

**Allocution de Nicolas G. Hayek Président et Administrateur délégué du Conseil d'administration de Swatch Group à l'occasion du 25<sup>ème</sup> anniversaire du CSEM (Centre Suisse d'Electronique et de Microtechnique), prononcée le 27 mai 2009 au Bellevue Palace, Berne (Suisse).**

Nous fêtons aujourd'hui le 25<sup>ème</sup> anniversaire du CSEM, dont j'étais durant plusieurs années un membre du Conseil d'Administration. Sa mission au profit de la création de valeurs réelles grâce au transfert de technologies et la fondation de start-up lui donne un rôle important aussi bien dans les milieux culturels et scientifiques que dans les milieux industriels et en particulier pour les entrepreneurs en vue de leurs engagements pour l'innovation.

Le CSEM, depuis sa création, a contribué fortement à pousser l'innovation dans notre pays et il a toujours travaillé avec les entrepreneurs en micro et nanotechnologies. Dernièrement, ces technologies de pointe sont mises aussi au service de l'environnement. Le dynamisme croissant du CSEM et le besoin toujours plus grand pour les entrepreneurs d'avoir des partenaires scientifiques capables de croire à l'Impossible sont décisifs. La Suisse a un besoin toujours plus fort d'avoir des femmes et des hommes avec une mentalité d'entrepreneurs et de vainqueurs d'obstacles. A l'occasion de cet anniversaire, il s'impose de parler de ce besoin d'entrepreneurs. Pourquoi? m'a-t-on demandé, la Suisse a-t-elle vraiment besoin de plus d'entrepreneurs et non pas de plus de journalistes, de politiciens, d'inspecteurs des impôts, d'avocats, de fonctionnaires, de cabarettistes, de juges, d'analystes-financiers, de banquiers, de psychiatres, de peintres, de médecins, de sculpteurs et bien d'autres beaux métiers de l'artisanat, ou même, pourquoi pas, de plus de Conseillers Fédéraux? Essayons de répondre à cette importante question.

Il est évident qu'en Suisse, nous avons tous ces corps de métiers. Mais il devient urgent d'insérer davantage d'esprit d'entreprise dans chacun d'eux. L'engagement primaire de chaque entrepreneur est bien entendu en première ligne l'innovation. Mais l'innovation est un terme très large et requiert, comme nous le verrons, un contexte propice et sain pour que l'entrepreneur puisse récolter les fruits de ses efforts et créer la prospérité. Mais avant tout, qu'elle est la définition d'un entrepreneur.

1. Pour moi, un entrepreneur n'est pas, comme beaucoup le pensent, le propriétaire ou le dirigeant d'une entreprise. Non! ce n'est pas ça du tout, c'est plutôt sa mentalité qui définit un bon entrepreneur. Esprit d'entreprise qui peut donc exister en chacun de nous, qu'il soit agriculteur ou journaliste, menuisier ou avocat, laitier ou fonctionnaire, banquier ou peintre (Picasso était un entrepreneur engagé), professeur et bien entendu, industriel ou Conseillère Fédérale.

Avant tout, l'entrepreneur est un artiste! Plein de fantaisie avec un esprit d'innovation; c'est un communicateur, quelqu'un d'ouvert aux idées nouvelles et capable de remettre en question aussi bien notre société que lui-même, amoureux de la beauté et sensible au destin de notre planète Terre et de l'univers. Sensibilité indispensable pour lui permettre non seulement de créer de nouveaux produits et de nouveaux emplois, autrement dit, des valeurs et des richesses réelles pour nous toutes et tous; cette attitude est également indispensable pour surmonter les obstacles avec imagination et courage; les seuls obstacles insurmontables étant pour moi la mort et les impôts.

L'entrepreneur doit aussi être capable de remettre en question notre société, nos règles et nos méthodes, d'être un rebelle sans devenir un ennemi, au contraire d'être à même de ressentir de l'amour pour une société très séduisante, qui vaut bien d'être aimée malgré ses lacunes et erreurs auxquelles il faut tenter de remédier avec toute la chaleur humaine requise.

Cet entrepreneur plein d'innovations, de fantaisie, c'est chacun d'entre nous, ici dans cette salle et partout dans le monde, et cela depuis le moment de notre naissance. Oui, je suis convaincu que nous avons tous ces qualités dans nos gènes. Rappelez-vous à l'âge de 6 ans, quand nous jouions dans le sable et construisions, à tour de bras, des châteaux, des maisons de sable... Notre imagination était sans borne! Nous avons cru à beaucoup de belles légendes, à de très belles princesses dans des palais somptueux avec des Rois de Légende... et bien sûr aussi au Père Noël.

