

# Vision industrielle valaisanne 2030

Analyses, réflexions et propositions d'actions

*Auteurs : Eric Balet, Président AIVW et Vincent Grèzes, Professeur HES-SO*

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. INTRODUCTION</b>	<b>3</b>
<b>2. MEGA TRENDS POUR LE FUTUR</b>	<b>4</b>
2.1 UN MONDE EN MUTATION CARACTÉRISÉ PAR L'INCERTITUDE	4
2.2 QUELS TRENDS POUR LA SUISSE ?	5
2.3 SCÉNARI D'AVENIR	5
<b>3. ETAT DES LIEUX DE L'INDUSTRIE EUROPÉENNE</b>	<b>8</b>
<b>4. L'INDUSTRIE EN SUISSE ROMANDE : ÉLÉMENTS DE COMPARAISON</b>	<b>9</b>
4.1 PIB ROMAND, RÉPARTITION SECTORIELLE ET EXPORTATIONS	9
4.2 LE VALAIS INDUSTRIEL EN COMPARAISON ROMANDE	10
4.3 ÉLÉMENTS DE PRODUCTIVITÉ	10
<b>5. LA FORMATION PROFESSIONNELLE : UN DÉFI DE TAILLE</b>	<b>11</b>
<b>6. COMMENTAIRES : UN AVENIR INCERTAIN, PAR XAVIER COMTESSE</b>	<b>12</b>

## 1. Introduction

Mieux faire connaître les trésors de technologie cachés dans nos industries, inciter les jeunes à s'engager dans des PME, communiquer, disposer d'un tableau de bord avec indicateurs de la valeur ajoutée générée par l'industrie, voilà quelques-unes des réflexions qui nous ont incité à nous mobiliser pour imaginer notre futur.

Parce que l'industrie est très présente en Valais, mais qu'elle reste encore trop largement méconnue, notre association s'est mobilisée pour se projeter dans l'avenir en analysant le présent.

Ce document a pour objectif d'expliquer notre démarche et de lister des propositions d'actions qui permettront d'aborder les défis futurs avec enthousiasme et sérénité.

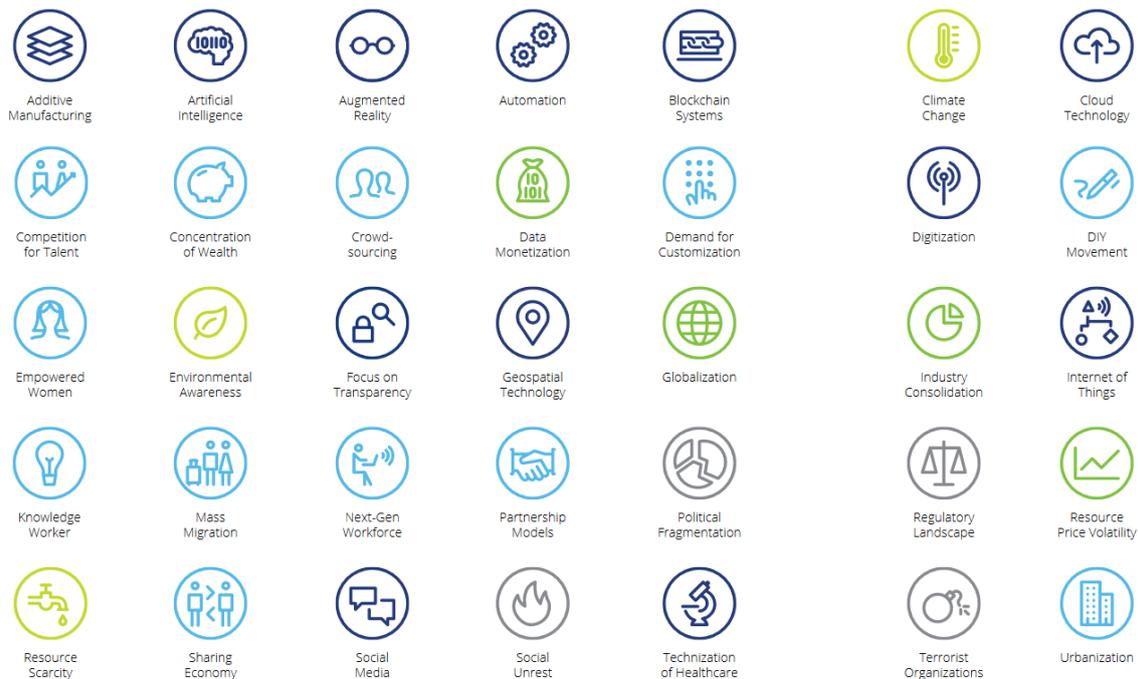
Nos réflexions se sont basées sur des études comparatives menées dans les pays voisins. Elles intègrent les changements structurels en cours et les défis à venir.

## 2. Mega trends pour le futur

Il nous a paru logique que pour appréhender ce qui risque de se passer dans 10 ans, nous commençons par analyser les grands changements qui ont été identifiés et qui nous attendent, selon la littérature économique à disposition. Nous présentons ci-après les tendances identifiées au niveau mondiale et les conséquences prévues pour la Suisse.

### 2.1 Un monde en mutation<sup>1</sup> caractérisé par l'incertitude

Les prévisionnistes ont imaginé 35 moteurs de changement qui vont affecter notre futur. Ils sont présentés ci-après :



Ces moteurs de changements conduisent à 10 megatrends identifiables :

- 1) Une croissance de l'individualisme, entraînant un déclin de la cohésion sociale et du marché de masse.
- 2) Une polarisation grandissante permise par l'accès aux réseaux de communication entraînant l'avènement de discours idéologiques (religieux), ou environnementalistes d'acquiescer certaines lettres de noblesse.
- 3) Une hyper-connectivité patente débouchant sur une plus grande transparence de nos agissements, une plus grande fragilité des systèmes envers des opérateurs malveillants
- 4) Un désengagement personnel stigmatisé par une communication majoritairement orientée smartphone.
- 5) Un vieillissement global de la population entraînant des révolutions en matière de soins et de financement de la vieillesse
- 6) Une dématérialisation croissante prônée par une société de la connaissance transformant la manière dont nous créons et capturons la valeur, avec un déplacement vers une économie de services.

<sup>1</sup> Source : Beyond the noise, the megatrends of tomorrow's world, center for the long view, Deloitte, 2019

- 7) La rareté et la consommation insoutenable de nos ressources naturelles
- 8) Un estompement des frontières et l'émergence d'écosystème d'affaires qui prennent en compte une ère d'inondation de données et d'histoires qui ont fait de la prise de décision un défi de plus en plus difficile. Il y a aujourd'hui beaucoup plus de fluidité entre un choix et un autre, ce qui mène à une culture d'autonomie accrue et à une ambivalence réfléchie.
- 9) La démocratie directe progresse, le pouvoir passe en mains individuelles. La blockchain apporte une forme de supervision collective centrée sur la responsabilité individuelle.
- 10) Le déplacement des idées, des peuples et des challenges à travers le monde.

## 2.2 Quels trends pour la Suisse ? <sup>2</sup>

La numérisation et l'interconnexion mondiale à travers l'Internet tout IP, de même que les mégatendances comme la démographie, la mondialisation et l'individualisation, font apparaître des modes de production, de travail et de communication fondamentalement nouveaux.

La numérisation et l'interconnexion débouchent sur de nouveaux canaux de distribution, des modes de production plus efficaces et de nouveaux produits et services. Les futuribles peuvent toutefois subir l'influence d'autres aspects et tendances, tels que la démographie, la mondialisation ou encore les innovations dans le domaine de la formation. **Dans les décennies à venir, la population suisse va sensiblement vieillir**, indépendamment de l'immigration, de sorte que l'accroissement de la population dépendra en grande partie, sur le long terme, des mouvements migratoires.

La mondialisation rend les frontières entre les pays moins rigides pour les entreprises, qui ont ainsi la possibilité d'optimiser leurs processus à l'échelle internationale à travers toute la chaîne de création de richesse. Le lieu d'origine d'un service perd du même coup de son importance. Du fait qu'elle compte parmi les pays ayant la plus forte densité d'experts en TIC et que son personnel spécialisé en informatique possède souvent un diplôme du degré tertiaire, **la Suisse a comparativement de bonnes cartes à jouer dans ce contexte.**

Le marché de la formation continue, très dynamique dans notre pays, est néanmoins mis à profit principalement par des personnes qui ont déjà des niveaux de qualification élevés. Il faut donc s'attacher à faire en sorte que des personnes ayant des qualifications moyennes gagnent en plus grand nombre des voies professionnelles aux exigences de compétences élevées, grâce à la **formation initiale et continue** et par qualification nouvelle ou requalification.

Le possible est presque infini, le vrai est strictement contraint, parce que seule une de toutes les possibilités peut devenir réalité. Le vrai n'est donc qu'un cas particulier du possible et peut donc être pensé autrement. Il s'ensuit que nous devons repenser les réalités pour faire avancer le possible. Friedrich Dürrenmatt

## 2.3 Scénarii d'avenir <sup>3</sup>

L'année 2018 marque le 170ème anniversaire de l'étape la plus importante pour la Suisse moderne. La Confédération suisse s'est transformée en 1848 en un Etat fédéral qui existe encore aujourd'hui, avec l'adoption d'une Constitution fédérale libérale-progressiste.

Depuis, notre pays est devenu l'une des nations les plus riches du monde, malgré deux guerres mondiales. Cela remplit de fierté la plupart des 8,4 millions d'habitants du pays. A l'étranger, cela suscite l'admiration, parfois la suspicion. La prospérité actuelle, dont bénéficient la plupart des habitants de la Suisse, repose sur de nombreux éléments constitutifs : l'innovation entrepreneuriale,

<sup>2</sup> Source : Union Patronale suisse : Megatrends und zukunftsbilder, 2018

<sup>3</sup> Source : Avenir Suisse livre blanc, six esquisses d'avenir, 2018

une forte éthique du travail, des conditions-cadre libérales telles qu'un marché du travail flexible, un système éducatif performant en comparaison internationale, la concurrence fédéraliste et la stabilité politique.

