiques étant passé par l'apprentissage :

Nick Hayek Jr, CEO de Swatch Group, Sergio P. Ermotti, banquier, directeur général d'UBS, Ueli Maurer, Guy Parmelin, et Johann Schneider-Ammann, Anciens présidents de la Confédération suisse, Peter Spuhler, Ancien CEO et président du conseil d'administration de Stadler Rail, Eveline Widmer-Schlumpf, ancienne conseillère fédérale, ...

## POSSIBILITE TOUT AU LONG DE LA VIE DE CONTINUER LA FORMATION

L'apprentissage n'est pas seulement un processus de formation initiale, c'est un levier à la mobilité professionnelle tout au long de la vie. En effet, selon l'Office fédéral de la statistique, plus de 80 % des entreprises suisses proposent des formations continues à leurs collaborateurs. Les travailleurs suisses utilisent des formations continues et obtiennent des certifications supplémentaires pour évoluer dans leur domaine ou se reconvertir, ce qui renforce la flexibilité et la résilience du système face aux mutations économiques.

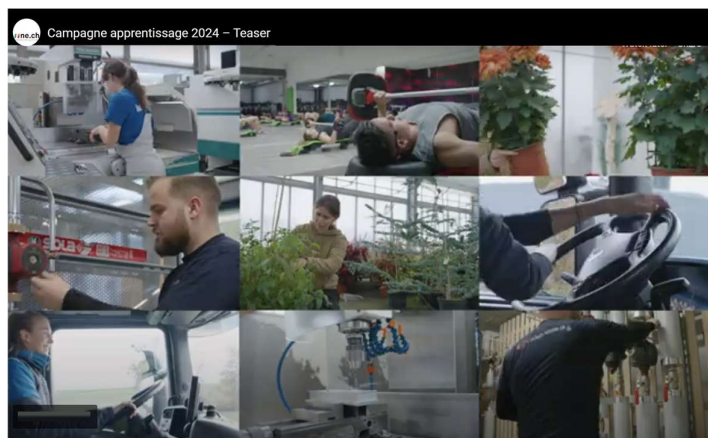
## ENGAGEMENT DES EMPLOYEURS ET CITOYENS (FORMATION PRESQUE GRATUITE)

Selon le SEFRI, près de 40 % des entreprises suisses contribuent en offrant plus de 75 000 places d'apprentissage par an à des jeunes, ce qui représente une offre excédant généralement la demande. Les entreprises assument aussi les coûts liés à la formation pratique des apprentis, incluant les salaires, le matériel, et le temps consacré par les formateurs internes.

L'engagement des citoyens dans cette dynamique est également remarquable, respectant beaucoup les métiers techniques et manuels et soutenant l'apprentissage. Les citoyens participent au financement des écoles professionnelles, via les impôts cantonaux et fédéraux. Ces fonds garantissent une gratuité ou un coût minimal de la formation théorique.

Cet engagement de tous les acteurs contribue à garantir une employabilité tout au long de la carrière professionnelle pour les individus, et une bonne adéquation aux besoins pour les entreprises et leur compétitivité sur le marché.

## 2 - UN ALIGNEMENT EFFICACE ENTRE LE MONDE PROFESSIONNEL ET L'EDUCATION, AVEC UN OBJECTIF DE PLEIN EMPLOI



Source - Canton de Neuchâtel

L'alignement permanent entre le monde professionnel et l'éducation est une des clés du succès du système suisse, en particulier, dans la formation professionnelle duale. Ce partenariat garantit que les jeunes acquièrent des compétences adaptées aux besoins actuels et futurs du marché du travail. Il permet aussi au système de formation de rester flexible et réactif face aux transformations économiques et technologiques, afin que chacun trouve sa place dans la société.

Le modèle de gouvernance est décentralisé, et permet aux cantons, entreprises et institutions éducatives de jouer leur rôle,

dans l'élaboration et l'adaptation des formations, au plus près des besoins. À l'échelle nationale, des initiatives comme la [Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'éducation](#) (CDPE) ou le [Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation](#) (SEFRI) soutiennent la coordination entre les cantons et la mise en œuvre de politiques éducatives alignées avec les priorités économiques du pays.

Ensemble, les différentes parties prenantes assurent sur une veille globale et constante du marché et le co-développement des contenus de formation :

- Des observatoires de la Confédération, des cantons, organisations professionnelles, syndicats et Chambres du Commerce et de l'Industrie collaborent pour surveiller les tendances économiques et prévoir les besoins en compétences.
- Les programmes d'enseignement professionnel sont élaborés et régulièrement révisés, en collaboration étroite entre les employeurs, les associations professionnelles et les autorités éducatives.

## UNE CHAIRE COMMUNE ENTRE LES PROFESSIONNELS ET LES ACADEMIQUES DANS LES UNIVERSITES

En Suisse, de nombreuses initiatives, notamment la création de chaires communes dans les universités, illustrent aussi la volonté des institutions suisses de renforcer les liens entre les professionnels et les académiques, favorisant ainsi la recherche, l'innovation, le transfert de connaissances et la formation de pointe. Ces chaires sont des groupes de travail très actifs, grâce notamment à l'implication des très puissantes fédérations de métiers suisses, couramment appelées Organisations Faïtières. Voici quelques exemples notables :

- L'EPF Lausanne collabore régulièrement avec des entreprises comme Logitech, Nestlé ou ABB par exemple, pour créer des chaires – et donc de la R&D - dédiées à la robotique, l'intelligence artificielle et la durabilité.
- L'Université de Genève et le Groupe Constructor viennent d'établir en 2022 une nouvelle chaire commune dédiée à la communication quantique, intégrée au Geneva Quantum Centre.
- Plusieurs chaires UNESCO sont établies avec des Universités Suisses. La première fût celle de Fribourg en 1998.

Les Hautes Écoles Spécialisées (HES) fonctionnent aussi dans cette logique de partenariat avec les entreprises grâce à des chaires appliquées, notamment dans les domaines de l'ingénierie, de l'économie, et des sciences de la santé.

## RECONNAISSANCE INTERNATIONALE DU SYSTEME EDUCATIF SUISSE

Des écoles suisses comme l'ETH Zurich, l'EPF Lausanne ou les Universités de Genève, de Zurich, de Saint-Gallen et de Bâle figurent régulièrement dans le top 100 des classements mondiaux. L'École hôtelière de Lausanne (EHL), est souvent classée première mondiale dans son domaine. Fortes de leurs potentiels, les institutions suisses de formation et de recherche sont également impliquées dans de nombreux projets internationaux, dont ceux d'Horizon Europe, du CERN, du Human Brain Project, de l'Agence Spatiale Européenne ou de l'European Cooperation in Science and Technology.

### **3 - UN REEL FOCUS SUR L'ATTRACTION DES TALENTS ETRANGERS POUR COMPLETER UNE FORMATION DES ELITES PARFOIS PLUS LIMITEE**

Pour servir une économie fortement orientée vers l'internationalisation, la Suisse a mis en place un cadre stratégique pro-actif pour attirer, intégrer et retenir les talents internationaux. Dans cette compétition mondiale, la Suisse maintient ainsi sa première place au dernier « [Global Talent Competitiveness Index](#) », GTCI 2023, publié par l'Insead Business School. Les principaux facteurs qui attirent les talents étrangers en Suisse incluent :

- Conditions de travail attractives : salaires élevés, flexibilité contractuelle, fiscalité attractive, qualité des infrastructures, couverture sociale, sécurité et excellente qualité de vie.
- Écosystème international : la Suisse est un carrefour européen qui facilite les échanges et la collaboration.
- Culture cosmopolite : plusieurs villes offrent des environnements multiculturels propices pour les expatriés.
- Stabilité économique et politique.