Ceux qui ne se sont pas défendus, qui n'ont pas opposé de résistance et qui ont accepté cette société sans critique ont perdu une partie de ces facultés. La société, l'école, l'armée, la formation, le travail font que beaucoup d'entre nous ont perdu cette imagination, cet esprit d'innovation, cette créativité et cette saine critique de la société. C'est pourquoi, depuis des années, je m'efforce de convaincre mes collègues, mes collaborateurs et mes amis de conserver toute leur vie l'imagination de leurs six ans.

Depuis la création de ma première entreprise, il y a une chose que je fais à la création de chaque nouvelle entreprise: je réunis pour une discussion plusieurs collaborateurs, principalement ceux qui s'occupent de la création et de la production, et je les convaincs de leur capacité à développer leur créativité, je stimule leur esprit d'innovation, leur imagination peut-être endormie ou timide et les encourage à se fixer des objectifs inhabituels, à prendre des directions inattendues.

Avec des instituts de recherche réputés, tel le CSEM, je cherche également à sortir des sentiers battus, afin de réaliser des objectifs et des produits pratiquement impossibles. Les physiciens – qui sont par nature confrontés aux particules invisibles et les plus infimes et aux mystérieux et gigantesque univers éloigné de plusieurs milliards d'années-lumière – peuvent développer la faculté de croire aux miracles et au Père Noël, ou du moins de ne pas les exclure d'emblée, et cela malgré leur formation technique à priori peu favorable à une telle attitude. Les physiciens et le CSEM ont toujours été et restent par conséquent mes partenaires d'innovation privilégiés.

Après avoir repris la direction de Breguet, j'ai organisé un Brainstorming avec quelque 35 horlogers, ingénieurs et développeurs de produits. A la fin de la journée, nous avons développé, ensemble, plus de quarante véritables idées. Ce n'était pas de nouveaux designs, de nouveaux modèles ou de nouvelles couleurs. Non, c'était des nouveautés techniques, de véritables nouveautés! Depuis quelques années, nous travaillons à leur concrétisation. Cela m'offre une immense satisfaction. Non pas que cela me fasse croire être particulièrement innovateur, mais plutôt parce que je vois que mes collaboratrices et collaborateurs s'épanouissent, certains d'ailleurs sont plus innovateurs que moi! Mais ce n'est de loin pas tout.

2. L'entrepreneur doit aussi être capable de prendre des risques, être un réalisateur courageux, rapide et conséquent. Une fois créées ou décidées, il faut encore réaliser ces idées rapidement. Or, la réalisation est la partie la plus difficile de la créativité. Toute ma vie, j'ai entendu le conseil: « Ne fais pas ça, tu vas "te planter" » ... Lors de la concrétisation, l'entrepreneur doit surmonter tous les obstacles, qu'ils soient matériels ou humains, et développer, spécialement dans cette phase, une vitalité, un dynamisme contagieux pour tous ses collaborateurs.
3. Il doit également être prêt à servir les autres, l'Humanité et l'ensemble de la société. Et je veux vraiment dire SERVIR. Il doit être capable de se réjouir sincèrement du bonheur de son entourage parce qu'il a contribué à ce bonheur. Son rôle est de créer de nouveaux emplois, de nouvelles richesses, de vraies valeurs, ou à y contribuer, et cela aussi bien au plan matériel que moral. Il est l'architecte, ou co-architecte, de la prospérité et du progrès social du plus grand nombre, idéalement de tous, si cela était possible.
4. Notre entrepreneur doit aider à améliorer les ressources de notre planète, dans le cadre de ses possibilités. Il réalise qu'en tant que passager du vaisseau spatial « Planète Terre », il doit tout faire pour protéger ce vaisseau.
5. Sa stratégie ne doit pas être de dégager un profit financier maximum à court terme, voire immédiat. Sa stratégie doit au contraire viser un développement durable et axé sur le long terme: par exemple à travers des investissements dans la formation, la recherche, le développement et la production, afin d'assurer l'avenir, même si le résultat financier s'en trouve diminué à court terme.
6. Pour ses collaborateurs et ses collègues, il doit aussi être un motivateur et un exemple. Dans ce cadre, le sens de l'honneur est l'un de ses critères les plus importants. Il ne doit pas utiliser son pouvoir à mauvais escient, sinon il le dénature. Avant tout, il est un rassembleur qui favorise le développement de ses collaborateurs; dans ce cadre, il doit être le plus juste possible et équitable. Sa mission est de créer autour de lui, outre un esprit de famille, une atmosphère,

une ambiance basée sur la chaleur humaine et l'optimisme, une mentalité encourageant les collaborateurs qui parfois, dans la société actuelle, se sentent isolés sans solide racine.

7. Enfin, l'entrepreneur doit être passionné et enthousiaste, l'enthousiasme et l'amour de son travail et de tout ce qui lui est lié sont les qualités émotionnelles les plus importantes d'un entrepreneur, il ne considère pas ses actions comme du travail... il s'amuse. S'il n'a pas ce plaisir, il aura peu de chances de connaître le succès.

