



Arnaud Vaissié

Le coprésident d'International SOS et cofondateur du Cercle d'outre-Manche appelle les Français à tirer les leçons des succès britanniques.

La France peut doubler la Grande-Bretagne

Pour avoir vécu aux Etats-Unis, à Singapour et maintenant à Londres vous connaissez bien la vie d'un expatrié. Est-ce pourquoi vous avez créé, avec un ami médecin, International SOS, devenu le premier réseau mondial d'assistance médicale et de sécurité ?

Peut-être... Au début, cette entreprise était clairement destinée aux seuls expatriés et nous nous sommes concentrés sur l'assistance médicale avant de rajouter l'assistance sécurité. En Asie, où nous avons débuté en 1985, il n'existait pas grand-chose dans le domaine de la santé, de la sécurité, de l'assurance. Mais nous avons très vite conjugué les deux concepts, expatriés et touristes, d'une part, les employés locaux d'entreprise, d'autre part. Et nous avons été à rebours des stratégies de bien des entreprises en nous développant d'abord en Asie, puis aux Etats-Unis et enfin en Europe.

En vingt ans, l'évolution des problèmes de santé et la montée du terrorisme a-t-elle changé votre métier ?

L'évolution a été considérable. D'une part, les entreprises et les touristes sont partout, ce qui n'était pas le cas il y a vingt ans. Il n'y a plus de « trou noir ». D'autre part, les deux problématiques santé-sécurité se sont rejointes depuis les fameuses lettres contenant de l'anthrax après les attentats du 11 septembre 2001 aux Etats-Unis. La vision des risques s'en est trouvée modifiée pour les entreprises. Il y a vingt ans, seuls les grands groupes s'en préoccupaient. C'est désormais le cas des grosses PME. Enfin, la majorité du personnel des grands groupes travaille aujourd'hui à l'étranger. Et le nombre d'expatriés a beaucoup augmenté du fait de la mondialisation : plus de 2 millions de Français sont établis à l'étranger.

Vos rapports sont-ils difficiles avec les gouvernements des pays où vous intervenez ?

Nous rencontrons des difficultés politiques et bureaucratiques. C'est pour cela que nous avons 150 personnes dont le métier est de mettre en place des accords avec les gouvernements pour pouvoir intervenir à tout instant. Ce qui s'est récemment passé en Chine, où nous sommes présents depuis 1989, en est un bon exemple : nous avons été les premiers à établir une passerelle médicale aérienne d'urgence entre les deux rives du détroit de Taïwan. Cela a nécessité six mois de préparation et la signature d'accords avec une vingtaine d'organismes et de ministères chinois, autant avec Taïwan.

L'approche des entreprises a évolué avec des pandémies comme le sida. Vous demandez-elles de nouveaux services ?

Bien sûr. Cela a été le cas avec le SRAS, la grippe aviaire dont on reparle aujourd'hui. Et les entreprises sont confrontées dans leur politique antimalaria ou antisida à deux interfaces : leurs propres employés et la population locale avec laquelle ils sont en contact. Les entreprises sont amenées à aider les populations locales et nous demandent d'intervenir. Vis-à-vis des

employés, les problèmes de pandémie ont, en outre, des conséquences en termes de médecine du travail. Cette dernière était propre aux grands pays industriels. Elle progresse dans les pays en voie de développement : les grands groupes sont soucieux d'avoir, partout où ils sont implantés, des standards internationaux.

Vous travaillez aussi avec des organisations internationales ?

Oui. Mais aussi avec le Foreign Office britannique, par exemple, qui nous a confié la gestion de la santé de ses 15.000 employés dans le monde. Le secteur public britannique passe de plus en plus de contrats avec le secteur privé.

Où se situe la frontière entre l'« externalisation » du secteur public et les limites au-delà desquelles le marché est trop frileux pour investir ?