Par ailleurs, cette population d'expatriés est gérée avec pragmatisme et efficacité :

- Une politique d'immigration simple, avec des permis de travail : B, C, L (temporaires) ou G (frontaliers).
- Des programmes d'attractivité et d'intégration des talents étrangers, tel que ceux du Swiss Integration Office.
- Des dispositifs de reconnaissance des qualifications étrangères et la mobilité professionnelle, facilités par le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) et les accords avec l'Union européenne.

## DES EXPERTS MONDIAUX A TOUS LES NIVEAUX Y COMPRIS DANS LES UNIVERSITES

Les entreprises multinationales sont naturellement les moteurs de l'attraction des talents étrangers, dans les secteurs innovants et les régions à forte attractivité économique : finance et fintechs, à Zurich et à Genève ; Pharma et Chimie, à Bâle ; biotechnologiques autour de Lausanne ; horlogerie et robotique avancée autour de Neuchâtel ; technologie et intelligence artificielle, sur le campus de l'EPF Lausanne ou au « centre de l'innovation » de Zurich. Certaines régions comme l'Arc Lémanique ou le Grand Zurich, abritent un nombre croissant de start-ups technologiques qui attirent aussi des talents internationaux.

Le système éducatif et de formation suisse attire également de nombreux étudiants et professionnels étrangers qui viennent se former dans des institutions prestigieuses suisses, comme l'ETH Zurich, l'EPF Lausanne ou l'Université de Saint-Gall, mais aussi dans des Hautes Ecoles Spécialisées (HES) ou Universités de sciences appliquées, tel qu'à l'EHL pour l'hôtellerie, ou à la HEIG-VD pour la finance et l'ingénierie, etc.

La Suisse investit également dans des programmes de recherche et d'éducation ouverts aux talents internationaux. Elle propose des bourses pour les étudiants et chercheurs étrangers, notamment à travers le [Swiss Government Excellence Scholarship](#), pour attirer toujours davantage de talents internationaux dans ses universités et centres de recherche.

Ainsi les travailleurs étrangers représentent environ 25% de la main d'œuvre suisse et contribuent à compléter efficacement le marché local et à soutenir les secteurs clés de l'économie.

## UNE POLITIQUE VOLONTARISTE VIS-A-VIS DES FRONTALIERS

La Suisse maintient une relation particulière avec les travailleurs frontaliers, reflétant à la fois sa dépendance économique et les défis politiques associés. Les accords bilatéraux avec l'Union européenne, notamment l'Accord sur la libre circulation des personnes (ALCP), facilitent l'emploi de travailleurs frontaliers.

Selon l'Office suisse des statistiques, fin 2024, plus de 236 000 personnes résidant en France occupaient un emploi en Suisse (un niveau record), soit la moitié du nombre total de travailleurs frontaliers en Suisse. Le plus gros contingent part de la région AURA<sup>8</sup> (plus de la moitié) et les autres du Grand Est et de la Bourgogne-Franche Comté. Ces chiffres illustrent la dépendance de l'économie suisse vis-à-vis des travailleurs frontaliers – en particulier dans les cantons de Genève ou de Vaud - et la nécessité d'une politique adaptée pour gérer cette dynamique transfrontalière continue et qui ne devrait pas décélérer dans les prochaines années.

## 4 - UNE FLEXIBILITE CONTRACTUELLE POUR FLUIDIFIER LE MARCHÉ DU TRAVAIL

La flexibilité contractuelle en Suisse est un autre élément clé du succès économique du pays. En effet, la Suisse offre un cadre législatif qui garantit une grande flexibilité du marché du travail, tout en assurant un équilibre entre les droits des travailleurs et les exigences des employeurs. Cela permet aux entreprises d'être très agiles dans leurs activités, tout en maintenant une protection sociale et un climat de confiance. Cette flexibilité s'appuie sur un dialogue social constructif entre syndicats et employeurs, facilitant la mise en place de solutions comme la flexibilité des horaires et des conditions de travail, le temps partiel, les congés non payés, le télétravail ou le travail hybride, qui sont devenus courants en Suisse. Notons que les

---

<sup>8</sup> AURA : Région Auvergne Rhône-Alpes

aménagements de temps partiel (parfois subis) ou de congés non payés sont rendus possibles grâce au niveau de salaire, en offrant aux bénéficiaires une amélioration d'équilibre de vie.

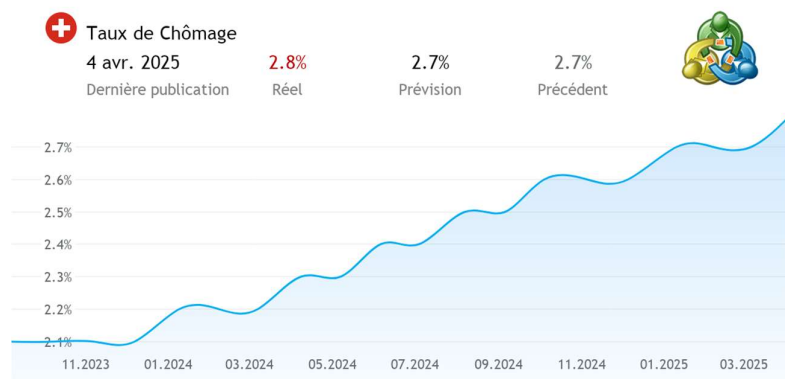
La flexibilité peut également être synonyme de chômage partiel, qui permet aux entreprises de réduire temporairement le temps de travail tout en maintenant les emplois. L'État compense une partie des pertes salariales, évitant ainsi les licenciements massifs, comme cela a été observé dans l'industrie horlogère lors de baisses des exportations. Les règles de licenciement sont relativement simples et peu contraignantes pour les employeurs. Contrairement à d'autres pays européens, les procédures de licenciement en Suisse sont directes, avec des délais de préavis définis par la loi (généralement de 1 à 3 mois, selon l'ancienneté), et sans obligation de justification détaillée dans de nombreux cas. Dans un autre domaine, les arrêts de travail ont une durée maximum de 9 mois avec un suivi pour la réinsertion par un médecin.

Cette flexibilité systémique permet aux entreprises de s'adapter rapidement aux fluctuations économiques et aux changements technologiques, en ajustant leurs effectifs sans passer par des démarches administratives complexes ou coûteuses. En contrepartie, les salariés bénéficient d'une bonne employabilité grâce à un marché du travail dynamique, à des mécanismes de soutien, comme les indemnités chômage, et des systèmes de gestion des compétences avec des programmes de mobilité interne ou de réinsertion professionnelle.

La Suisse offre aussi une grande flexibilité dans la gestion des rémunérations et des avantages sociaux, permettant une adaptation continue aux exigences des entreprises et des employés – dont le niveau d'éducation financière et économique est sensiblement plus élevé que dans le reste de l'Europe.

Un cadre attractif est également proposé pour les travailleurs indépendants, les freelances et les entrepreneurs individuels, ce qui contribue in fine encore à la flexibilité du marché du travail.

