

## Zurich, une métropole performante

Le canton de Zurich occupe le sommet d'un classement international des sites les plus attractifs. Pour s'y maintenir, il lui faudra, toutefois, redoubler d'efforts. Face à l'importance des défis auxquels est confronté son important secteur financier, il doit diversifier sa structure économique afin d'accroître sa résistance aux situations de crise. La Direction économique du canton de Zurich met l'accent sur la croissance qualitative de pôles de compétence sectoriels innovants et sur la mise en place de conditions d'activité optimales pour les entreprises.



Le canton de Zurich offre à son lion de riches terrains de chasse. Il doit, toutefois, se doter des meilleures armes pour affronter avec succès les nouveaux défis nationaux et internationaux.

Illustration: Marsden

À l'image du lion qui orne le blason zurichois, l'économie de ce canton est performante et vigoureuse. Son produit intérieur brut par habitant dépassait les 80 000 USD en 2010. Dans l'indice de performance des régions établi par le BAK, Zurich arrive aux premiers rangs, devançant nettement des régions comme Londres, Paris (Île de France) et le Bassin lémanique. Il n'est dépassé que par le Luxembourg et la Suisse du Nord-Ouest. L'étalonnage en fonction de la productivité du travail et de la progression de l'emploi confère aussi à Zurich une position très enviable. Seule la croissance de la productivité est plutôt inférieure à la moyenne, ce qui provient en partie de son niveau déjà élevé, ainsi que celui de la valeur ajoutée. Tel est précisément le défi que doit affronter Zurich: redoubler constamment d'efforts pour rester en tête du classement.



**Bruno Sauter**  
Chef du service «Wirtschaft und Arbeit», canton de Zurich



**Anielia Wirz**  
Responsable du service spécialisé «Volkswirtschaft», canton de Zurich

### Des conditions optimales pour l'activité entrepreneuriale

Les bonnes performances de Zurich ne proviennent pas en premier lieu d'une politique économique active. Une telle assertion serait quelque peu téméraire, si l'on s'en rapporte à l'activité économique soutenue et

foisonnante de la métropole. Au demeurant, les processus de décision politique – notamment dans des structures fédéralistes – ne facilitent pas l'intervention de l'État. Le gouvernement zurichois cherche plutôt à aménager des conditions-cadres aussi favorables que possible à l'économie privée et limite son action à des domaines bien précis.

En matière de politique économique, le programme gouvernemental s'inspire des objectifs que voici pour la législature 2011–2015:

1. Le canton de Zurich est un site économique compétitif jouissant d'une qualité de vie élevée. L'offre d'emplois et de places d'apprentissage y est abondante et les charges administratives imposées à la population et à l'économie restent modestes.
2. Ses finances sont saines et équilibrées à moyen terme. Les tâches cantonales sont exécutées avec souci de la mesure et de l'économicité. Le canton et les communes s'accommodent bien de la concurrence fiscale.
3. Zurich abrite des hautes écoles ayant une excellente réputation nationale et internationale ainsi que des activités de recherche très soutenues, compétitives et innovantes.

4. Les personnes actives s'intègrent vite et durablement au marché du travail.
5. Le réseau de transports publics, ainsi que le trafic motorisé individuel, sont d'une grande qualité, efficaces et sûrs. L'aéroport, compétitif, sert les intérêts économiques du canton.
6. Les activités ayant des effets sur l'organisation du territoire sont bien coordonnées entre elles. Zurich a des espaces de vie agréables et variés. Son sol est utilisé avec parcimonie.

### Mesures en cours

Les objectifs de législature concernant la politique financière et la promotion économique prévoient, pour la période 2011-2015, les mesures qui suivent.

#### Renforcer la position du canton de Zurich face à la concurrence fiscale internationale et intercantonale et optimiser le substrat fiscal

En dépit ou en raison même de la concurrence croissante, Zurich s'emploie à rester fiscalement attractif. Le taux d'imposition

effectif moyen zurichois se maintient, selon l'indice de taxation du BAK pour 2009, dans le groupe des métropoles économiques européennes les moins voraces, à l'égard des entreprises comme du personnel très qualifié. La concurrence internationale contraindra ce canton à demeurer un prestataire de services efficace, offrant la fiscalité la plus avantageuse possible.

#### Orienter la place zurichoise vers une croissance diversifiée et de qualité

Pour la législature 2011-2015, la politique de promotion économique du canton met l'accent sur le développement des pôles de compétence et du marketing local, en poursuivant et accentuant les efforts ciblés des années précédentes. Les nouvelles initiatives visant à alléger le fardeau administratif des entreprises représentent d'autres exemples des efforts permanents que déploie le canton pour optimiser ses prestations et tenir compte des efforts de la population et de l'économie privée.