En outre, la possibilité offerte par la démocratie directe de participer aux questions concrètes favorise la construction identitaire. L'intégration dans l'économie européenne et mondiale est moins ancrée dans la conscience collective comme un facteur de succès, quand bien même elle contribue encore de manière significative à la prospérité de la Suisse. Sans ouverture sur le monde, la Suisse ne serait pas devenue ce qu'elle est aujourd'hui.

Depuis la chute du rideau de fer, le monde est devenu plus dynamique, complexe et imprévisible – et notre pays est directement touché. L'Union européenne supranationale est en pleine mutation. Le système fiscal suisse est mis sous pression par l'OCDE, les Etats-Unis et l'UE. Des glissements de pouvoirs de portée géostratégique se produisent dans le monde entier, s'éloignant de l'esprit libéral des démocraties occidentales pour se rapprocher des modèles asiatiques en croissance, avec leurs tendances autocratiques. Le monde multipolaire est une réalité, sa complexité déclenche des réflexes défensifs. C'est pourquoi un repli mental sur la situation bien ordonnée d'un petit Etat semble attrayant pour beaucoup. La tendance de fond de la numérisation s'accompagne de craintes de pertes d'emplois et de déclin social. Dans le même temps la Suisse est particulièrement touchée par le vieillissement de la société. Cela représente le plus grand défi social car l'espérance de vie en Suisse atteint en effet des niveaux records. L'allongement de la durée de vie active, positive au niveau individuel, devient de plus en plus un problème politique tant qu'il n'y a pas de réformes pour garantir une prévoyance vieillesse durable.

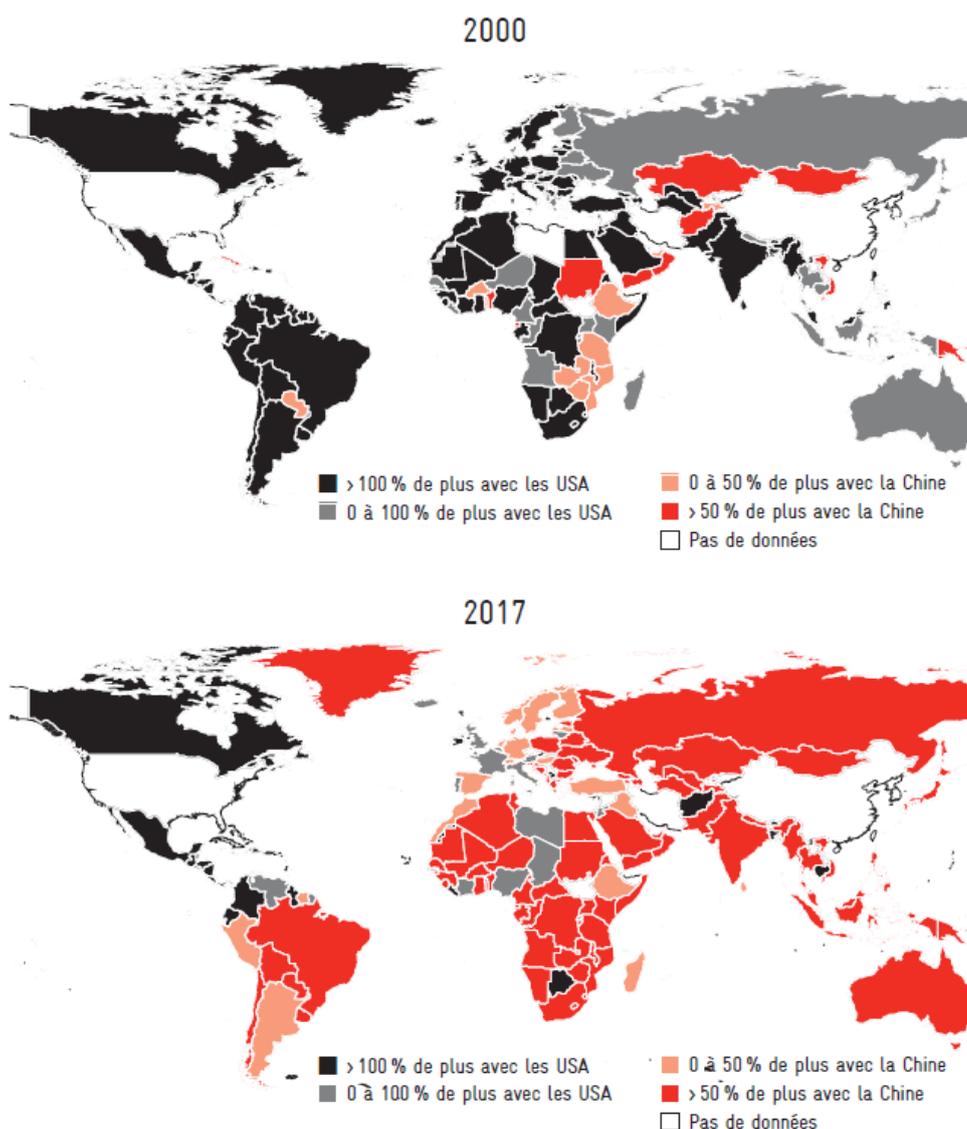
Avenir suisse a imaginé une nouvelle vision pour la Suisse à venir. En 6 scénarios futuriste, les auteurs soulèvent les questions fondamentales pour déclencher un débat. Ils **évoquent l'interruption des réformes** ainsi que le besoin de modernisation.

Voici rapidement proposé les 6 scénarios imaginés :

- 1) Repli autonome. Dans ce scénario la Suisse fait route en solitaire. Le pays recherche son bonheur dans les choix de vie écologiques résolument assumés, associés à la préservation de son identité traditionnelle y compris par une armée renforcée. La perte de prospérité qu'implique ce repli sur son propre univers économique et mental est compensée par une qualité de vie élevée, un mode de vie modeste mais sain.
- 2) Oasis globale, ce scénario décrit la suisse comme oasis globale de liberté. La redistribution est réduite au strict nécessaire, la masse réglementaire a été soumise à un amincissement radical. Les moyens de surveillance numérique ont été fortement limités. D'anciens bastions de l'Etat tels que les services publics, sont partiellement ou entièrement privatisés, et les subventions à l'agriculture ont été ramenées à un niveau européen. L'ouverture unilatérale du marché du travail attire, conformément au but recherché, des talents de l'étranger.
- 3) Club suisse : ici la Suisse prône une ouverture contrôlée sous le signe de la souveraineté nationale, décrit une Suisse sous forme de «Club», qui revient à une politique de contrôle des migrations et remplace la logique d'intégration économique par le principe de libre marché. Après le rejet d'un accord-cadre avec l'UE et la résiliation de la libre circulation des personnes, les Accords bilatéraux I deviennent caducs par suite de la clause guillotine. Sur le marché intérieur, des réformes inspirées par l'économie de marché sont adoptées et amortissent les conséquences de la perte du libre accès au marché unique de l'UE. La Suisse redouble d'efforts pour conclure des accords de libre-échange avec le reste du monde. Le gain de souveraineté est cependant terni par le fait que le pays peine à se maintenir sur le chemin de la croissance.
- 4) Partenariat solide : Ce Scénario décrit une Suisse liée à l'Union européenne par un partenariat économique formalisé dans un Accord faitier. Cet accord prévoit la poursuite de la voie des Accords bilatéraux avec l'UE sur une base dynamique. Politiquement, la Suisse conserve son indépendance.

- 5) Normalité européenne : Ce Scénario décrit une Suisse qui a adhéré à l'Union européenne tout en conservant sa neutralité. La question de la souveraineté nationale est interprétée, dans le cadre de l'UE, comme un droit de codécision. L'adoption de la monnaie unique, un vrai brise-cœur pour le pays, élargit les possibilités d'exportations de l'artisanat et de l'industrie ; les consommateurs profitent de l'ouverture complète des marchés de biens et de services. Cependant, en tant que membre d'un espace monétaire non optimal, la Suisse doit supporter une part du risque qu'entraîne la responsabilité solidaire. Contrairement aux craintes initiales, l'immigration n'a pas augmenté.
- 6) Voie scandinave : Ce Scénario décrit une Suisse ayant adopté le modèle scandinave : adhésion à l'UE et conservation de sa propre monnaie. L'Etat social a été considérablement renforcé ; les charges fiscales sur la consommation et les revenus ont nettement augmenté. Le marché du travail est plus fortement réglementé, la fixation des salaires est collectivisée. En revanche, le marché des infrastructures et des biens a été soumis à de radicales mesures de libéralisation afin de générer les résultats économiques nécessaires aux objectifs de redistribution.

Importance commerciale relative des Etats-Unis et de la Chine (y compris Hong Kong)



Source: WITS (2019); calculs par Legge et al. (2019)

### 3. Etat des lieux de l'industrie européenne<sup>4</sup>

La place industrielle européenne a perdu du terrain ces deux dernières années. Même si la Suisse s'est bien défendue dans cet environnement, la situation devient de plus en plus ardue.

L'industrie joue un rôle central dans la création de valeur d'une économie. Pour maintenir un taux élevé de services dans une région, il est indispensable de disposer d'un tissu économique industriel fort, composé de PME innovantes et d'industries manufacturières créatives.

Selon les experts, il faudra, en Europe, investir près de 90 milliards d'euros par an pour rester compétitif dans le domaine industrie 4.0. Cela représentera un total de 1350 milliards d'euro à investir dans les 15 prochaines années

L'Union Européenne enregistre une part industrielle de 15% à sa valeur ajoutée (contre 12 % pour les USA). L'industrie joue un rôle moteur décisif dans les activités de recherche, d'innovation, de productivité, de création d'emplois et d'exportation. En Europe l'industrie génère 80 % de ses innovations et 75 % de ses exportations. Si l'on tient compte de ses effets induits dans le domaine des services, l'industrie peut être considérée comme le principal moteur économique et social de l'Union Européenne.

L'industrie européenne a cependant perdu nombre d'emplois ces dernières années, elle doit faire face à une concurrence acharnée provenant des marchés émergents. Le spectre d'une désindustrialisation pointe le bout de son nez et la Commission Européenne galvanise ses gouvernements à entreprendre des actions immédiates.