## UN TAUX DE CHOMAGE FAIBLE ET LE PLUS FORT TAUX D'EMPLOI EN EUROPE A PRES DE 82%



Grâce à cette flexibilité et à la robustesse de son économie, la Suisse maintient un des taux de chômage les plus bas d'Europe. Fin 2024, selon le SECO, le taux de chômage s'est établi à 2,6 % en Suisse. (Début 2025, au titre du BIT, le taux de chômage se situe à 4%). A titre de comparaison, selon Eurostat, fin 2024, le taux de chômage était de 7.7%.

La Suisse se positionne parmi les pays européens et mondiaux

affichant les taux d'emploi les plus élevés. Selon les données de l'Office fédéral de la statistique (OFS), en 2022, le taux d'emploi des personnes âgées de 20 à 64 ans en Suisse était de 81,9 %, nettement supérieur à la moyenne européenne de 74,6 % (et 73.6% en France). En comparaison pour la même époque, le taux d'emploi des femmes âgées de 20 à 64 ans en Suisse était de 79,2 %, soit une augmentation notable de 7,6 points de pourcentage depuis 2000. Ce taux est supérieur de plus de 13 points à la moyenne des pays de l'OCDE.

La flexibilité du marché du travail contribue bien à ce taux élevé d'emploi, en complément au système de formation intégré au marché du travail, avec notamment la formation continue permettant la mise à jour des compétences tout le long de la vie professionnelle, et à l'intégration des travailleurs étrangers, représentant environ 25 % de la main-d'œuvre suisse et contribuant à combler les lacunes du marché du travail local.

## QUELQUES VULNERABILITES OU FAIBLESSES

Malgré sa robustesse en matière d'emploi et de formation, le système suisse n'est pas exempt de zones de vulnérabilités ou de faiblesses. Voici quelques-uns des principaux défis et risques associés qui peuvent freiner

l'innovation et la compétitivité du pays, et affecter son efficacité à long terme, en particulier dans un environnement économique, technologique et démographique en constante évolution.

## UNE FORTE DEPENDANCE SUR LA MAIN D'ŒUVRE ETRANGERE

En raison de son taux de natalité particulièrement bas et du vieillissement rapide de la population, la Suisse se repose de plus en plus sur l'immigration pour maintenir sa force de travail et se battre contre une pénurie croissante de travailleurs qualifiés, en particulier dans les secteurs de la santé, de l'informatique et de l'ingénierie. Alors que 25% des actifs occupés sont aujourd'hui étrangers, cette dépendance peut devenir un problème à long terme, surtout si des conditions ou des restrictions sur l'immigration sont mises en place. Elle peut aussi entraîner des tensions sociales, notamment en période de crise économique. Plusieurs secteurs essentiels de l'économie suisse dépendent ainsi fortement de la main-d'œuvre étrangère qui se trouvent donc en situation de faiblesse. Le secteur de la santé est naturellement un cas critique, pour lequel une réduction de l'immigration pourrait entraîner une pénurie de médecins et de personnel infirmier, compromettant la qualité des soins.

Selon le Secrétariat d'Etat aux migrations, l'immigration nette en Suisse s'est établie en 2023 à 98 851 personnes, en hausse de 17 506 personnes par rapport à 2022. La demande persistante émanant du marché du travail est principalement à l'origine de cette progression, les ressortissantes et ressortissants étrangers contribuant fortement à réduire la pénurie de main-d'œuvre et de compétences. A fin 2023, sur une population de 8 962 300 habitants, 2 313 217 étrangers résidaient en Suisse à titre permanent, dont 7% de français. Malgré cela, selon une étude l'Union patronale suisse (UPS), le pays pourrait encore manquer de 297 000 à 460 000 employés d'ici 2035. Cette situation est principalement due au départ à la retraite des baby-boomers et à une relève prévue moins nombreuse.

## FLEXIBILITE, PRECARITE ET INEGALITES

La flexibilité du marché du travail suisse peut devenir synonyme de précarité pour les individus dans des emplois temporaires, notamment pour les jeunes, les femmes ou les personnes peu qualifiées issues de l'immigration. Par exemple, et malgré des progrès récents, les gardes des enfants restent couteuses et peu disponibles dans certains cantons – ce qui peut expliquer la part élevée du travail à temps partiel, pour moitié déclaré comme « subi ». D'ailleurs, comme dans de nombreux pays, les femmes restent sous-représentées dans certains secteurs, notamment technologiques et scientifiques.

## **PARTIE III - UN SYSTEME REGLEMENTAIRE ET FISCAL QUI SOUTIENT L'ENTREPRENARIAT**

La stabilité réglementaire et fiscale est un atout différenciateur de la Suisse. Au-delà, des mesures incitatives qui soutiennent l'innovation et des options d'optimisation fiscale entre cantons, la Suisse facilite la cession et la transmission des entreprises, encourageant ainsi le développement de PME/PMI détenues par des familles depuis plusieurs générations et dont les priorités d'investissements se situent sur le plus long terme.

- Un système réglementaire et fiscal très stable
- Un système fiscal particulièrement attractif pour les entreprises
- Des mesures incitatives pour l'innovation, la cession et la transmission des entreprises

### **I - UN SYSTEME REGLEMENTAIRE ET FISCAL TRES STABLE**

De façon générale, la Suisse fiscale affiche 3 niveaux d'imposition :

- Le niveau fédéral : il constitue une imposition uniforme de tous les contribuables quel que soit leur domicile.
- Le niveau cantonal : la Suisse compte 26 cantons et autant de législations fiscales. Bien que ces législations cantonales soient partiellement voire largement harmonisées, elles n'en restent pas moins différentes par leur contenu ou les pratiques spécifiques de chaque canton, à l'origine d'une compétition vertueuse.
- Le niveau communal : la législation fiscale communale est généralement liée à celle du canton. La marge de manœuvre des communes est limitée à la détermination du coefficient d'imposition applicable à l'impôt cantonal (% de l'impôt cantonal). Mais cela fait quand même quelques 2131 taux d'imposition différents

Une des particularités des administrations fiscales suisses à tous les niveaux, c'est leur ouverture et leur disponibilité (on peut discuter avec son taxateur). En effet, la pratique du *ruling* fiscal est largement répandue et conseillée pour déterminer à l'avance les conséquences fiscales de transactions, de l'imposition d'une société particulière ou toute autre question fiscale. On peut donc aborder sans problème les administrations fiscales pour leur présenter projet et questions particulières pour éviter les surprises.

### **UNE FISCALITE LAISSANT DE LARGES RESSOURCES AU SEIN DES ENTREPRISES**

Les personnes morales de droit Suisse et les succursales suisses de sociétés étrangères sont soumises à deux impôts principaux sur une base annuelle : l'impôt sur le bénéfice et l'impôt sur le capital.

Imposition du bénéfice résultant de la comptabilité

- Le bilan et le compte de résultat selon le droit commercial (Code des Obligations) sont déterminants pour l'imposition de la société et prévalent le Principe de prudence : possibilité de créer des provisions
- Provisions « fiscales » : débiteurs (5%-10%), stocks (33.3%), travaux de garantie (1%)
- Les impôts dus sont provisionnés dans les comptes et déductibles de la base imposable (différence entre taux statutaire et taux effectif)

Quelques règles correctrices au niveau fiscal

- Le bilan et le compte de résultat issus de la comptabilité sont parfois retraités dans la déclaration d'impôt :
- Charges non-justifiées commercialement (amortissement / provision)
- Frais d'acquisition, de production ou d'amélioration d'actifs immobilisés (activation)
- Versement aux réserves
- Remboursement de capital ou versement de dividendes
- Distributions dissimulées de bénéfice ou prestations appréciables en argent
- Pertes reportables généralement sur 7 années

Les régimes fiscaux privilégiés ont été supprimés lors de la réforme sur la RRFA tels les régimes applicables au niveau cantonal (société de base, société auxiliaire, société de domicile, société mixte, société holding).