#### Activer le développement de pôles de compétence dans les branches porteuses

En collaboration avec la ville de Zurich, le canton se mobilise pour développer des «pôles de compétence sectoriels». Il s'agit de réseaux d'entreprises – avec leurs fournisseurs – qui opèrent dans certains domaines de production prometteurs (voir encadré 1).

Le grand défi actuel consiste à cultiver les atouts traditionnels de la place économique zurichoise, et surtout son secteur financier florissant (environ 25% de la richesse créée dans le canton en 2010), tout en offrant de bonnes conditions d'activité à de nouveaux pôles qui, en élargissant l'assise de l'économie, lui permettront de mieux résister aux crises. Les services aux entreprises assurent déjà une part appréciable de la valeur ajoutée du canton (plus de 10%), mais ces activités sont étroitement associées au secteur financier. Or, le pôle des technologies de l'information et de la communication fait partie des services aux entreprises et n'est pas un appendice du monde financier. Le renforcement des entreprises des autres pôles économiques – en particulier celles des sciences du vivant, des technologies propres, des nanotechnologies et du domaine aérospatial – peut contribuer à maintenir un équilibre conjoncturel lorsque le secteur financier connaît un fléchissement. Offrir de bonnes conditions d'activité à ces nouveaux domaines porteurs apparaît donc de plus en plus nécessaire.

L'évolution des diverses branches économiques dépend aussi de la présence de personnel bien qualifié et motivé dans les entre-

Encadré 1

### La politique des pôles de compétence

Les prestations financières, les sciences de la vie, les technologies de l'information et de la communication, l'économie créative, le tourisme, les technologies propres, la nanotechnologie et les activités aérospatiales: autant de pôles de compétence précieux pour la promotion économique du canton. Par des moyens variés et à des degrés divers, des réseaux personnalisés et des activités marketing sur mesure sont mis sur pied au sein d'entre eux. L'élaboration de la marque faitière *Life Science Zurich* illustre bien cet effort. Ce projet vise à renforcer l'attrait de la place universitaire zurichoise et l'interconnexion entre chercheurs et entreprises des secteurs de la biotechnologie, de la technologie médicale et de l'industrie pharmaceutique. Il en va de même de l'initiative *Zurich IT-Valley*, qui entend faire de la région de la vallée de la Glatt, au nord de Zurich, l'équivalent européen de la Silicon Valley.

Pour ces projets, le canton de Zurich collabore avec les représentants de divers secteurs, les hautes écoles, ses partenaires des villes de Zurich et de Winterthur, partiellement aussi avec d'autres cantons. *Toolpoint* est l'exemple d'un réseau réduit mais vraiment efficace que Zurich soutient dans ses activités de réseautage touchant le domaine des sciences de la vie. Dans des cas choisis très prometteurs comme ceux-ci, Zurich va encore plus loin et encourage aussi les investissements en infrastructures. Dans les sciences de la vie, il s'y emploie par le biais de deux organisations: *GlaTec* et *Bio-Technopark*. Le premier propose, à de bonnes conditions, des prestations infrastructurelles à de jeunes entreprises créatives, grâce à des participations publiques et privées. Dans le domaine de la recherche, la direction est assurée par l'Empa de Dübendorf. Le Bio-Technopark à Zurich-Schlieren est le résultat d'une coopéra-

tion entre Technopark Zürich et l'incubateur Biotop. Le Bio-Technopark de Schlieren et ses prédécesseurs ont apporté une contribution décisive au démarrage d'environ 40 essayages («spin-offs») de l'EPFZ et de l'université de Zurich. De la même façon, Zurich investit dans le développement de l'innovation et du transfert de connaissances au sein du Technopark de Winterthur.

Zurich s'engage également au-delà des frontières du canton et du pays; ainsi dans le domaine des technologies propres avec le projet de la conférence métropolitaine *Green Region*. Celui-ci doit prendre en compte les missions et enjeux transfrontaliers dans le domaine de l'efficacité énergétique des bâtiments. Dans ce même cadre de la conférence métropolitaine, la formation de pôles de compétence est encouragée, dans un premier temps avec le module pilote de technique énergétique et de construction. Sur le plan national, la contribution zurichoise au *Swiss Technology Award* est un soutien aux pionniers visionnaires et novateurs de la Suisse.