L'industrie européenne est fondamentalement très diversifiée. Tandis que les secteurs industriels de l'Allemagne et de l'Est européen gagnent des parts de marché et affichent une augmentation de la productivité, d'autres pays de l'Union Européenne sont en voie de désindustrialisation. Les industries françaises et anglaises ont tout particulièrement vu leur part de marché se reserrer drastiquement depuis les années 2000, suivi par les États du Sud européen comme l'Espagne.

Le monde industriel s'est complètement changé ces 20 dernières années : alors qu'en 1990, 60 % de la valeur ajoutée industrielle mondiale était produite principalement aux États-Unis, au Japon, en Allemagne, en Italie, en Angleterre et en France, seule 20 % de celle-ci provenait des pays émergents. Ceux-ci ont cependant pu bénéficier des gains de productivité qui ont été développés dans les économies mature. On a ainsi vu une croissance des emplois en Chine et au Brésil, avec des ordres de grandeur de 39 et 23 % respectivement, alors qu'en France et en Angleterre le nombre d'emplois diminuait de l'ordre de 20 à 30 %.

On a ainsi assisté à une double fracture du monde industriel. La première à coïncidé avec l'arrivée des nouveaux pays émergents et des pays de l'Europe de l'Est, comme la Pologne, la Roumanie ou la République tchèque. A cette période, on a assisté à une croissance des anciennes industries de l'ordre de 17 %, alors que dans le même temps, les pays émergents affichaient une croissance de 179

<sup>4</sup> Source : Industry 4.0 : the role of Switzerland within a European manufacturing revolution, Roland Berger strategy consultants, 2015

%. Aujourd'hui les pays émergents représentent 40 % du total de la production de valeur ajoutée mondiale.

La Suisse tient bon ! Elle fait partie des deux seuls pays qui n'ont pas perdu de valeur ajoutée durant la dernière décennie. Elle affiche une part de 19 % de son PIB provenant de l'industrie

**La deuxième fracture industrielle** a eu lieu plus récemment, lorsque certaines industries ont conservé une part de valeur ajoutée importante, malgré une diminution des emplois. Cela a été valable pour l'Allemagne, l'Italie et la Suisse, qui gardaient un taux d'industrialisation de près de 20 % pour ces 10 dernières années. D'autres pays comme la France, l'Angleterre et l'Espagne ont vu par contre une diminution à la fois de l'emploi industriel et de la valeur ajoutée produite.

**La quatrième révolution industrielle a déjà commencé.** Les révolutions sont caractérisées par une progression rapide, disruptive et destructrice permettant des gains de productivité. Il n'y a pas de retour en arrière possible. Industrie 4.0 doit être différenciée des concepts comme « l'internet des objets » car elle sous-tend l'idée d'une digitalisation et d'un réseautage entre toutes les unités productrices d'une économie.

Depuis le début du XXIe siècle nous avons expérimenté des transformations digitales qui ont impactés tous les domaines de la société et de l'économie. Certains pensent que nous n'avons encore vu que le 10 % de ce qui va arriver. Après la vapeur, l'électricité et l'électronique, la quatrième révolution concerne la manière dont les objets physiques sont connectés aux réseaux d'information. Internet permet la connexion de machines et de systèmes de production pour former un réseau sophistiqué. Les caractéristiques d'industrie 4.0 sont les suivants :

- Superconnexion des réseaux d'information avec la systémique de l'entreprise (fournisseurs, sous-traitants, clients, machines). Cette connexion prend racine dans les cyber-espaces. L'usine du futur disposera d'interfaces performants permettant une plus grande flexibilité d'utilisation des machines, et des temps de mise en œuvre optimisés. La complexité sera plus grande, elle nécessitera la mise en place de plateformes d'échanges très sophistiquées.
- Robotisation exponentielle. Le nombre de robots multifonctions a doublé depuis 2004. Les futurs robots deviendront graduellement plus intelligents, ils seront capables de s'adapter, de communiquer et d'interagir. Cela va de pair avec le pilotage à distance, la surveillance par caméras et la production ininterrompue 24 heures sur 24.
- Les données représenteront les matières premières du futur. La quantité de données à disposition des entreprises doublera chaque 1,2 an.
- Le monde digital est connecté au monde réel. Les interactions entre l'humain, les machines, les systèmes seront permanentes. Les usines sont interconnectées pour ajuster les plans de fabrication entre elles et optimiser l'utilisation des capacités de production.
- L'efficacité énergétique sera le maître mot impliquant l'utilisation d'énergie renouvelable et de technologies neutre en empreintes carbonées.
- L'industrialisation virtuelle permettra de se projeter dans le futur et d'anticiper les problèmes potentiels de la production physique. Chaque process est d'abord simulé et vérifié virtuellement.

## 4. L'industrie en Suisse romande : éléments de comparaison

### 4.1 PIB romand, répartition sectorielle et exportations

Pour évaluer et comparer des performances économiques, nous avons choisi la mesure du produit intérieur brut (PIB) qui est l'indicateur le plus communément utilisé. Ce chiffre permet une analyse de l'évolution dans le temps et une comparaison des régions entre elles ; il peut aussi faire l'objet de prévisions.

Le PIB romand est calculé par l'institut CREA de la faculté des HEC de l'université de Lausanne.

En 2019 la Suisse romande a affiché :

- Un PIB nominal de 169,2 milliards de francs
- Un poids de 24.2 % dans le PIB suisse
- Un PIB en hausse de 1,9 % en termes réels (corrigé de l'inflation)
- Une croissance plus rapide que celle de l'ensemble de la Suisse

En 2020 le PIB de la Suisse romande devrait baisser de 5,7 % en raison de la crise du Covid-19 et se montrer plus résistant que celui de nombreuses régions industrialisées.

Pour 2021, le PIB de la Suisse romande devrait remonter de 4,5 % dans un environnement incertain et rester 1,4 % en dessous du PIB romand 2019.

La répartition par secteur en Suisse romande (moyenne 2010-2019) s'établit comme suit :

Secteur primaire	0.9 %
Secteur secondaire (y.c construction)	24,4 %
Secteur tertiaire	74,7 %

Les traces que laisse la crise du Covid-19 dans l'économie romande sont profondes, mais moins que dans d'autres régions. C'est beaucoup, mais c'est un peu moins que pour la Suisse (-6.2%) et nettement moins que dans les principales économies développées, comme les Etats-Unis (-8.0%) ou la zone euro (-10.2%).

La Suisse romande et la Suisse bénéficient de la diversification de leur économie et des mesures de soutien de la Confédération, des cantons et d'acteurs privés : indemnités en cas de réduction d'horaire de travail, crédit relais Covid-19 de la Confédération ou aménagements pour des loyers ou des crédits. Le taux de chômage a passé pour la Suisse romande de 3,1 % en août 2019 à 4,4 % en août 2020.

## 4.2 Le Valais industriel en comparaison romande

En Valais, le poids du secteur secondaire (construction comprise) se situe à 29,3 % du PIB cantonal, ce qui le met au même niveau que le canton de Fribourg. Comparativement aux autres cantons, le poids de l'industrie chimique et de la pharma en Valais est très fort, comme celui du secteur de la production et de la distribution d'électricité.

L'industrie valaisanne résiste bien au Covid-19, elle affiche un déficit inférieur à la moyenne romande. Pour 2021, la croissance du secteur industriel est estimée à 7,6 % par l'institut CREA, ce qui place le Valais au-dessus de la moyenne romande attendue à 7,2 %.

## 4.3 Eléments de productivité

3<sup>ème</sup> canton romand en termes de population, le Valais figure au dernier rang romand lorsqu'on examine le rapport entre le PIB et les équivalents plein temps. On peut alors penser que nombre de Valaisans ne sont pas employés dans des activités dégagant une forte valeur ajoutée (poids du secteur touristique notamment).

Les cantons romands en quelques chiffres et comparaisons avec la Suisse romande et la Suisse

p Provisoire  
\* Après impôts, moins subventions  
\*\* Estimation

	Population 2019	Superficie (km <sup>2</sup> )	Habitants/km <sup>2</sup>	PIB nominal* 2019 (CHF mio)	PIB nominal*/habitant (CHF)	Équivalents plein temps (EPT, 2019**)	PIB nominal*/EPT (CHF)
Fribourg	321 783	1 671	193	19 228	59 754	116 134	165 567
Genève	504 128	282	1 785	52 863	104 860	294 158	179 709
Jura	73 584	839	88	4 790	65 092	34 421	139 149
Neuchâtel	176 496	803	220	16 097	91 205	84 933	189 530
Valais	345 525	5 224	66	19 454	56 304	138 350	140 618
Vaud	805 098	3 212	251	56 739	70 475	362 154	156 671
Suisse romande	2 226 614	12 032	185	169 171	75 977	1 030 081	164 231
Suisse	8 606 033	41 285	208	698 839	81 203	4 074 780	171 503

## 5. La formation professionnelle : un défi de taille

Le Secrétariat d'Etat à la formation, la recherche et l'innovation (SEFRI) a publié un rapport portant sur la formation professionnelle 2030. Ce document aborde la thématique de la vision de la Confédération et des cantons dans ce domaine ainsi que les lignes directrices proposées par les organisations du monde du travail.