Après une réforme en profondeur de la fiscalité des entreprises intervenue en 2020 pour supprimer les anciens statuts fiscaux suisses, de nouveaux dispositifs d'incitation fiscale conformes aux exigences de l'OCDE ont été introduites dans le système législatif suisse afin de maintenir le territoire attractif pour les entreprises étrangères innovantes :

- La Patent box où sont regroupés tous les régimes fiscaux qui visent à réduire l'imposition des revenus tirés de l'exploitation de droits de la propriété intellectuelle (les brevets, les marques, les dessins et modèles, les droits d'auteur) avec une réduction allant jusqu'à 90% (selon les cantons).
- Super déduction des frais de R&D pour la recherche scientifique et l'innovation fondée sur la science, avec une déduction supplémentaire de 50% maximum (coûts propres ou sous-traités en Suisse)
- Réduction de l'impôt sur le capital pour le capital alloué aux participations, aux brevets, ou à des prêts à des sociétés du groupe

## EMANATION DE LA VOLONTE POPULAIRE, LES IMPOTS N'AUGMENTENT PAS ET PEUVENT MEME BAISSER

La très forte tradition de démocratie directe s'applique également aux impôts et c'est le peuple qui a choisi et validé par le vote le système fiscal suisse que nous connaissons aujourd'hui et qui repose en particulier sur le mécanisme du « frein à l'endettement », moins rigide qu'en Allemagne (avant la réforme du gouvernement Merz) et qui assure l'équilibre recettes- dépenses sur l'ensemble d'un cycle conjoncturel. De fait, les finances publiques sont dans l'ensemble très saines. Selon la définition du FMI, la dette publique de la Suisse s'élève à moins de 39% du produit intérieur brut.

Exemples de votations favorables aux entreprises :

- Refus à 67% de l'initiative "la 6ème semaine de congés payés pour tous" le 10 mars 2012
- Refus à 71% de l'imposition de l'impôt fédéral sur les successions le 15 juin 2015
- Acceptation de la RFFA (réforme de la fiscalité des entreprises) le 19 mai 2019

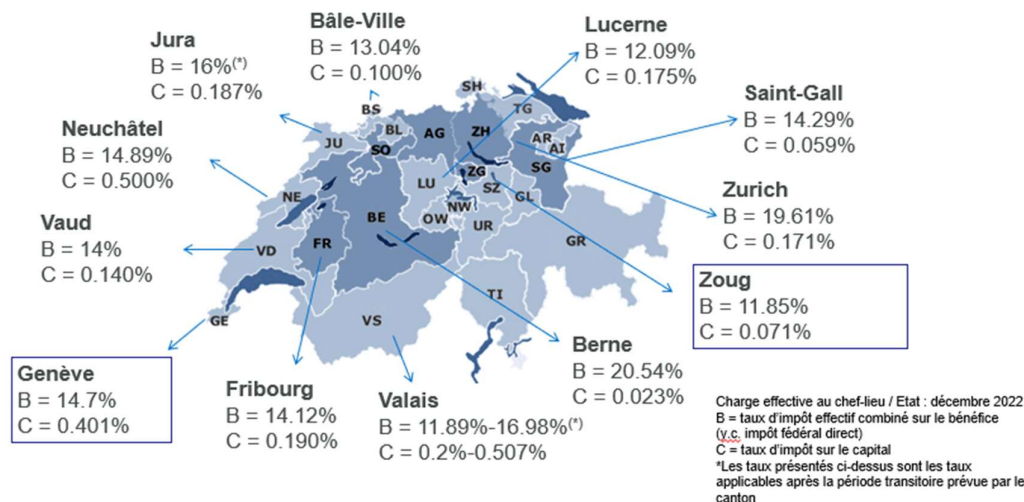
## 2 - UN SYSTEME FISCAL PARTICULIEREMENT ATTRACTIF POUR LES ENTREPRISES

Les niveaux des impôts sur les sociétés sont plus bas que dans l'UE. Il s'élève en moyenne à 14,9 % s'agissant de l'impôt sur les sociétés contre 25 % en moyenne dans l'OCDE, conséquence de la forte concurrence intra-cantonale (cf. carte *infra*). Revenant sur les impôts prélevés aux différents niveaux ;

- Au niveau fédéral, l'impôt fédéral direct sur les bénéfices des sociétés, l'impôt anticipé essentiellement sur les intérêts bancaires et les dividendes, la TVA, les droits de timbre, les droits de douanes. La Confédération prélève également d'autres taxes annexes sans entrer dans le détail.
  - Taux (sur les sociétés) 8.5%
  - Dividendes 35% d'impôt anticipé
- Au niveau cantonal, on retrouve essentiellement les impôts sur le revenu et le bénéfice, l'impôt sur la fortune et le capital, les impôts sur les successions et donation, et tous les impôts immobiliers et fonciers.
  - Sociétés : base imposable alignée sur le montant des capitaux propres basée de 0.071% à Zug, à 0.5% à Neuchâtel ou en Valais.
- Au niveau communal enfin, les impôts sont généralement les mêmes qu'au niveau cantonal. C'est même souvent le canton qui prélève la part de la commune et la redistribue ensuite en fonction de la part qui lui revient. Il n'y a que quelques petites taxes qui sont déterminées et prélevées directement par la commune comme la taxe sur les divertissements.

## DES CANTONS PARTICULIEREMENT ATTRACTIFS, MEME DANS LES GRANDES AGGLOMERATIONS

Taux d'imposition dans les différents cantons (2024) ;



Si un projet d'investissement en Suisse est très important, il est également possible d'obtenir des exonérations cantonales temporaires. Il s'agit en revanche d'une analyse et d'une décision politique qui prendra en compte les emplois que le projet va créer, le type d'activité, les investissements prévus et donc les retombées économiques prévisibles pour la région.

L'exonération peut atteindre 100% pendant 10 années au maximum. Elle est généralement soumise à la condition que la société reste ensuite pendant encore 10 ans. Si la société renonce au projet, quitte le canton ou ne remplit pas les termes du projet prévu, une imposition rétroactive est généralement effectuée.

A noter qu'au niveau fédéral, une exonération ne peut être accordée que si le canton l'a également accordée et seulement dans certaines zones géographiques suisses précises, qu'on appelle zone en redéploiement, c'est-à-dire des zones qui ne sont pas favorisées économiquement.

## UNE ECONOMIE FAVORISANT LA SIGNATURE DE NOMBREUX ACCORDS DE LIBRES ECHANGES

La Suisse dispose actuellement, outre la Convention AELE et l'accord de libre-échange avec l'Union européenne (UE), d'un réseau de 33 accords de libre-échange avec 43 partenaires. Les accords de libre-échange sont normalement conclus dans le cadre de l'Association européenne de libre-échange (AELE), ce qu'elle vient de faire récemment avec l'Inde. Toutefois, la Suisse a la possibilité de conclure des accords de libre-échange en dehors de l'AELE, comme ce fut par exemple le cas pour le Japon ou la Chine en 2014, devenant alors le deuxième pays européen avec l'Islande, à disposer d'un tel accord.