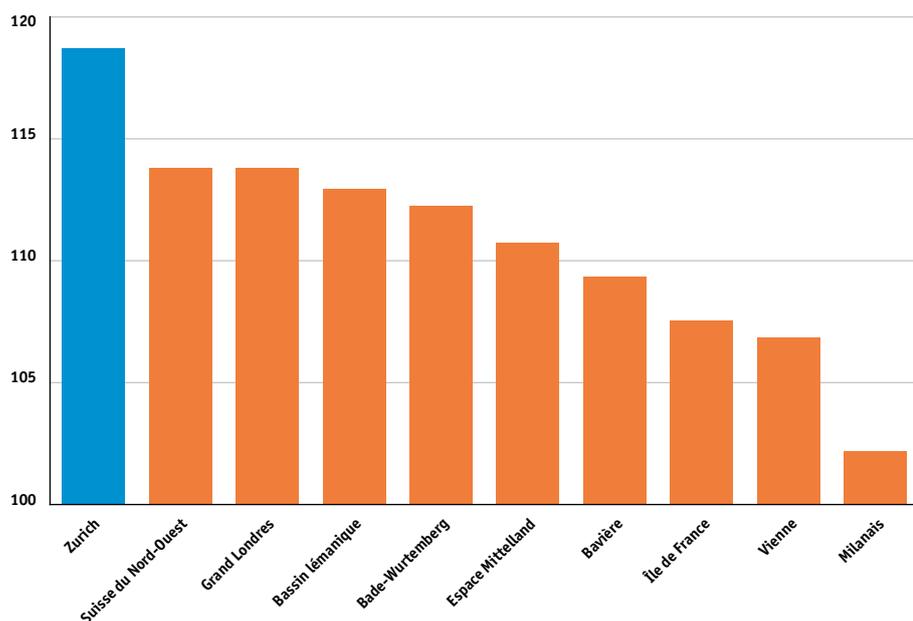
Tous ces efforts servent à unir les acteurs présents le long de la chaîne de valeur ajoutée, à accélérer le transfert de connaissances et des processus d'innovation, et donc à produire des synergies. Cela débouche sur une amélioration ciblée des conditions cadre et une multiplication des possibilités d'innovation. La politique des pôles de compétence est scientifiquement accompagnée et observée afin de veiller à l'emploi efficace et ciblé des ressources et de pouvoir estimer les plus-values dans ces domaines. Ces bases empiriques sont utiles à la promotion économique de la place, notamment pour l'implantation d'entreprises et le soin apporté aux effectifs en place.

Internet: [www.awa.zh.ch](http://www.awa.zh.ch), Promotion économique.

Graphique 1

### Attrait comparé de diverses régions

Indice d'attractivité du BAK



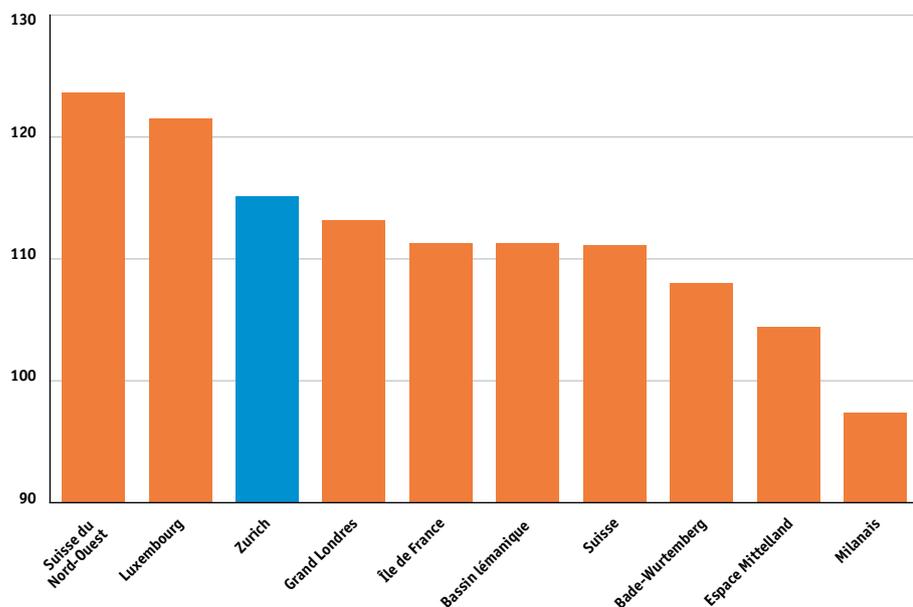
Remarque: les indicateurs composant l'indice d'attractivité du BAK sont l'imposition du personnel très qualifié (pondération: 10%) et des entreprises (20%), l'accessibilité mondiale (10%) et continentale (10%), la réglementation du marché du travail (10%) et du marché des produits (10%), l'innovation mesurée en nombre de brevets (10%) et de publications (10%), enfin l'indice de Shanghai (10%).