Ce document identifie 9 mega tendances dans le domaine de la formation professionnelle qui sont :

1. La globalisation : la formation professionnelle évolue dans un environnement international globalisé et en mutation. La collaboration avec des sites, des employés, des entreprises partenaires, des clients et des fournisseurs étrangers et en croissance constante.
2. La numérisation : l'industrie 4.0 est un nouveau défi pour la main-d'œuvre, de nouveaux métiers vont apparaître, d'autres disparaître. Les tâches vont changer et le contenu des formations sera redéfini. Les nouvelles perspectives liées à la numérisation de la formation nécessiteront une adaptation pédagogique.
3. L'économie évolue vers une société de services, la main-d'œuvre industrielle est de plus en plus tournée vers l'innovation et la technologie
4. La requalification est primordiale, les entreprises font de plus en plus appel à du personnel qualifié.
5. L'évolution démographique entraîne un vieillissement de la population. A moyen terme cela entraînera une revalorisation de la formation professionnelle.
6. La migration se poursuivra avec un apport de jeunes peu qualifiés et de formation scolaire lacunaire
7. L'autorité hiérarchique perd de son importance, les conflits de génération pointent.
8. Les ressources de l'Etat diminuent, la formation professionnelle est touchée.
9. Les caractéristiques futures des relations au travail concerneront la mobilité et la flexibilité des conditions de travail

## 6. Un avenir incertain, réflexions de Xavier Comtesse<sup>5</sup>

Dans la compétition globale entre entreprises, il y a ceux qui créent le «tempo», établissent les standards et les normes et les autres qui suivent. Tout se passe comme si quelques entreprises seulement peuvent par leurs avancées technologiques, leurs capacités à capter les marchés influencer tout le secteur. Prenez Amazon dans le e-commerce, AWS dans le cloud, Apple dans les smartphones (ou les smartwatches), Netflix dans le streaming cinématographique, Google dans la publicité ou encore Zalando dans la chaussure. Tous imposent leur autorité!

Il s'agit donc désormais de «faire autorité» sur son écosystème.

On est bien loin d'une économie classique faite d'acteurs agissant plus ou moins indépendamment les uns des autres en tentant d'innover, de rationaliser et de pousser la productivité plus vite que les autres. Non, le monde a changé. Il est désormais organisé en «sur-traitance» avec des plateformes qui font loi.

Aujourd'hui, l'industriel doit porter un regard révolutionnaire sur le monde des affaires: «Seuls les meilleurs, les plus agiles aux changements survivront à la guerre du numérique.» Par conséquent, il faut comprendre les nouvelles règles qui s'imposent petit à petit.

La première, consiste à comprendre que la donnée est la nouvelle monnaie. Il faut être capable de capter la donnée, la traiter, l'analyser et la stocker. Celui qui détient la donnée comprend le monde et son évolution.

Et la seconde, bien sûr, avec l'arrivée des algorithmes auto-apprenants de l'intelligence artificielle, on change de dimension: on entre dans le prédictif: maintenance prédictive, médecine de précision, véhicule autonome, reconnaissance faciale, entreprise augmentée, industrie 4.0 etc., etc.

La troisième, et peut-être la plus importante, est cette question de faire «autorité» sur son secteur d'activité. Pouvoir poser les «règles» vous donne un avantage compétitif déterminant. L'innovation, la compétence et la capacité d'imposer sont au centre de la compétitivité. En d'autres termes, il faut d'une part avoir le «savoir-faire» et d'autre part, le «faire-savoir». L'autorité du leadership se résume ainsi: tu sais et tu le dis... les autres suivent.

Pour un entrepreneur, les temps modernes n'ont jamais été aussi «challenging» et la révolution industrielle, la première, celle du XIXe siècle, de la machine à vapeur, paraîtra bien pâle au regard de ce qui nous attend.

Personne ne réalise encore l'ampleur du changement à venir.

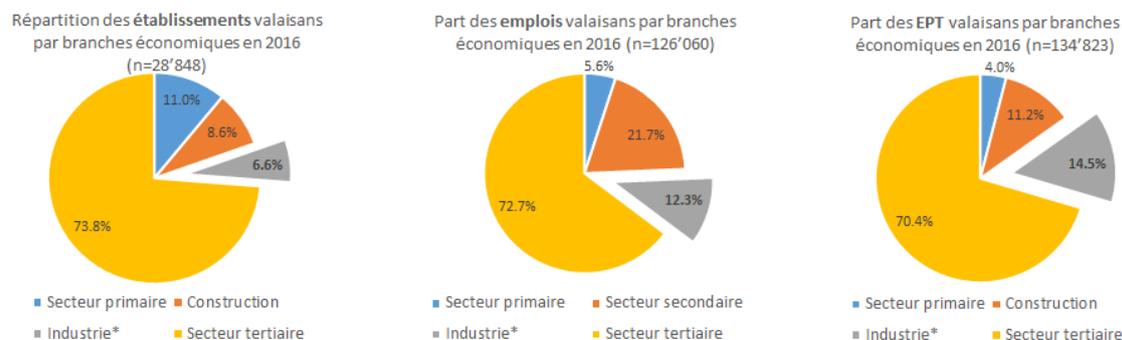
## 7. Etat des lieux chiffré de l'industrie valaisanne

Pour la réaliser, nous nous sommes appuyés sur les recherches effectuées par la HES-SO de Sierre.

---

<sup>5</sup> Mathématicien, directeur du think tank Avenir Suisse

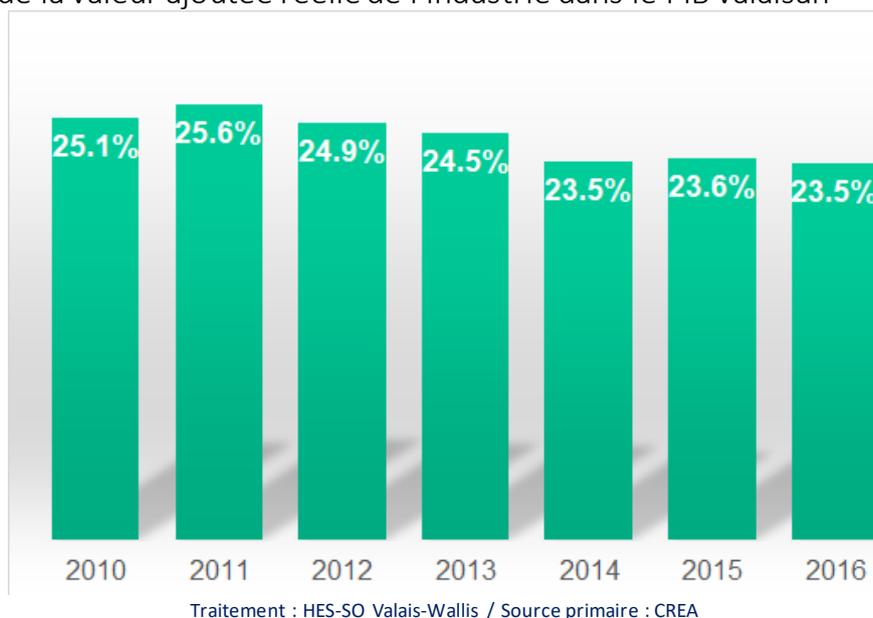
## 7.1 Part de l'industrie dans la structure de l'économie valaisanne



Traitement HES-SO Valais-Wallis / Source primaire : Le Valais en Chiffres 2018, Données 2016p

Avec 6.6% des établissements industriels et commerciaux valaisans, la branche industrielle disposait de moins d'implantations que le secteur de la construction (8.6%) en 2016. Toutefois, l'industrie valaisanne accueillait près de 15% des EPT cantonaux, alors que les secteurs de la construction en comptaient 11.2%.

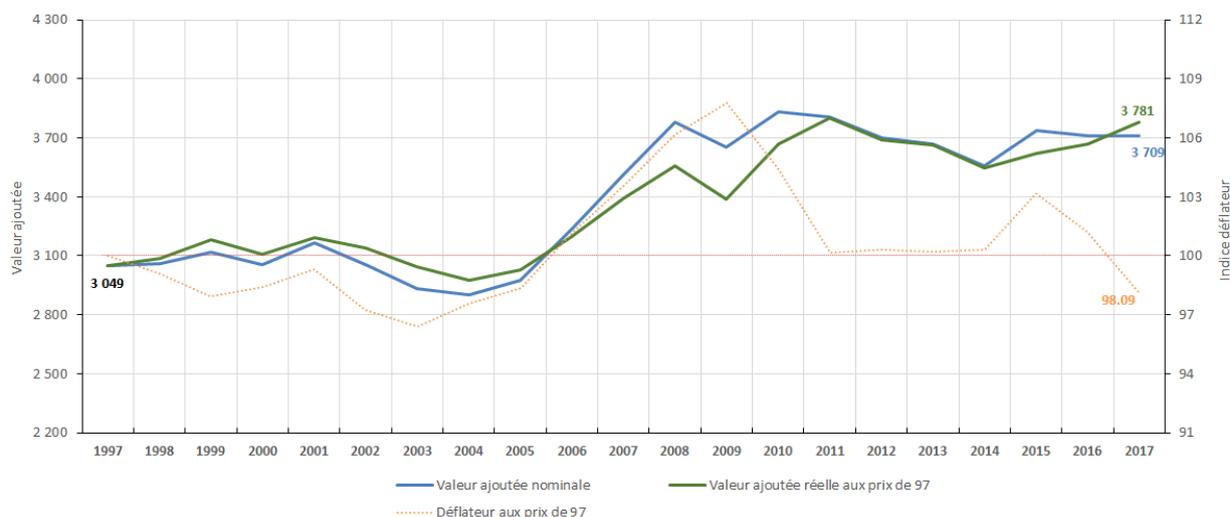
## 7.2 Part de la valeur ajoutée réelle de l'industrie dans le PIB valaisan



Après un record sur la période 2010-2016 affichant 25.6% en 2011, la part de la valeur ajoutée réelle de l'industrie dans le PIB valaisan est demeuré stable à 23.5% sur les 3 dernières années.