### 3 – DES MESURES INCITATIVES POUR L'INNOVATION, LA CESSION ET LA TRANSMISSION DES ENTREPRISES

Quand on évoque le succès de l'économie suisse, on pense souvent aux entreprises familiales et aux petites et moyennes entreprises, qui jouent un rôle fondamental dans le maintien d'un tissu économique et industriel local performant. Ainsi, 16 groupes suisses figurent dans le classement des 500 plus grandes entreprises familiales dans le monde : par exemple Roche (16e), Kühne+Nagel (45e), Richemont (79e). Collectivement, ces 16 entreprises familiales génèrent un chiffre d'affaires d'environ 235 milliards de dollars et emploient quelque 535 000 collaborateurs. Même constat pour les PME (<250 employés) : de la start-up active sur internet au fabricant de machines, les PME, en particulier familiales, forment l'écrasante majorité des entreprises en Suisse et représentent deux tiers des emplois dans le pays.

L'ensemble de ces entreprises apportent une contribution majeure à la créativité, à la croissance et au rayonnement international de l'économie suisse. Derrière cette singularité suisse, nous pouvons identifier trois leviers fiscaux puissants qui favorisent la recherche et l'innovation, mais aussi la cession et la transmission des entreprises.

## **FISCALITE INCITATIVE POUR L'INNOVATION AVEC UNE "SUPER DEDUCTION" DES FRAIS DE R&D**

Selon le « European Innovation Scoreboard 2021 », la Suisse est numéro un sur l'échelle de l'innovation en Europe, grâce à une main-d'œuvre hautement qualifiée, et aussi, à une fiscalité attractive sur les investissements de R&D et sur les revenus liés à la propriété intellectuelle. Ceci a été renforcé le 1er janvier 2020 avec la mise en œuvre de la Réforme fiscale et de financement de l'AVS (RFFA) qui a permis d'encourager la R&D, tant côté des dépenses que revenus, et d'introduire la Patent Box au niveau cantonal.

## **ABSENCE OU FAIBLE IMPOSITION DES PLUS VALUES LIEES A LA CESSION D'ENTREPRISE**

Lors de la cession d'une entreprise, les plus-values peuvent être exemptées d'impôts jusqu'à 95%, voire 100%, en particulier, dans le cadre de la transmission d'une entreprise par une personne privée, la loi fédérale prévoit l'absence complète de taxes sur les plus-values. Une telle disposition est unique en Europe et incite nombre d'entrepreneurs suisses à garder leurs sociétés en entreprise individuelle.

Il convient aussi de rappeler que la flexibilité de l'administration suisse permet une consultation des autorités fiscales (mais aussi de celles de la concurrence) pour faire évaluer l'impact d'un schéma de cession. Ce « ruling » permet aux entrepreneurs suisses d'obtenir une clarification préalable de la part des autorités fiscales et de la concurrence sur le traitement d'un projet de cession. Il peut être particulièrement utile pour éviter des malentendus ou des litiges futurs avec l'administration. A noter par ailleurs qu'une telle consultation est gratuite et que les autorités suisses s'engagent à rendre leur avis (qui les engage) dans un délai de 30 jours.

## **ABSENCE OU FAIBLE IMPOSITION SUR LA TRANSMISSION DES ENTREPRISES**

Les mêmes principes prévalent en ce qui concerne la transmission d'une entreprise à un membre de la famille. En particulier, il n'existe aucune taxe pour la transmission d'une entreprise individuelle aux enfants du propriétaire (immobilier, liquidités, actions...). Aussi, la succession familiale est l'option la plus communément choisie en Suisse dans le cadre de la transmission d'entreprise, bien qu'elle soit actuellement en diminution, en lien notamment avec la forte dénatalité que connaît le pays.

## **QUELQUES VULNERABILITES OU FAIBLESSES**

Un certain nombre de points peuvent néanmoins mitiger le constat ci-dessus.

## **UN RISQUE DE COMPETITION ARTIFICIELLE ENTRE LES CANTONS ET COMMUNES**

La taxation n'étant pas seulement définie au niveau fédéral, la taxation sur les sociétés en général, et également en ce qui concerne les points évoqués ci-dessus, a pu faire l'objet d'une compétition artificielle entre les cantons / communes, avec un effet « boîte aux lettres », qui se retrouve déjà dans les cantons les plus favorables en termes de taux. Cependant, la cour fédérale et les cantons eux-mêmes ont renforcé le contrôle de ces pratiques dans les dernières années, atténuant les excès liés à cet effet d'aubaine.

## **L'IMPACT DE BEPS 2.0 SUR LES EXONERATIONS FISCALES**

Pour un certain nombre de grands groupes en Suisse, l'application au 1er janvier 2024 de l'alignement à 15% d'impôts sur les sociétés (OCDE BEPS 2.0) peut éroder une partie des exonérations de taxes, et notamment celles évoquées ci-dessus sur la R&D liées à la RFFA et la patent box. Malgré les incitations fiscales en matière de R&D évoquées ci-dessus, les cantons suisses veillent constamment à maintenir leur compétitivité en réallouant une large partie des recettes supplémentaires à l'innovation (Saint-Gallen, Zug...).

## **L'IMPOSITION SUR LA FORTUNE N'EXONERE PAS L'OUTIL PROFESSIONNEL**

Il s'agit d'un point clé et le pendant des exonérations mentionnées ci-dessus sur les cessions / transmissions d'entreprise. L'outil professionnel est inclus dans la déclaration de fortune soumise à l'impôt. Très souvent, l'entrepreneur paie davantage de taxe sur la fortune que d'impôt sur le revenu. Si le taux d'imposition sur la fortune reste en général inférieur à 1%, et si les dettes et intérêts d'emprunts peuvent être déduits de la déclaration de fortune, cette taxation de l'outil professionnel constitue incontestablement une limite à l'attractivité du système fiscal suisse, et correspond finalement à une forme d'impôt indirect sur la cession / transmission d'entreprise lissée sur la période d'activité de l'entrepreneur. Cependant, il est communément admis en Suisse que cette imposition sur la fortune est plus que largement compensée par l'absence ou la faible imposition des transmissions d'entreprise.

## **UNE REGLEMENTATION CO2 AUSSI CONTRAIGNANTE QUE CELLE DE L'UE POUR L'AUTOMOBILE**

Si le cadre réglementaire suisse vise en général à simplifier la vie des entreprises, il faut souligner l'exception notable du secteur automobile. En effet, le 13 juin 2021 le peuple suisse a voté en faveur de la loi fédérale du 25 septembre 2020 sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre (loi sur le CO2). Cette loi amène des objectifs CO2 encore plus contraignants que les objectifs CAFE de l'Union Européenne. Du fait de l'absence de subventions ou d'incitation fiscale ou réglementaire à l'achat en Suisse, la demande de véhicules électriques ou électrifiés stagne chez les clients particuliers ou professionnels. Cette loi CO2 expose donc, comme pour les constructeurs en Europe, les distributeurs automobiles en Suisse à d'importantes pénalités, dans le cas où ces derniers n'atteindraient pas un mix cible de vente de véhicules électriques. En 2025, le mix électrique devrait être supérieur à 25%, ce qui paraît irréalisable. Cependant, la législation de taxation des PL au kilomètre contraint les sociétés de transport à limiter les déplacements au niveau régional ou bien à utiliser des moyens de transport décarbonés (véhicules électriques ou train).