La frontière se situe entre la « régulation » et le « faire ». Le métier de l'Etat est de réglementer intelligemment, sinon les entreprises, qui recherchent le profit, le feront au détriment du consommateur et du citoyen. En revanche, l'Etat ne doit pas « faire » lui-même. Le système de santé français en est un bon exemple, qui conjugue la gratuité des soins grâce à la Sécurité sociale et une médecine à moitié privée au travers des pharmacies et de la médecine de ville. Un système remarquablement plus efficace que le système britannique. Les investissements à long terme constituent une deuxième frontière. Là, l'intervention, directe ou indirecte, de l'Etat est nécessaire car le marché est court-termiste. En revanche, réfléchir systématiquement pour savoir si une activité peut être externalisée, ce que font les entreprises avec succès, ne va pas à l'encontre des responsabilités de l'Etat.

L'organisation de votre groupe est vraiment... globale ?

Notre groupe reflète sans doute l'avenir de beaucoup de groupes, avoir un siège social éclaté dans le monde. Le nôtre est réparti à Singapour, aux Etats-Unis, et, en Europe, entre Londres, Paris et Francfort.

Pourquoi ces choix ?

En matière de back-office, Singapour est très efficace et c'est là que nous sommes nés... En matière de technologie, les Etats-Unis sont en pointe, ce qui est essentiel pour une entreprise comme la nôtre qui dépend pour beaucoup de la communication et de la logistique, notre premier poste de dépenses après les salaires. Et les Américains sont très réceptifs aux nouveaux produits. A l'inverse de l'Asie ou de l'Europe continentale, tester un produit constitue un « plus » pour eux. En Europe, nous avons un avantage qu'on ne nous enlèvera jamais : être au centre des fuseaux horaires. On peut travailler dans la même journée avec l'Asie et l'Amérique. Voilà pour quoi nous y avons concentré le commercial. Nous renforçons notre présence en France et nous allons y localiser la direction

Son parcours

Né à Paris il y a cinquante et un ans, Arnaud Vaissié commence sa vie d'expatrié en 1983 à San Francisco, où un groupe allemand lui demande de redresser sa filiale américaine Compass Inc. Ce diplômé de Sciences part à Singapour en 1985, où il crée, avec un ami d'enfance, Pascal Rey-Herme, une société d'assistance médicale en Asie, AEA (Asia Emergency Assistance) International, qui deviendra International SOS en 1998, après l'acquisition d'une société américaine. Il s'installe à Londres en 2001, où il coprécide un réseau comptant désormais 5.000 salariés – dont 850 médecins.

Son actualité

Des inondations aux Philippines à la préparation des entreprises à la grippe aviaire, les raisons d'intervenir d'International SOS ne manquent pas. Président de la section britannique des conseillers du commerce extérieur Arnaud Vaissié est cofondateur, en 2004, du Cercle d'outre-Manche. Le premier rapport de ce groupe de réflexion avait porté sur les raisons du plein-emploi britannique. Le deuxième, en octobre dernier, dresse le bilan du « réformisme permanent » de la Grande-Bretagne. De quoi faire réfléchir les candidats à la présidentielle.

européenne. Mais je pars du principe que les gens doivent travailler là où ils ont envie de vivre. C'est aux entreprises de s'adapter et non au personnel. Surtout pour les fonctions de siège.

Vous-même, vous avez préféré Londres...

Même si j'envie de rentrer à Paris, Londres est clairement plus dynamique que la capitale française. C'était le contraire, il y a vingt ans. Il ne faudrait pas grand-chose pour que Paris revienne au niveau. Il faudrait que l'anglais y soit reconnu et non plus combattu... Et nous savons tous que c'est un problème de réglementation qui est défavorable à la France.

La fiscalité britannique n'est pas si favorable...

Elle est lourde mais très simple. Vous payez 40 % avec très peu de déductions. Il est clair que, grâce à Tony Blair et Gordon Brown, l'administration est très professionnelle. Ils ont utilisé les réformes de Margaret Thatcher pour créer un système social efficace et favorable au monde des affaires : le métier du fonctionnaire britannique est d'aider les entreprises. Il est jugé là-dessus. Bien sûr, le système anglais est loin d'être parfait. Mais, un fait incontestable : il a été plus efficace que le modèle français.