## 7.3 Evolution des valeurs ajoutées nominale et réelle et du déflateur du secteur industriel valaisan entre 1997 et 2017

(en millions de CHF pour les valeurs ajoutées et en indice 100 pour le déflateur)

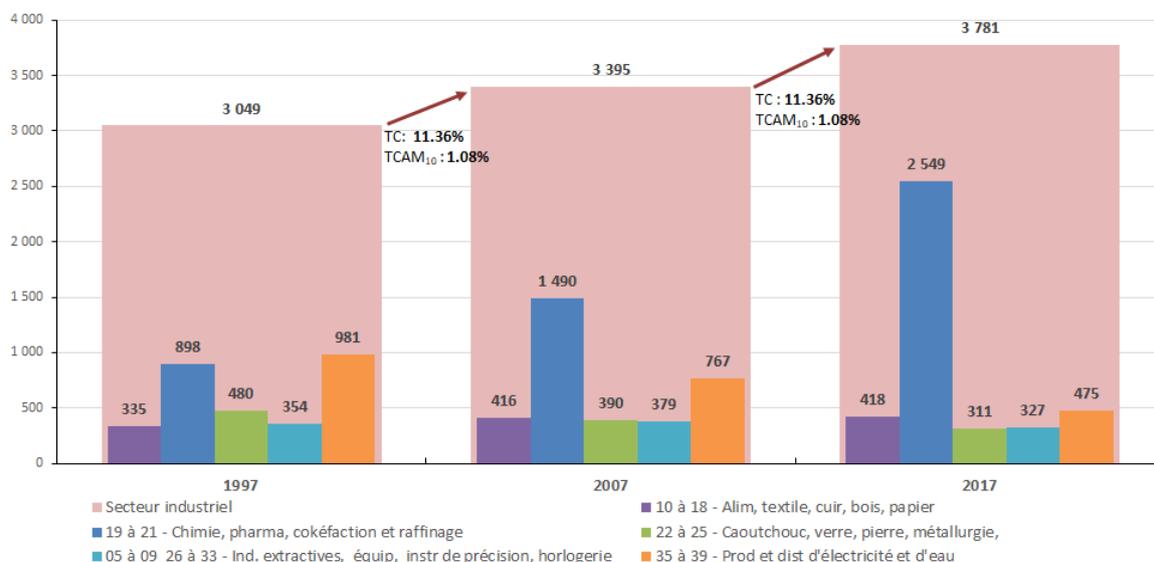


Traitement : HES-SO Valais-Wallis / Source primaire : CREA

L'évolution de la valeur ajoutée sur la période 1997-2017 suit une évolution en trois phases :

- Entre 1997 et 2001 la valeur ajoutée de l'industrie valaisanne progresse continuellement malgré une correction en l'an 2000. Cette phase se clôture avec une longue période de ralentissement entre 2001 et 2004.
- La deuxième phase débute par une forte croissance enregistrée entre 2004 et 2008 de plus de 700 millions de CHF. Cette forte hausse de la valeur ajoutée produit une correction en 2009 avant d'atteindre un pic en 2010 suivi d'une baisse continue jusqu'en 2014.
- Dès lors les industriels valaisans semblent avoir atteint un palier permettant de renouer avec la croissance sur la période 2014-2016.

7.4 Evolution et taux de croissance des valeurs ajoutées réelles du secteur industriel valaisan et de ses branches d'activité en 1997, 2007 et 2017 (en millions de CHF)



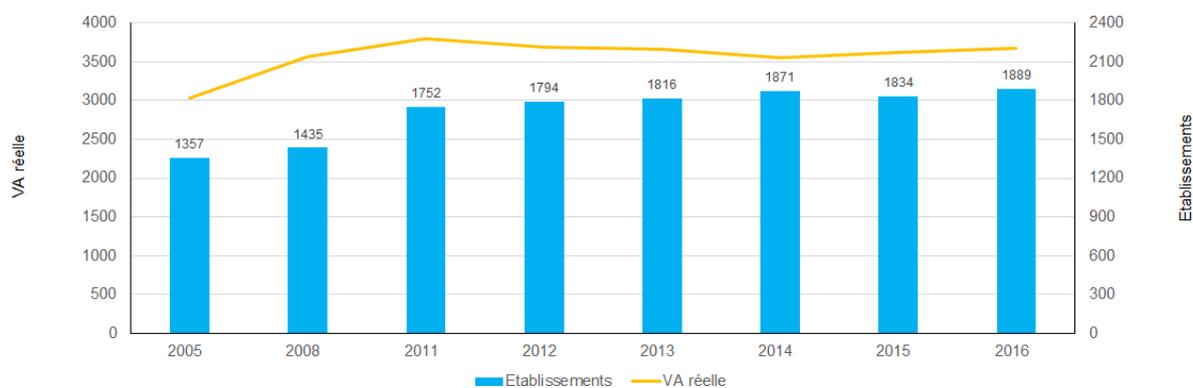
Traitement : HES-SO Valais-Wallis / Source primaire : CREA

L'ensemble de la valeur ajoutée produite par le secteur industriel valaisan a progressé de plus de 730 millions de CHF en 20 ans, soit une croissance de plus de 24%. Ainsi, le profil du secteur industriel valaisan a été marqué par de forts changements d'activités sur la période 1997-2017 :

- Le secteur industriel ayant enregistré la plus forte croissance en termes de valeur ajoutée sur la période est le groupe “Chimie, Pharma, cokéfaction et raffinage” qui a été multipliée par un facteur 2.8 avec une croissance de près de 66% entre 1997 et 2007, puis de plus de 71% entre 2007 et 2017.
- Parmi les secteurs ayant subi une forte diminution de la valeur ajoutée produite, il faut compter le secteur “Caoutchouc, verre, pierre, métallurgie” avec une baisse de l’ordre de 35% en 20 ans, alors que le secteur “Production et distribution d’électricité et d’eau” a enregistré une chute de plus de 51%.

### 7.5 Evolution de la valeur ajoutée réelle et des établissements du secteur industriel valaisan

(en nombre d’établissements et en millions de CHF)

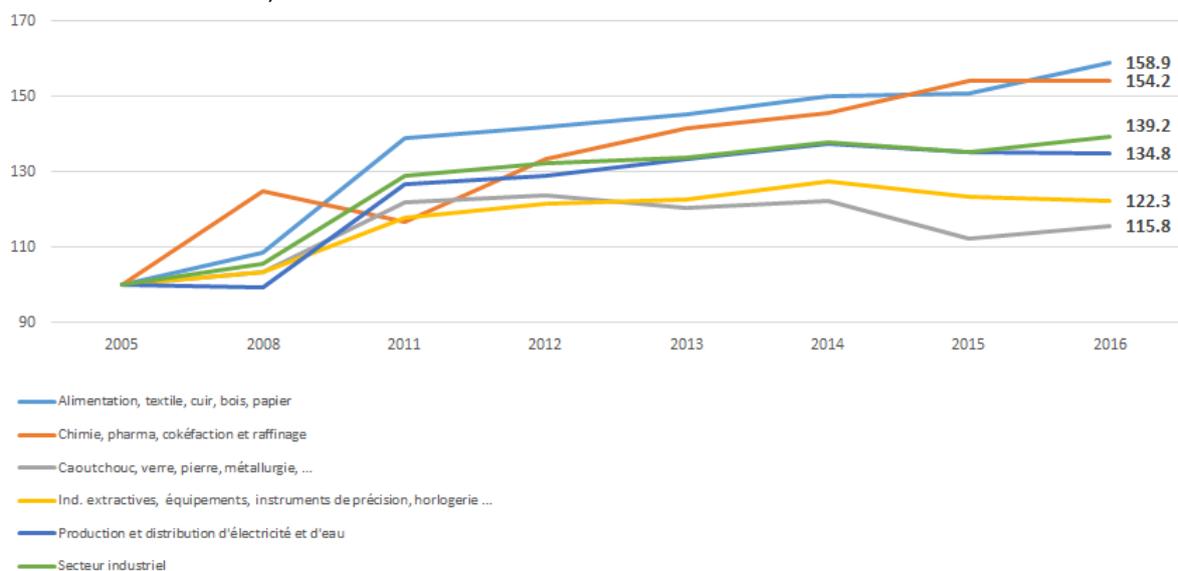


	Etablissements		VA réelle	
<b>2016</b>	<b>1889</b>	<b>3.0%</b>	<b>3669</b>	<b>1.3%</b>

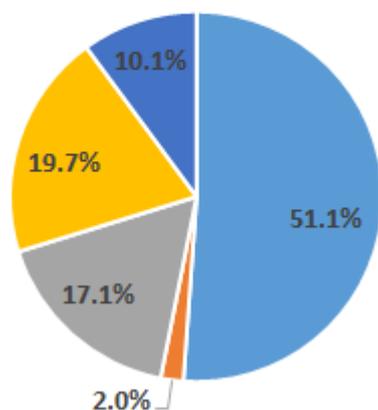
Traitement : HES-SO Valais-Wallis / Source primaire : CREA

## 7.6 Evolution des établissements dans les différentes branches d'activité du secteur industriel valaisan de 2005 à 2016

(indice base 100 en 2005)



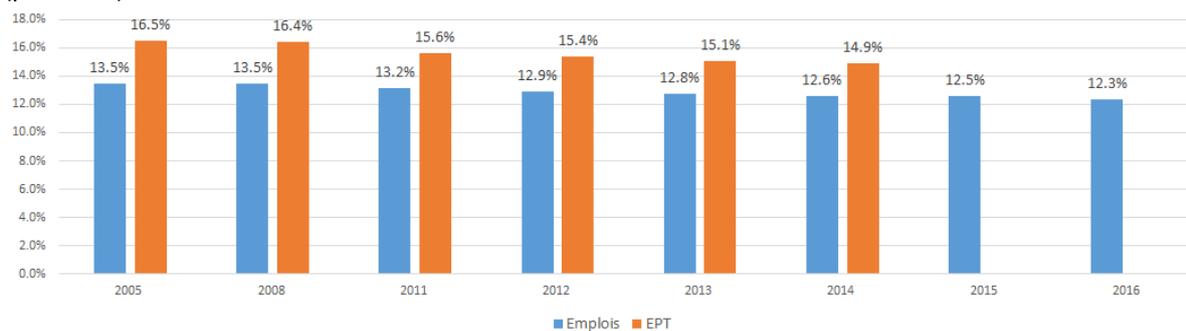
## Répartition des établissements par secteur industriel en Valais en 2016 (part en %)