## **PARTIE IV - UNE INFRASTRUCTURE QUI SUPPORTE UNE ECONOMIE DECENTRALISEE**

Les infrastructures ne sont sans doute pas un réel différentiateur pour la Suisse qui possède, néanmoins, quelques atouts uniques en Europe, comme son leadership mondial en matière de transports publics, la part de l'hydro-électricité dans sa production, ou la qualité de ses infrastructures médicales.

- Un véritable leadership mondial des transports publics mais des infrastructures de mobilité et logistiques sous contraintes
- Un avantage naturel en matière d'électricité décarbonée mais un réseau vieillissant
- Un réseau télécom et digital performant
- Des infrastructures médicales de classe mondiale

### **I - UN VERITABLE LEADERSHIP MONDIAL DES TRANSPORTS PUBLICS MAIS DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET LOGISTIQUES SOUS CONTRAINTES**

Les transports publics font partie intégrante de la culture suisse. Le pays se distingue par un taux exceptionnel d'utilisation des trains et des bus. En 2022, chaque habitant a effectué en moyenne 61 trajets en train, parcourant un total de 2179 kilomètres, un chiffre parmi les plus hauts d'Europe. Les transports publics jouent aussi un rôle critique de désenclavement des zones de montagne, avec les emblématiques cars postaux qui permettent d'accéder aux villages les plus reculés. Mais si les transports publics suisses sont une référence mondiale en termes de qualité, de densité et d'efficacité, 71 % des trajets continuent de se faire par le véhicule individuel.

#### **UN RESEAU DENSE ET EFFICACE QUI CONTRIBUE A LA REDUCTION DES EMISSIONS DE CO2**



Source - CarPostal

Peu de pays égalent la Suisse en termes de densité et de qualité du réseau de transports publics. Une ordonnance de l'Office fédéral des transports (OFT) impose qu'un service de transport public soit disponible dans tout village de plus de 100 habitants. Le budget annuel des transports publics est estimé à environ CHF 12 Mds, et reflète l'engagement de la Suisse pour maintenir un réseau moderne, fonctionnel, et utilisant massivement l'énergie 100% renouvelable.

Le maillage territorial dense permet une ponctualité remarquable, et des horaires cadencés assurent une interconnexion fluide entre les différents modes de transport (trains, bus, tramways, avions). L'indice "European Railway Performance Index" place, d'ailleurs, la Suisse en tête des pays européens en matière de ponctualité, qualité de service, et accessibilité.

La billetterie unique est une autre particularité suisse qui permet un accès simplifié à l'ensemble du réseau, grâce à une plateforme d'achat unique et digitale, l'application mobile "EasyRide" qui calcule automatiquement le meilleur tarif en fonction du trajet, ou encore l'abonnement général qui permet un accès illimité à tout transport public pendant un an.

Conséquence de cette efficacité, une moindre dépendance aux véhicules privés comparée à d'autres pays : en effet, on dénombre en Suisse environ 0,54 voiture individuelle par habitant, soit un peu plus d'une voiture pour deux personnes.

## DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DE LOGISTIQUE SOUS CONTRAINTES

Grâce à sa position centrale en Europe, la Suisse bénéficie d'une solide intégration dans le réseau de transport européen. Voies ferrées, ou navigables, trafic aérien ou routier, les infrastructures sont modernes, constamment entretenues, et de très bonne qualité. Évaluée à plus de CHF 40 Mds, la logistique suisse connaît une forte croissance, en partie due au e-commerce et à la pandémie de 2020. Et la Poste Suisse s'est imposé comme un acteur majeur dans ce secteur.

Le réseau routier est l'un des plus denses au monde, avec des routes nationales jouant un rôle clé dans le trafic international. Le réseau ferroviaire, trois fois plus long que le réseau autoroutier, offre une bonne connectivité intérieure et internationale. Le pays dispose également de plusieurs ports pour le fret maritime – Bâle étant 'une des principales portes d'entrée des importations - et de lignes navigables sur le lac Léman pour le transport de personnes. Les aéroports internationaux de Genève, Zurich et Bâle facilitent les échanges commerciaux, et jouent un rôle crucial dans le renforcement du commerce mondial de la Suisse. La transition vers une logistique plus durable est également en cours avec l'adoption de véhicules propres, l'utilisation accrue du fret ferroviaire ou encore le lancement de projets innovants comme les "nano-hubs" et le "Cargo sous terrain".

Malgré ces atouts, la logistique Suisse fait face à des défis comme la pénurie foncière et la hausse des coûts immobiliers, la saturation des axes routiers, (alors que les Suisses ont rejeté le principe de construction de nouvelles autoroutes) et le manque de main d'œuvre qualifiée. Les contraintes réglementaires imposées par chaque canton tendent à rallonger les délais de réalisation des projets et forcent souvent les entreprises à optimiser les espaces existants. Et quand les projets de modernisation routière ou ferroviaire se heurtent à la compétition du développement urbain, il n'est pas rare que des restrictions d'exploitation soient mises en place pour protéger la population. Enfin, de plus en plus d'entreprises accélèrent l'automatisation des entrepôts pour pallier le manque endémique de personnel.

L'efficacité des douanes en Suisse est mise à mal et peut allonger les délais de transport et impacter l'industrie logistique. Le poids des formalités douanières, les points de passage surchargés, notamment sur l'autoroute Bâle, les heures d'ouverture limitées, provoquent des temps d'attente longs, affectant la qualité et les coûts des services de transport : frais de stockage, frais administratifs, ainsi qu'une complexité accrue dans la planification logistique et la connaissance des réglementations.

## 2 - UN AVANTAGE NATUREL EN MATIERE D'ELECTRICITE DECARBONNEE MAIS UN RESEAU VIEILLISSANT

En Suisse, la production d'électricité est principalement dominée par l'hydroélectricité et l'énergie nucléaire, qui constituent respectivement environ 60 % et 35 % de la production totale, le reste étant principalement couvert par des sources de production renouvelable telles que l'énergie solaire photovoltaïque. Malgré un solde positif en matière d'exportation électrique<sup>9</sup>, la Suisse n'est pas autonome pour ses besoins énergétiques en raison de sa forte dépendance à la production hydroélectrique qui reste saisonnière. En moyenne, la Suisse importe environ 5 % de son électricité pour répondre à la demande intérieure, en particulier l'hiver. Cette dépendance aux importations varie selon les conditions météorologiques, influençant la stabilité du réseau électrique national vieillissant.

Toutefois, le potentiel hydraulique est quasiment épuisé (sauf à dégrader les parcs alpins) et le parc nucléaire qui avait fait l'objet d'une interdiction de construction de nouvelles centrales lors d'une votation en 2017, est vieillissant. Il pourrait être relancé depuis l'autorisation en 2024 de travailler sur le nucléaire à des fins scientifiques. Il est néanmoins difficile de penser qu'une nouvelle centrale puisse voir le jour avant 2040 (sauf rapides développements de SMR). En conséquence, trois centrales sur les quatre en activité, ont vu leur

---

<sup>9</sup> [Statistique de l'électricité - https://www.bfe.admin.ch/bfe/fr/home/approvisionnement/statistiques-et-geodonnees/statistiques-de-lenergie/statistique-de-l-electricite.html/](https://www.bfe.admin.ch/bfe/fr/home/approvisionnement/statistiques-et-geodonnees/statistiques-de-lenergie/statistique-de-l-electricite.html/)

durée de vie prolongée tant que leur sécurité est garantie - et la construction de centrales au gaz est envisagée pour couvrir les pics de consommation.