Toutes ces qualités importantes (et la liste n'est pas exhaustive) sont essentielles pour faire un bon entrepreneur. Comme vous le voyez, les personnes possédant ces qualités peuvent remplir les métiers et les fonctions les plus divers, qu'ils soient propriétaires d'une entreprise ou non. Quelques-uns vont peut-être considérer cette liste de qualités comme une image idéalisée, utopique ou irréaliste. Mais un bon nombre de personnes, ayant ces qualités, ont créé la Suisse moderne et beaucoup, même s'ils ne sont pas assez nombreux, sont encore actifs maintenant dans notre pays.

Mais revenons au CSEM. En effet, l'industrie suisse il y a 60 ans, quand j'étais tout jeune, a été parmi les meilleures et les plus performantes au monde. Notre pays comptait parmi les pays les plus importants, aussi bien pour la production, la manufacture que le développement de nouveaux produits; le chômage était alors quasiment inexistant et la Suisse devait importer de la main d'œuvre, qui venait surtout d'Italie.

Malheureusement aujourd'hui nous devons constater que la Suisse s'est en partie désindustrialisée. C'est plutôt les secteurs de la finance – banques, assurances et compagnies associées – qui se développent dans les régions qui étaient auparavant très industrielles; notamment dans le canton de Zurich ainsi que certaines autres régions suisses. Nous sommes tous heureux de voir les finances et les services se développer. Mais avec l'affaiblissement de la production et du développement de produits, la Suisse ne pourra jamais soutenir le nombre de postes de travail requis pour notre population et le niveau de vie nécessaire à chaque habitant sans une croissance substantielle de l'industrie de production nécessaire pour ceci.

Nous n'avons pas le droit d'avoir des chômeurs dans ce pays car notre structure de la population n'admet aucune grande différence sociale; nous n'avons pas de prolétariat en Suisse. Sinon la qualité de vie de nous tous – même les plus avantagés – en sera négativement touchée.

De plus, nous perdrons le solide savoir-faire et l'artisanat de haute qualité qui sont d'une valeur immense pour la Suisse. Ils représentent une partie importante de ces nombreuses qualités si uniques qui permettent à nos produits de s'imposer contre la concurrence des pays moins chers. La Suisse telle que nous l'aimons ne sera plus la même Suisse. Nous risquons aussi la disparition d'une partie de notre indépendance économique avec la nécessité d'importer presque tous les produits dont nous avons besoin.

On observe que la « relève » des régions industrielles, notamment celles qui étaient situées autour de Zurich, se fait en partie depuis quelques années ici même à Neuchâtel et dans l'axe Granges, Bienne, Neuchâtel jusqu'au Lac Léman. C'est là que la plupart des innovations, des développements des nouveaux produits et une nouvelle industrialisation de la Suisse a eu lieu les dernières années. Cette industrialisation, nous nous devons de la forcer, de la pousser, de l'accroître, et je ne peux assez le répéter et encore le crier, si nous voulons résorber le chômage actuel qui a dépassé les 200 000 personnes! Et surtout si nous désirons assurer un avenir intéressant et passionnant aux générations futures et conserver l'extraordinaire qualité de vie de notre pays.

Nous avons donc besoin en tout premier lieu du know-how de la recherche et d'entrepreneurs! Ces entrepreneurs, comme je l'ai déjà mentionné, doivent être capables de se passionner pour le développement d'idées nouvelles et d'avoir le courage et le dynamisme de risquer de se lancer dans des industries nouvelles. Nous avons besoin également de réalisateurs et de vainqueurs d'obstacles... vaincre un obstacle demande un esprit d'innovation et du courage.

Ces entrepreneurs existent. Il faut, en partie, les recruter dans la recherche car c'est en ayant un savoir-faire très poussé, entre autres, que nous pouvons créer de nouvelles industries, comme ici, dans les secteurs de la microtechnique et de l'énergie. La microtechnique est d'ailleurs une grande spécialité de la Suisse et elle le prouve tous les jours dans son industrie horlogère, et avec toutes les industries

satellites qui sont au service des dizaines d'industries modernes et prestigieuses telle que l'aérospatiale, l'automobile, la médecine dentaire et d'autres. De plus, le développement d'énergies propres et renouvelables que nous essayons de créer et de faire croître avec beaucoup d'engagement et de dynamisme est un énorme espoir. Les industries sont basées sur un noyau combiné d'entrepreneurs et de savoir-faire. Noyau encouragé aussi par le CSEM, avec ses physiciens et ingénieurs, sa direction et sa mentalité.

C'est dans cette optique et cet énorme espoir que je vous souhaite un avenir glorieux et rayonnant.

**Happy Birthday to you / Joyeux anniversaire CSEM!**