Source: BAKBASEL / La Vie économique

Graphique 2

### Potentiel de croissance par régions

Indice de potentiel structurel du BAK



Remarque: les indicateurs composant l'indice de potentiel structurel du BAK sont la structure industrielle régionale et son potentiel de croissance (pondération: 40%), la compétitivité de l'industrie d'exportation mesurée à sa productivité (40%) ainsi que le potentiel de la structure politique mesuré à l'importance de l'économie souterraine, de la corruption et de la décentralisation des décisions politiques (20%).

Source: BAKBASEL / La Vie économique

prises. Les Offices régionaux de placement (ORP) du canton de Zurich sont à cet égard d'un précieux secours. Ils cultivent d'étroits contacts avec les employeurs afin de mieux définir leurs besoins, de les soutenir dans leur gestion du personnel, de qualifier et de placer judicieusement les demandeurs d'emploi. Les directeurs et les responsables du personnel des entreprises se réunissent dans des «ateliers du futur» pour examiner avec les ORP les questions qui se poseront demain, ainsi que les exigences qui en résulteront pour leurs employés et la manière dont les ORP pourront les épauler. En matière de qualification et de placement, divers projets sont aujourd'hui programmés ou en cours de réalisation dans les domaines de la construction, des transports et de la santé. Cette approche innovante a pour but d'orienter, dans un effort conjoint des employeurs et de l'assurance-chômage, la formation continue des demandeurs d'emplois vers certaines activités propres à ces branches.

Répondant à une demande pressante de l'économie privée, le canton de Zurich a par ailleurs mis en application le 1<sup>er</sup> janvier 2011 la loi sur l'allégement administratif des entreprises. Depuis cette date, le Centre de coordination pour l'allégement des entreprises<sup>1</sup> évalue l'impact normatif de toute nouvelle réglementation cantonale. Le parlement zurichois peut ainsi étudier et voter de nouvelles lois en connaissant les contraintes administratives qu'elles impliquent. Fin 2011, on recensait déjà une quinzaine de ces études d'impact. De plus, une commission dirigée par le conseiller d'État Ernst Stocker est chargée d'examiner jusqu'à la fin de 2012 les éléments du droit existant susceptibles d'occasionner des charges excessives.

#### *Jeter les bases d'une politique cantonale d'innovation ciblée et créer des incitations à ce niveau*

Jusqu'ici, c'est essentiellement par le biais des réseaux de pôles de compétence existants que le canton de Zurich encourage l'innovation et la collaboration entre les hautes écoles et l'économie. Selon le cas, les projets d'innovation et de réseautage retenus se réalisent parfois sur plusieurs sites. L'idéal serait de les réunir dans un grand centre d'innovation, ce qui donnerait un élan supplémentaire à l'intensité des activités de recherche pratiquées dans la région zurichoise. Le canton se mobilise donc en faveur d'un projet de parc d'innovation dans la zone aéroportuaire de Dübendorf. Des points importants restent, toutefois, à régler. Par exemple, la Confédération n'a pas encore décidé si elle veut continuer d'affecter la zone convoitée à l'aviation. Il faut que ce parc d'innovation intégré soit de dimension nationale: les avantages de

1 Voir [www.awa.zh.ch/entlastung](http://www.awa.zh.ch/entlastung).

l'emplacement – en l'occurrence la proximité de l'aéroport de Zurich et de hautes écoles renommées – le rendrait particulièrement utile à la Suisse.

*Revendiquer la gestion de la marque Zurich, ancrer et promouvoir la qualité du site dans la perception du public*

La guerre internationale que se livrent les villes et les régions pour attirer des entreprises, du personnel qualifié et des touristes s'est intensifiée ces dernières années. Pour la gagner, chaque site doit à tout prix se positionner clairement. C'est ce qu'a fait la place zurichoise avec une autopromotion et un marketing de destination intégrés qui associent les principaux acteurs concernés dans une gestion collective de la marque Zurich sous l'angle à la fois économique et touristique. À ce titre, la ville, le canton et l'Office du tourisme ont signé en juillet 2011 un accord de marque et présenté au public un logo commun, accompagné du slogan «Zürich – World Class. Swiss Made».