L'énergie la plus en développement est l'énergie solaire (près de 1.6 GW en 2024). Des objectifs sont ancrés dans la loi mais l'atteinte des objectifs long terme se heurte à des débats sur la rétribution de la production, les obligations d'installation, le niveau de subvention, l'intégration au réseau etc. En particulier, la rémunération est variable et le niveau minimum prévu à 4,6Rp/kWh rend beaucoup d'installations peu attractives.

L'éolien ne se développe pas et reste à un niveau anecdotique. Le potentiel est limité, compte tenu des vents faibles, et là où il est présent, les possibilités de recours, le manque d'acceptance local allongent les délais. Par exemple, l'implantation de 6 turbines dans le Jura par les BKW est un projet qui dure depuis plus de 10 ans, la construction n'est pas commencée.

L'expansion du solaire, l'installation de Smart Meter d'ici 2028, ainsi que la croissance de la consommation (pompe à chaleur, électro-mobilité, ponctuellement croissance des Data Center dans la région de Zürich) mettent à mal le réseau électrique qui doit être renforcé.

Ce réseau électrique est géré dans le domaine de la haute tension par Swissgrid, dans la moyenne et basse tension par ~600 gestionnaires de réseau. Cette ultra-fragmentation est historique : les communes et les cantons possèdent tous leurs régies locales, régies qui ont un monopole de fourniture d'énergie aux petits consommateurs.

Les défis du marché de l'électricité sont nombreux. Le premier est la ratification de l'accord cadre sur l'électricité pour permettre à la Suisse de participer au marché commun et à la régulation opérationnelle du réseau. Cet accord prévoit une libéralisation du marché des petits consommateurs. Le second est la sécurisation de l'approvisionnement, en particulier pendant l'hiver et après l'arrêt en 2033/2024 de deux tranches nucléaires (Breznu). Le troisième est l'investissement dans le réseau : une réduction de la rémunération des opérateurs de réseau est prévue via une réduction de leur WACC, ce qui réduit l'attractivité pour des investisseurs.

Dans le renouvelable, le manque d'opportunités et les durées d'approbation de projet éoliens, voire Hydro (en moyenne de 15 ans contre 7/8 ans en France), en partie dues aux recours possibles rendent difficile l'investissement. Les énergéticiens suisses investissent en conséquence de plus en plus à l'étranger.

Enfin, le grand sujet de la rénovation des bâtiments avance peu, en tout cas très différemment en fonction des cantons en charge du sujet, en parallèle du fond fédéral de rénovation des bâtiments (450MCHF en 2024, mais qui va être réduit).

### **3 - UN RESEAU TELECOM ET DIGITAL PERFORMANT**

La Suisse se distingue par un marché des télécommunications mature et innovant, soutenu par des infrastructures de bonne qualité et une concurrence intense entre ses trois principaux opérateurs, Swisscom, Sunrise et Salt. Cette concurrence favorise l'innovation tout en offrant une large couverture 5G atteignant 99 % de la population et une quasi-absence de zones blanches. Avec un accès à la fibre optique pour environ 60 % des ménages, les investissements visent à atteindre 90% de couverture d'ici à la fin de 2025. Parallèlement, le secteur des data centers connaît une croissance rapide à plus de 10% par an, alimentée par la transformation digitale des entreprises et l'essor des services cloud, confirmant le rôle que pourrait jouer la Suisse dans les prochaines années, en matière d'implantations de data center en Europe.

Cependant, certains défis subsistent. Malgré une infrastructure performante, le coût de l'internet reste élevé comparé à la moyenne européenne, et le marché demeure protégé de la concurrence externe par des réglementations strictes. A l'inverse, le marché des Data Center reste très fragmenté offrant des opportunités de consolidation dans les prochaines années. De plus, des vulnérabilités en matière de cybersécurité, en particulier pour les PME et les infrastructures critiques, représentent un enjeu majeur dans un contexte de numérisation accélérée.

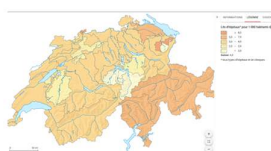
## 4 - DES INFRASTRUCTURES MEDICALES DE CLASSE MONDIALE

Le système de santé suisse est largement reconnu pour sa qualité exceptionnelle, combinant des infrastructures médicales à la pointe de la technologie, des délais d'attente courts, et un réseau de soins primaires préventifs, bien coordonnés.

La Suisse se distingue en particulier par une grande accessibilité grâce à une densité médicale bien supérieure à la moyenne de l'OCDE, avec 4,3 médecins et 18 infirmiers pour 1 000 habitants. Son système d'assurance maladie obligatoire, financé par les individus et non leurs employeurs, permet également une responsabilisation des patients, tout en garantissant une couverture universelle de base.

De plus, les investissements dans la recherche médicale et l'innovation technologique, des institutions de premier plan telles que l'ETHZ ou l'EPFL, et la formation rigoureuse des professionnels de santé contribuent à donner à la Suisse une des infrastructures de classe mondiale.

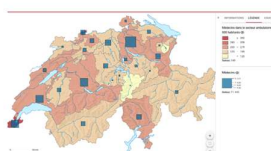
Ces atouts s'accompagnent toutefois de défis. Les coûts des soins de santé en Suisse figurent parmi les plus élevés au monde, dus en partie à la rémunération des professionnels de santé et aux efforts permanents de formation et certifications. Et malgré des subventions cantonales, ces coûts pèsent lourdement sur les ménages, notamment à revenu modeste.



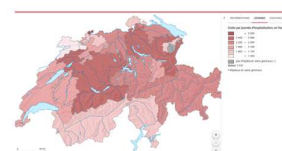
Lits d'hôpitaux pour 1.000 habitants (2023)



Nombre d'emploi par lit en équivalent plein temps (2023)



Médecins dans l'ambulatorio par 100000 habitants (2022)



Coûts par journée d'hospitalisation (en CHF, 2023)

## **PARTIE V – DES INSTITUTIONS STABLES ET QUI RESPONSABILISENT LES ACTEURS**

La Suisse est souvent citée en exemple pour la stabilité et l'efficacité de ses institutions. Cette stabilité repose sur plusieurs piliers fondamentaux qui assurent le bon fonctionnement de la société, et responsabilisent les différents acteurs, qu'ils soient citoyens, entreprises ou représentants politiques.

- Des institutions décentralisées, efficaces et pragmatiques au plus proche des individus et des entreprises
- Une véritable rigueur et transparence financière des institutions publiques
- Des prestations sociales (santé et retraite) gérées à l'équilibre et qui responsabilisent les acteurs

### **I – DES INSTITUTIONS EFFICACES**

L'un des aspects les plus marquants du système institutionnel suisse est la clarté des rôles entre chaque niveau de gouvernement.

#### **CLARTE DES ROLES ENTRE CHAQUE INSTITUTION FEDERALE, CANTONALE, COMMUNALE**

Le gouvernement fédéral s'occupe des affaires nationales, les 26 cantons gèrent les questions régionales, et les communes les affaires locales. Selon le site de la Confédération, les dépenses publiques seraient réparties à 34% au niveau fédéral, 43% au niveau des cantons et 23% pour les communes. Cette répartition des rôles permet une gestion efficace et évite les conflits de compétences, assurant une administration cohérente. La décentralisation est un pilier de la réussite suisse : chaque canton dispose d'une grande autonomie, notamment dans les domaines suivants : éducation, santé, sécurité publique, fiscalité et justice. Cela favorise une gestion de proximité et renforce la confiance des citoyens dans leurs institutions.