Evolution des établissements de l'industrie valaisanne par secteurs												
	Alimentation, textile, cuir, bois, papier	Chimie, pharma, cokéfaction et raffinage	Caoutchouc, verre, pierre, métallurgie, ...	Ind. extractives, équipements, instruments de précision, horlogerie ...	Production et distribution d'électricité et d'eau	Secteur industriel						
<b>2005</b>	608	24	279	305	141	1357						
<b>2008</b>	660	8.6%	30	25.0%	289	3.6%	140	-0.7%	1435	5.7%		
<b>2011</b>	845	28.0%	28	-6.7%	340	17.6%	179	27.9%	1752	22.1%		
<b>2012</b>	864	2.2%	32	14.3%	345	1.5%	182	1.7%	1794	2.4%		
<b>2013</b>	884	2.3%	34	6.3%	336	-2.6%	188	3.3%	1816	1.2%		
<b>2014</b>	912	3.2%	35	2.9%	341	1.5%	194	3.2%	1871	3.0%		
<b>2015</b>	917	0.5%	37	5.7%	313	-8.2%	191	-1.5%	1834	-2.0%		
<b>2016</b>	966	5.3%	37	0.0%	323	3.2%	190	-0.5%	1889	3.0%		
<b>2005-2016</b>	358	58.9%	13	54.2%	44	15.8%	68	22.3%	49	34.8%	532	39.2%

Traitement : HES-SO Valais-Wallis / Source primaire : CREA

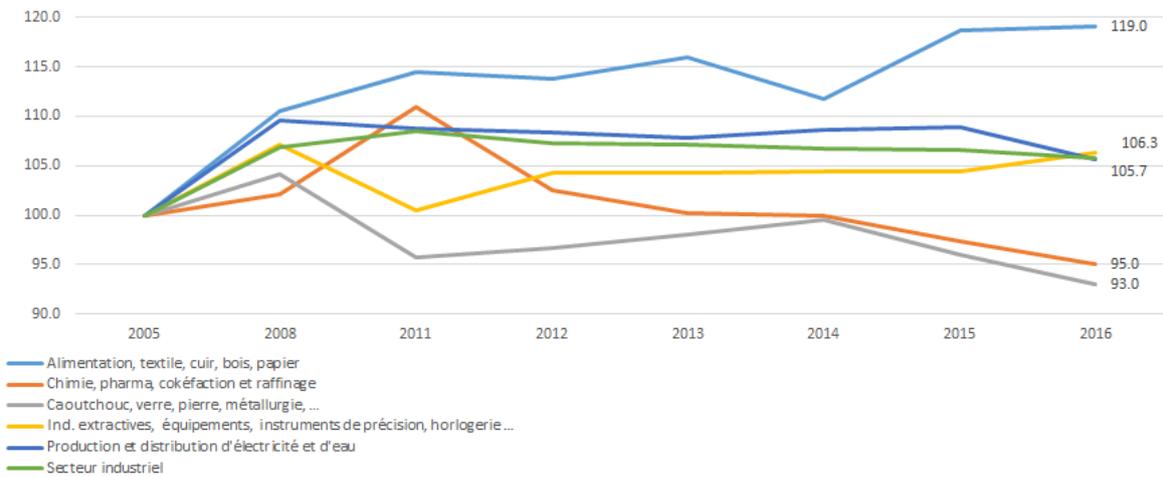
## 7.7 Part de l'industrie dans les emplois et les EPT totaux en Valais (part en %)



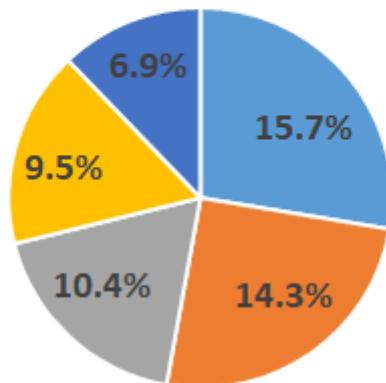
	<b>Emplois</b>	<b>EPT</b>
2005	13.5%	16.5%
2008	13.5%	16.4%
2011	13.2%	15.6%
2012	12.9%	15.4%
2013	12.8%	15.1%
2014	12.6%	14.9%
2015	12.5%	
2016	12.3%	
<b>Période</b>	<b>-1.1%</b>	<b>-1.6%</b>

Traitement : HES-SO Valais-Wallis / Source primaire : CREA

7.8 Evolution des emplois dans les différentes branches d'activité du secteur industriel valaisan de 2005 à 2016  
(indice base 100 en 2005)



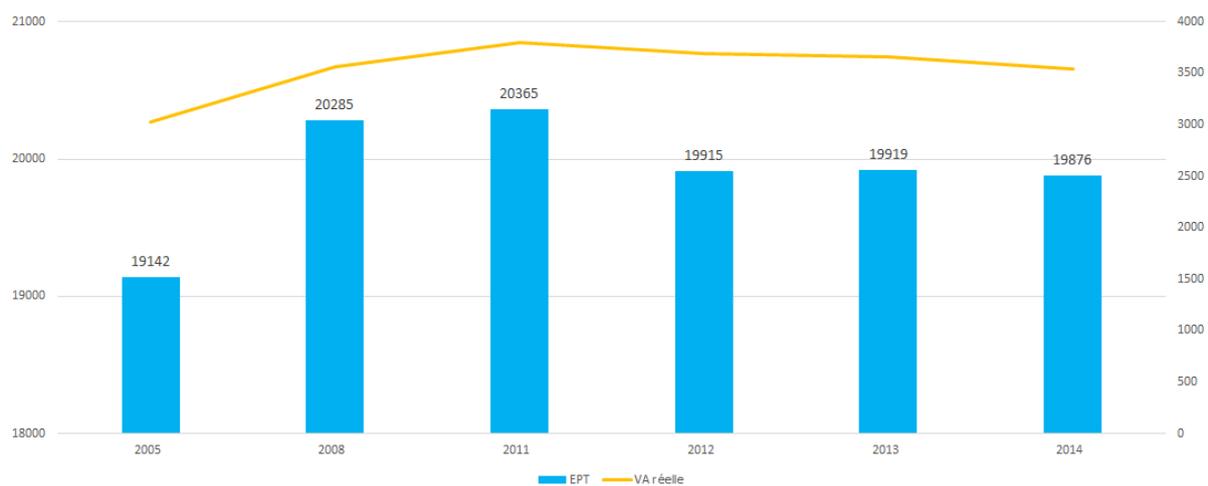
## Répartition des emplois par secteur industriel en Valais en 2014 (part en %)



Evolution des emplois dans le secteur industriel valaisan												
	Alimentation, textile, cuir, bois, papier		Chimie, pharma, cokéfaction et raffinage		Caoutchouc, verre, pierre, métallurgie, ...		Ind. extractives, équipements, instruments de précision, horlogerie ...		Production et distribution d'électricité et d'eau		Secteur industriel	
2005	4962		5669		4195		3367		2454		35601	
2008	5483	10.5%	5790	2.1%	4370	4.2%	3608	7.2%	2688	9.5%	38050	6.9%
2011	5678	3.6%	6288	8.6%	4014	-8.1%	3385	-6.2%	2668	-0.7%	38610	1.5%
2012	5649	-0.5%	5810	-7.6%	4056	1.0%	3512	3.8%	2658	-0.4%	38183	-1.1%
2013	5751	1.8%	5681	-2.2%	4110	1.3%	3511	0.0%	2645	-0.5%	38119	-0.2%
2014	5548	-3.5%	5669	-0.2%	4174	1.6%	3514	0.1%	2666	0.8%	37973	-0.4%
2015	5889	6.1%	5517	-2.7%	4025	-3.6%	3514	0.0%	2673	0.3%	37935	-0.1%
2016	5907	0.3%	5388	-2.3%	3903	-3.0%	3580	1.9%	2593	-3.0%	37645	-0.8%
2005-2016	945	4.6%	-281	-7.3%	-292	-3.8%	213	1.9%	139	-2.4%	2044	-1.4%

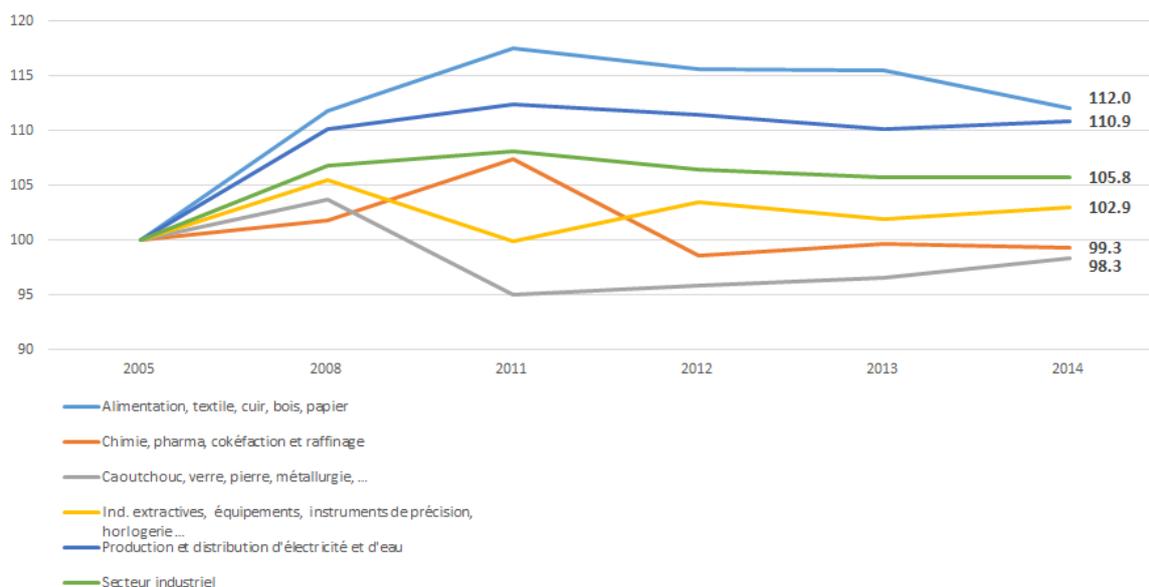
Traitement : HES-SO Valais-Wallis / Source primaire : CREA

### 7.9 Evolution de la valeur ajoutée réelle et des EPT du secteur industriel valaisan (en nombre d'EPT et en millions de CHF)