Le logo a été précédé d'un monitoring de l'image, commandé par le canton, qui a mis en évidence la perception que l'on peut avoir de la région de Zurich. Cette opération a permis de préciser les champs d'action d'une planification harmonisée des activités de marketing. Le premier projet coordonné a consisté à «vendre» Zurich comme lieu de tournage de films sous l'égide du «Zurich Office Film»<sup>2</sup>. Zurich vise aussi une présence coordonnée à de grandes manifestations, par exemple aux Jeux olympiques d'été de Londres 2012. Grouper ainsi diverses activités améliore leur impact et économise des ressources.

*Préserver la position de la place financière zurichoise face à la concurrence internationale en défendant activement ses intérêts et en renforçant son autonomie et sa capacité d'action*

La transformation permanente des structures économiques au niveau national comme à l'échelle internationale pose, elle aussi, de nouveaux défis à l'économie zurichoise. Suite à la dégradation des finances publiques sur des places concurrentes étrangères, on voit, d'une part, se renforcer les pressions exercées sur la Suisse pour qu'elle s'adapte aux normes d'autres pays de l'OCDE, surtout dans le domaine fiscal. D'autre part, depuis la crise économique et financière, la concurrence s'est exacerbée dans le secteur financier. Les banques doivent fortement accroître leur capitalisation et leurs perspectives de rendement se sont détériorées. La branche semble être au début d'une longue période de consolidation sur le plan international, soit en Suisse et dans le canton de Zurich

aussi. Il faut donc rester vigilant afin de maintenir partout des conditions d'activité optimales pour la finance zurichoise. Le canton a fait approfondir cette question par le BAK Basel dans le cadre de l'étude «Finanzplatz Zürich 2011», qui offre au monde économique et politique de solides éléments d'appréciation pour débattre des meilleures options.

## Conclusion

Les efforts déployés jusqu'ici par le canton de Zurich en vue d'offrir de bonnes conditions-cadres à son économie, tout en limitant la promotion à certaines activités ainsi qu'à l'innovation, ont porté leurs fruits. C'est ce qu'atteste l'indicateur d'attractivité économique de BAK Basel, qui place Zurich au sommet, en valeur absolue, par rapport à des régions comparables. Le canton est intéressant en termes de charge fiscale, d'accessibilité géographique et de régulation du marché des produits et du travail, comme du point de vue de la qualité de ses universités et de ses activités de recherche mesurée à la densité de brevets et de publications.

Poursuivre l'effort consistant à aménager un site attrayant dans divers domaines d'activité et de production porteurs d'avenir et à stimuler l'innovation de manière ciblée, tout en soutenant le mieux possible un secteur financier très performant, constitue assurément une stratégie payante. Son bien-fondé est confirmé par le haut niveau qu'occupe ce canton dans l'indice de potentiel structurel du BAK, qui mesure le potentiel économique de la structure sectorielle d'une région et de sa compétitivité ainsi que l'efficacité de ses structures politiques et administratives.

Dans les années à venir, le secteur financier devra affronter des défis de taille. Pour s'assurer un développement économique harmonieux, Zurich doit désormais accorder plus d'attention aux besoins d'autres branches et pôles économiques prometteurs, tels que les sciences de la vie, les technologies propres, les nanotechnologies et le domaine aérospatial. S'il y parvient, ce canton restera l'un des pôles économiques les plus attrayants de Suisse et d'Europe. ■

Encadré 2

### Bibliographie

- Chancellerie du canton de Zurich, *Richtlinien der Regierungspolitik 2011–2015*, éd. Conseil d'État, juillet 2011, [www.regierungsrat.zh.ch](http://www.regierungsrat.zh.ch).
- A. Martinecz Fehér, *Cluster-Bericht 2009–2010*, éd. Direction des affaires économiques du canton de Zurich, service «Wirtschaft und Arbeit», promotion économique, novembre 2010, [www.standort.zh.ch](http://www.standort.zh.ch).
- D. Spichiger, E. Frost, *Finanzplatz Zürich 2011*, BAK Basel Economics AG, éd. Direction des affaires économiques du canton de Zurich, service «Wirtschaft und Arbeit», janvier 2012, [www.finanzplatz-zuerich.ch](http://www.finanzplatz-zuerich.ch).

<sup>2</sup> Voir [www.stadt-zuerich.ch/filmoffice](http://www.stadt-zuerich.ch/filmoffice).