On reproche à la société britannique d'être plus inégalitaire ?

Elle l'a toujours été. Mais les plus pauvres ont vu leur situation s'améliorer au cours des dix dernières années. Le SMIC est au même niveau qu'en France, mais vous comptez moitié moins dans les systèmes sociaux et aujourd'hui la Grande-Bretagne a le même niveau de dépense publique que l'Allemagne. Mais, les Britanniques ont commencé par produire une meilleure croissance avant de faire de la redistribution.

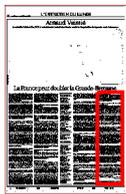
C'est dans la fonction publique qu'ont été créés le plus d'emplois ?

Oui, mais avec un plein-emploi. En outre, la Grande-Bretagne ne recrute pas « à la française » : les fonctionnaires ont un contrat de travail de droit privé et peuvent être transférés dans une autre administration.

Vous êtes le cofondateur du « Cercle d'outre-Manche », qui rassemble des chefs d'entreprise français opérant outre-Manche. Quel est son message ?

Les Anglais connaissent bien la France. Mais la France connaît mal l'Angleterre. Notre message ? Dire qu'en vingt ans, un pays a progressé de façon remarquable pendant que l'autre a stagné. En terme de création de richesses, la France a régressé par rapport à la Grande-Bretagne mais aussi par rapport aux autres pays de l'Union européenne.

Alors pourquoi la France se classe-t-elle dans les premiers pays d'attraction pour l'investisse-



ment direct étranger ?

La France est une grande économie, les étrangers souhaitent y investir. En plus, c'est une économie plus ouverte et plus facile que l'économie allemande. Nous devrions être au même niveau que l'Angleterre.

L'Angleterre constitue-t-elle « la » référence pour la France ?

Pour moi, la référence est la Grande-Bretagne et non l'Allemagne, dont l'économie est très industrielle et comporte nombre de grosses entreprises moyennes. La France a moins d'industries et des grands groupes côtoient des PME. Le substrat n'est pas le même. L'Angleterre, elle, est identique à nous. C'est un pays de 60 millions d'habitants, le poids de l'industrie et des services est semblable. Les deux pays ont les mêmes ambitions : voyager en première avec une voiture de seconde. Il est passionnant de constater qu'un pays, délabré il y a vingt ans, est aujourd'hui un pays optimiste. C'est l'inverse qui s'est passé en France.

Certains dénoncent un pays où l'industrie a périçité alors que la France a conservé de grands groupes comme Renault...

Il n'y a plus d'industrie automobile sous pavillon britannique. Ce qui ne veut pas dire que la Grande-Bretagne n'en produit pas, puisque Toyota y a implanté des usines. Reste que le poids de l'industrie britannique dans le PIB est supérieur d'un point à celui de la France. Il ne s'agit pas des mêmes industries. Les Anglais sont plus axés sur une combinaison de marketing et de recherche et développement. Nous avons plus une industrie d'ingénieurs.

En France, les réformes sont ressenties comme anxiogènes. Les politiques britanniques ne sont-ils pas plus positifs dans leur approche ?

Les Anglais ont bénéficié de réformes remarquables. Tony Blair et Gordon Brown suivent une politique volontariste, parlent à longueur de temps de compétition, d'ouverture, de travail. Leurs trois mots clefs. Pour eux, le monde est une opportunité et une compétition. Leur discours est exactement l'inverse du discours français qui perçoit le monde comme une menace à combattre. Or, les civilisations qui se ferment sont celles qui déclinent.

Vous comptez parmi les « déclinologues » ?

La France est encore dans le peloton. Et sa capacité de rebondissement est considérable, malgré des disfonctionnements évidents. Je suis intimement convaincu qu'en deux, trois ans, avec les réformes nécessaires, la France peut redoubler la Grande-Bretagne. A condition de recentrer, comme elle, le débat sur l'économie et l'entreprise.

PROPOS RECUEILLIS PAR FRANÇOISE CROUÏGNEAU
ET RICHARD HIAULT

Retrouvez l'intégralité de l'interview
et la vidéo sur
www.lesechos.fr