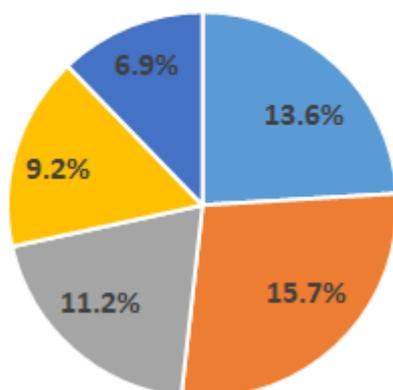


Traitement : HES-SO Valais-Wallis / Source primaire : CREA

7.10 Evolution des EPT dans les différentes branches d'activité du secteur industriel valaisan de 2005 à 2014 (indice base 100 en 2005)



Répartition des EPT par secteur industriel en Valais en 2014 (part en %)

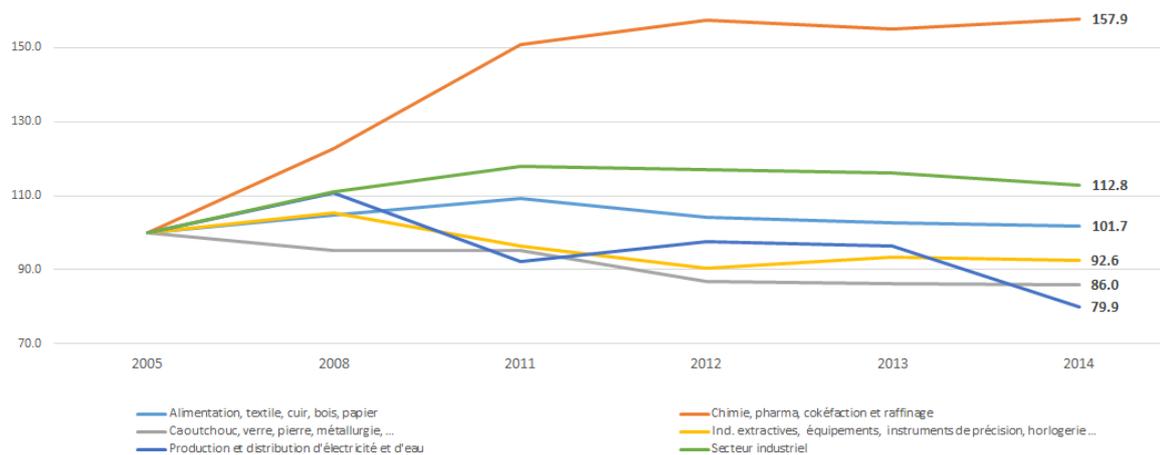


Evolution des EPT dans le secteur industriel valaisan (en nombre et % de croissance)												
	Alimentation, textile, cuir, bois, papier		Chimie, pharma, cokéfaction et raffinage		Caoutchouc, verre, pierre, métallurgie, ...		Ind. extractives, équipements, instruments de précision, horlogerie		Production et distribution d'électricité et d'eau		Secteur Industriel	
2005	4 267		5 547		4 006		3 139		2 183		33 195	
2008	4 772	11.8%	5 648	1.8%	4 151	3.6%	3 310	5.4%	2 404	10.1%	35 454	6.8%
2011	5 015	5.1%	5 956	5.5%	3 807	-8.3%	3 134	-5.3%	2 452	2.0%	35 864	1.2%
2012	4 932	-1.7%	5 466	-8.2%	3 837	0.8%	3 248	3.6%	2 432	-0.8%	35 323	-1.5%
2013	4 925	-0.1%	5 524	1.1%	3 867	0.8%	3 200	-1.5%	2 403	-1.2%	35 094	-0.6%
2014	4 779	-3.0%	5 507	-0.3%	3 938	1.8%	3 232	1.0%	2 421	0.7%	35 107	0.0%
2005-2014	512	12.0%	-40	-0.7%	-68	-1.7%	92	2.9%	237	10.9%	1 912	5.8%

Traitement : HES-SO Valais-Wallis / Source primaire : CREA

### 7.11 La productivité du secteur industriel valaisan

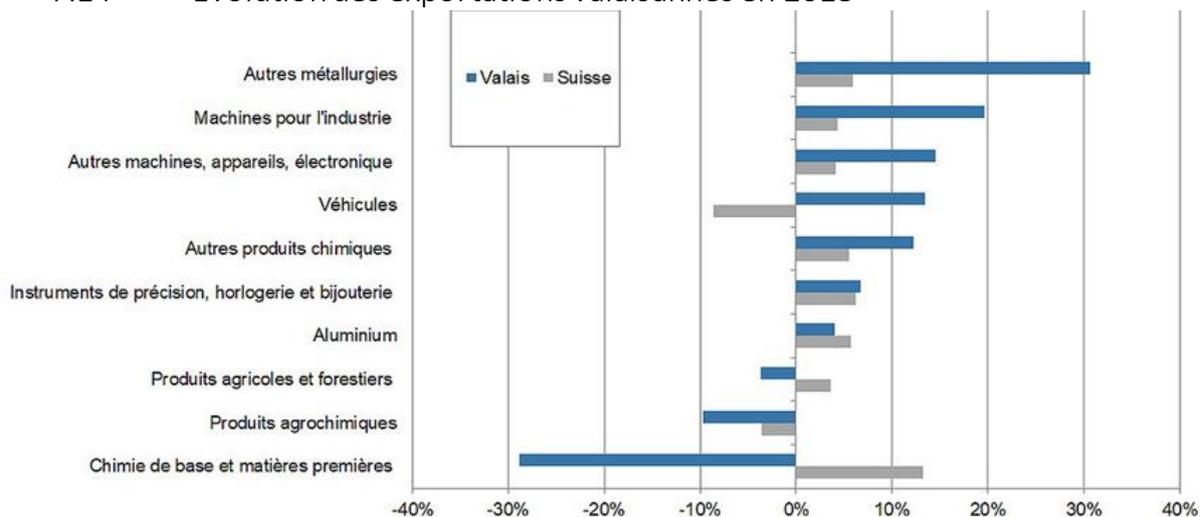
### 7.12 Evolution de la productivité (VA réelle/EPT) du secteur industriel valaisan et de ses branches d'activité de 2005 à 2014



Traitement : HES-SO Valais-Wallis / Source primaire : CREA

### 7.13 Le commerce extérieur du secteur industriel valaisan

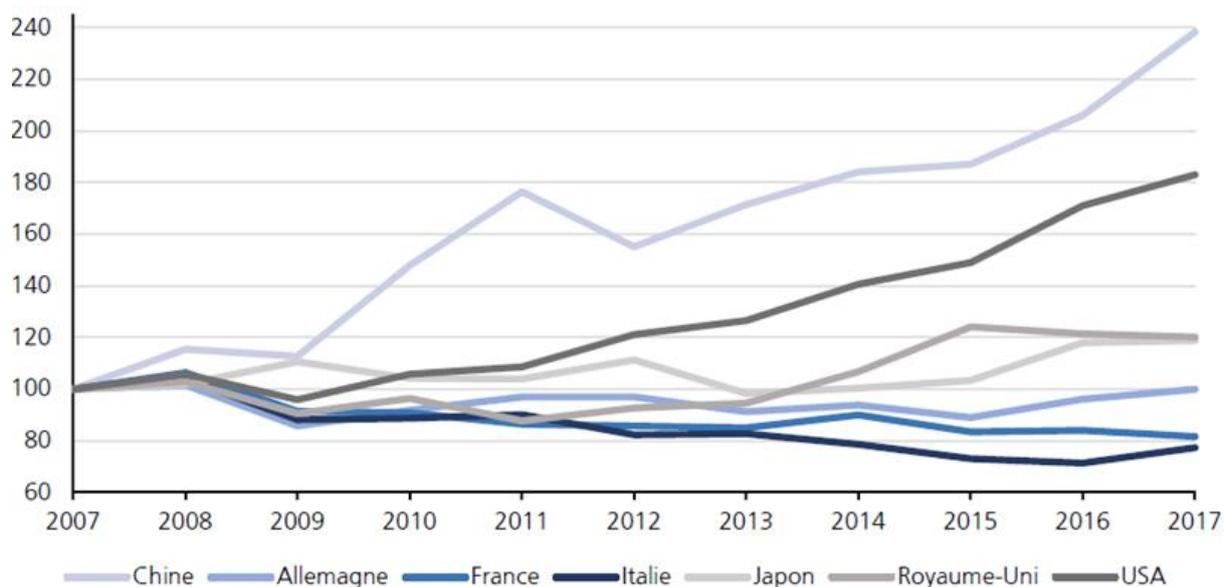
#### 7.14 Evolution des exportations valaisannes en 2018



Traitement : HES-SO Valais-Wallis / Source primaire : BCVS 2019

#### 7.15 Evolution 2007-2017 des exportations suisses vers des partenaires choisis

(indice base 100 en 2007)