En outre, le sens du compromis est profondément ancré dans la culture politique suisse. Les décisions sont souvent prises par consensus, permettant de trouver des solutions équilibrées et acceptables pour tous (et dans tous les cas qui, une fois votées, ne sont pas remises en cause) et de consolider la stabilité politique et sociale du pays.

#### **UNE CULTURE DE LA DEMOCRATIE DIRECTE**

Le principe de subsidiarité est également un élément clé du système suisse. Il stipule que les décisions doivent être prises au niveau le plus proche possible des citoyens, garantissant ainsi que les problèmes sont traités de manière efficace et que les autorités locales ont les moyens d'agir. La démocratie directe, avec entre 10 et 15 votations par an, hors votation locale, permet également aux citoyens de participer à la prise de décisions importantes. Ce mécanisme renforce la responsabilité civique.

#### **LA QUALITE DU SERVICE PUBLIC**

Enfin, les institutions suisses sont également reconnues pour la qualité de leurs services. Que ce soit dans le domaine de la santé, de l'éducation ou des transports, les services publics sont efficaces et répondent aux attentes des citoyens. Cette qualité contribue à la satisfaction générale et à la confiance dans les institutions.

### **2 – UNE VERITABLE RIGUEUR ET TRANSPARENCE FINANCIERE DES INSTITUTIONS PUBLIQUES**

En matière de rigueur et de transparence financière, la Suisse applique une règle d'or budgétaire, le frein à l'endettement introduit en 2003, qui impose un équilibre des budgets sur un cycle économique complet. Ce mécanisme limite l'endettement public, offre des marges d'action contrôlées et assure une gestion financière saine et durable.

#### **LA REGLE D'OR BUDGETAIRE : EQUILIBRE DES BUDGETS SUR UN CYCLE ECONOMIQUE ET LIMITATION DE L'ENDETTEMENT, Y COMPRIS AU NIVEAU DE LA CONFEDERATION**

Avant d'engager une dépense, les financements nécessaires doivent être clairement identifiés, garantissant ainsi que les projets sont viables et évitant les déficits budgétaires imprévus. Dans ce domaine, la Confédération montre l'exemple en appliquant strictement les principes de transparence et d'équilibre budgétaire, ce qui renforce la confiance des citoyens et des investisseurs. Les cantons ont également mis en place depuis les années 80 des lois financières strictes. Il s'agit de mécanismes automatiques de correction des déséquilibres, via par exemple la réduction automatique des dépenses selon des règles préétablies ou l'augmentation des recettes, qui peuvent varier d'un canton à l'autre, mais qui visent tous à maintenir des finances publiques saines.

## LES COMPTES CANTONAUX SONT PUBLICS ET LES COMPTES COMMUNAUX SONT VOTES PAR LA POPULATION

De plus, les cantons et les communes utilisent un Modèle comptable harmonisé (MCH) pour assurer une gestion transparente et cohérente, ainsi qu'une diffusion publique permettant un contrôle citoyen et renforçant la transparence. Ces mesures permettent à la Suisse de maintenir une discipline budgétaire stricte, tout en offrant une certaine flexibilité pour s'adapter aux besoins spécifiques de chaque canton. Les cas de mise sous tutelle de cantons par la confédération sont rares, citons par exemple Appenzell Rhodes-Intérieures en 2003, Soleure en 1994 ou encore Fribourg en 1990 : la plupart du temps il s'agit de l'octroi d'un prêt en contrepartie de plans d'assainissements.

Cette confiance a pu être ébranlée lors d'épisodes comme la faillite du Crédit Suisse qui a mis à jour de nombreux manquements au niveau fédéral ou les scandales autour de la gestion de RUAG qui a éclaboussé le département fédéral de la Défense. A signaler également que la prudence financière peut parfois freiner l'innovation et le développement de projets ambitieux à grande échelle, sans mentionner les efforts très modestes en matière de budget militaire pour atteindre 1% du PIB à horizon 2032.

## 3 – DES PRESTATIONS SOCIALES SOUS CONTROLE ET QUI RESPONSABILISENT LES ACTEURS

En ce qui concerne les prestations sociales, la Suisse a fait le choix d'un système qui permet de garantir la solidarité tout en responsabilisant chacun.

### COUVERTURE SANTE DE BASE COMPLETEE AU CHOIX DE CHACUN

La Suisse dispose d'une couverture santé de base obligatoire et universelle minimum, complétée au choix de chacun par des assurances complémentaires. Cette flexibilité permet une couverture adaptée à chacun, une véritable responsabilisation du citoyen, tout en garantissant un accès aux soins pour tous. EN 2018, le système de santé Suisse a d'ailleurs été classé par l'Euro Health Consumer Index ([EHCI](#)) comme le meilleur en Europe.

### RIGUEUR ET CONTROLES FREQUENTS DES DEMANDEURS D'EMPLOI

Les institutions suisses mettent également en place des contrôles rigoureux et fréquents pour les demandeurs d'emploi, s'assurant que les aides sont attribuées de manière efficace et que ceux-ci sont effectivement en recherche d'emplois. Celles-ci sont limitées dans le temps, et la capacité à refuser une offre est limitée.

### RETRAITE, SYSTEME DES « 3 PILIERS » MIXANT REPARTITION ET CAPITALISATION

Le système de retraite suisse repose sur trois piliers : la prévoyance étatique (AVS) qui assure un revenu minimum aux retraités par répartition ainsi que la prévoyance professionnelle obligatoire (LPP) et la prévoyance individuelle au choix de chacun qui sont des systèmes de capitalisation, gérés par des organismes indépendants et très contrôlés. Ce système mixte permet de diversifier les sources de revenus à la retraite et de garantir une certaine stabilité financière pour les retraités.

## QUELQUES VULNERABILITES OU FAIBLESSES

Cependant, malgré ses avantages, le système suisse connaît aussi quelques limites.

### ABSENCE OU MULTIPLICATION DES NORMES ET INERTIE

Selon que les échelons fédéral, cantonal ou communal s'engagent dans un domaine, l'absence ou au contraire la multiplication des normes peut parfois compliquer la gestion des affaires publiques et entraîner des inefficacités. De plus, les gros cantons peuvent parfois imposer leur loi aux plus petits, tout comme les gros cantons alémaniques par rapport aux cantons romands, ce qui crée de temps en temps quelques frustrations. Enfin, la recherche constante du consensus peut ralentir le processus décisionnel et rendre difficile la mise en œuvre rapide de réformes nécessaires, même si le Conseil Fédéral peut parfois passer en force comme ce fut le cas au plus fort de la crise du covid. Enfin, la multiplication des votations s'accompagne d'une participation relativement basse, qui ne remet toutefois pas en cause la légitimité des résultats.

### DES COÛTS DE SANTE ET DE RETRAITE QUI EXPLOSENT

Le vieillissement rapide de la population menace désormais les équilibres : les coûts de la santé explosent, et les coûts administratifs de la concurrence entre assureurs sont de plus en plus critiqués, ce qui incite des cantons comme Genève ou Fribourg récemment à réfléchir à une caisse maladie publique. De la même manière, le système de retraite fait face à des défis croissants et les différentes réformes envisagées ont moins la faveur de la population, qui a soutenu une 13<sup>ème</sup> rente AVS par votation contre la recommandation du Conseil fédéral et des organisations patronales. Celle de la LPP a été fortement rejetée en votation en septembre 2024. La population tend à devenir plus résignée qu'adhérente.