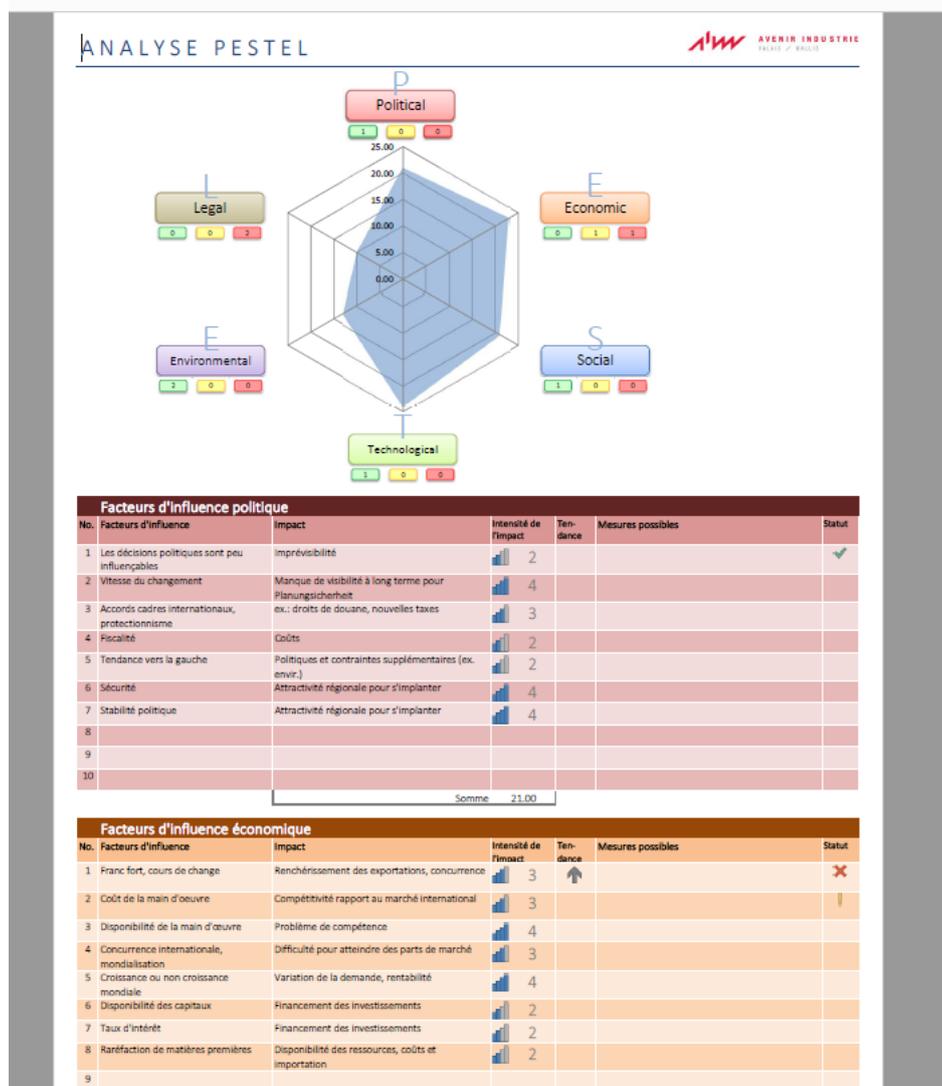
Traitement : HES-SO Valais-Wallis / Source primaire : AFD 2018

## 8. Une vision industrielle valaisanne à l'horizon 2030

Avenir Industrie Valais a pour vocation de regrouper les entreprises valaisannes industrielles pour défendre leur intérêt lors de procédure de consultation pour créer ou modifier une loi, pour favoriser les relations inter-entreprises et le réseautage, pour s'allier et défendre la formation continue et la requalification du personnel et pour défendre l'entrepreneuriat et la prise de risques.

Ces valeurs ont donné naissance à un projet que nous avons mené avec la HES-SO pour imaginer le futur de nos industries à l'heure de l'intelligence artificielle et de l'industrie 4.0.

Notre première réflexion a porté sur l'analyse des acteurs et de leur environnement. Au travers de la matrice PESTEL (pour Politique, Economique, Sociologique, technologique, environnemental et légal) nous avons tenté d'identifier et d'analyser les influences que peuvent exercer sur une organisation les facteurs macro-environnementaux. Dans le cadre de l'industrie valaisanne cette matrice revêt la forme suivante :



Cette réflexion s'est poursuivie avec la définition d'une vision et des valeurs qui la sous-tendent.

Rappelons que la vision est le miroir de la culture organisationnelle. Elle oriente l'association vers un objectif à long terme sert de gouvernail et assure l'aisance dans les décisions.

## 8.2 Vision

Nous avons retenu comme **VISION** pour l'industrie valaisanne la formule suivante :

**L'industrie valaisanne, créatrice d'avenir : L'industrie valaisanne est connue et reconnue pour son expertise, son agilité et son engagement vers une économie circulaire. Ses produits et services sont innovants et durables.**

## 8.3 Mission

Pour soutenir cette vision, nous avons clarifié notre **MISSION** qui consiste à **défendre les intérêts de nos membres et promouvoir notre secteur d'activités. Nous nous mobilisons pour améliorer les conditions-cadres, et pour permettre le maintien, le développement et la diversification du tissu industriel.**

## 8.4 Valeurs

Les valeurs communes sont des caractéristiques souhaitables éthiquement considérées comme essentielles. Elles montrent le cadre « moral » pour atteindre les objectifs de la vision. Les **valeurs** qui rassemblent nos membres sont :

- **Le respect**
- **La responsabilité**
- **La culture industrielle**

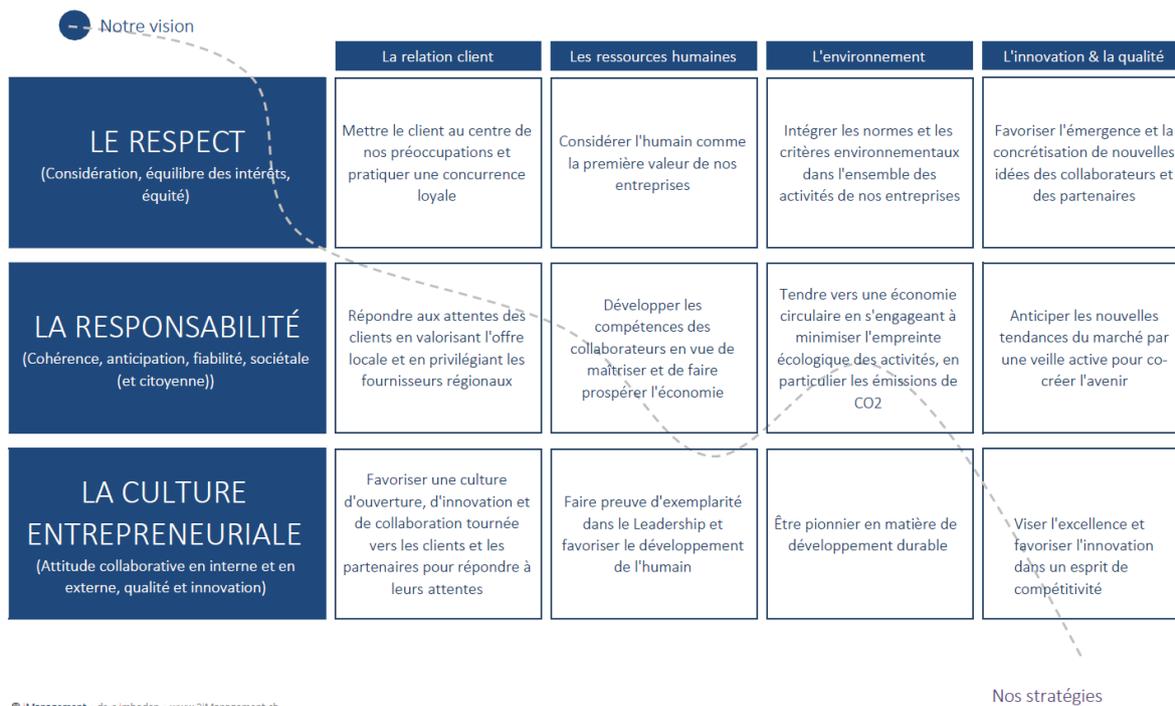
## 8.5 Charte

Pour solidifier et formaliser l'engagement de nos membres envers notre vision, nos valeurs et notre mission, nous avons élaboré une charte qui a été validée par l'ensemble de nos membres.

Celle-ci décline nos valeurs en fonction des thématiques liées à la relation client, l'environnement, les ressources humaine et l'innovation et la qualité.

Cette démarche débouche sur 12 engagements à mettre en œuvre d'ici à 2030 au sein de notre association.

Ils sont présentés ci-après.



## 8.6 Objectifs stratégiques

Afin de mettre en œuvre notre vision, nous avons défini 7 objectifs stratégiques qui puissent être mis en œuvre dans le moyen terme et évalués à l'aide d'indicateurs. Ces objectifs sont les suivants :

1. L'industrie valaisanne crée de la valeur ajoutée
2. L'industrie valaisanne est agile et innovante
3. L'industrie valaisanne s'engage pour une économie circulaire et durable
4. L'industrie valaisanne est connue et reconnue pour son expertise et sa qualité irréfutables
5. L'industrie valaisanne est un employeur exemplaire qui développe les compétences de ses collaborateurs
6. Maintien et développement des places de travail
7. Internationalisation et compétitivité

Ces objectifs stratégiques seront redéfinis annuellement pour correspondre à la réalisation des engagements susmentionnés.

## 8.7 Suivi de projet

Afin de pouvoir superviser l'avancement de nos travaux et évaluer l'efficacité des mesures à mettre en place, nous avons construit un cockpit de pilotage qui nous permet de disposer d'une vision globale des travaux mis en œuvre et de l'atteinte des objectifs fixés.

Ainsi, nous avons défini 30 projets de mise en œuvre de mesure concrètes qui seront évaluées à l'aide d'indicateur spécifiques. Ce système permettra un réel monitoring des mesures mises en œuvre.

## 9. Conclusions

Avenir Industrie Valais a souhaité par cette publication faire l'état des lieux de l'activité industrielle valaisanne en la mettant en relief par rapport au même secteur en comparaison romande, suisse et internationale.

Ces travaux permettent d'avoir une idée un peu plus claire de la position et de la contribution de l'industrie valaisanne au bien-être cantonal.

Les questions ouvertes en termes de mutations et de transformation digitale se posent dans les mêmes termes en Valais qu'ailleurs dans le monde. En matière industrielle, les frontières géographiques ont perdu totalement de leur importance, les biens se déplacent aisément, les décisions d'opportunité d'affectation des moyens se posent dans les mêmes termes partout sur la planète.

Dans une économie aussi ouverte, il est utile de comparer, d'analyser, de s'informer et d'informer. Le travail que nous avons initié avec l'élaboration d'une vision moyen terme pour un secteur d'activités a fait œuvre de pionnier.

Nous utiliserons les retombées de ces travaux pour anticiper l'avenir et œuvrer à l'orientation du secteur sur la base d'une réflexion censée, permettant de fixer des objectifs pertinents et réalistes.

Sion, le 20 novembre 2020

Eric Balet, Président Avenir Industrie Valais.