

## Le déclin surprenant des joint ventures

Les entreprises ne semblent plus avoir très envie de s'engager dans des coopérations. Le nombre de joint ventures conclues mondialement a en tout cas brutalement chuté au cours des deux dernières décennies. On en comptait 8000 en 1995. Elles n'étaient plus que 200 en 2010. C'est l'International Accounting Standards Board (IASB) de Londres qui cite ces chiffres dans la récente analyse qu'il a consacrée à ce sujet. Entre 1990 et 2010, des entreprises suisses ont passé 11 accords de joint ventures avec des entreprises américaines (1), 6 japonaises, 4 britanniques, 3 australiennes, 2 allemandes, 2 malaisiennes, 1 russe et 34 autres. Les domaines d'activités concernés étaient les services d'entreprises (20), le logiciel (8), le commerce en gros (7), les entreprises d'investissement et de matières premières (6), l'électronique (4), les télécommunications (3), le commerce de biens de consommation (3), autres (42).

HENRI SCHWAMM\*

Pour l'IASB, c'est avant tout la crise financière qui est responsable de ce recul. Quand les temps sont difficiles, les entreprises manquent de ressources pour faire des expériences. Autre cause de cette désaffection pour les joint ventures: les échecs subis par les entreprises dans ce type de coopération et la frustration des managers qui en résulte. C'est que les accords passés sont très souvent fragiles par définition. Contrairement aux structures traditionnelles, deux entreprises se partagent le contrôle de la filiale commune. Beat Brechtbühl, associé dans l'étude d'avocats bernoise Kellerhals, rappelle que dans 40 à 50% des cas de joint ventures, les maisons mères disposent du même nombre d'actions. Autrement dit, on a affaire à une auto avec deux conducteurs. Il suffit que les conducteurs ne soient pas d'accord sur la direction à prendre pour que le véhicule finisse inévitablement dans le fossé. Pas étonnant, dans ces conditions, que beaucoup de ces accords échouent.

Mais on note aussi des réussites. C'est le cas du fabricant suisse d'équipements automobiles Autoneum. Depuis les années 1960, il entretient un accord d'association avec son concurrent japonais Nitto. À présent, leur collaboration

va au-delà des frontières japonaises et européennes. Ils ont donné naissance à 8 coopérations ailleurs dans le monde pour livrer des équipements à Toyota, Nissan et Honda. En plus de 50 ans, leur collaboration a permis d'augmenter le chiffre d'affaires que la Suisse réalise avec les constructeurs automobiles japonais à 24%. Ce qui, comparativement, représente un volume d'affaires important pour un fournisseur européen. Naturellement, les associés se partagent le risque que représente l'offre de nouveaux produits ou l'installation dans un nouveau pays.

Un succès aussi durable implique une communication ouverte et régulière. Elle sert notamment à ajuster les plans respectifs des partenaires. Les CEO se voient tous les trois mois pour évoquer des questions concrètes (dividendes, investissements, lieux d'implantation). Des liens parallèles ont également été tissés entre les cadres des deux groupes. Un exemple de réussite d'une d'activités concernées était les services d'entreprises (20), le logiciel (8), le commerce en gros (7), les entreprises d'investissement et de matières premières (6), l'électronique (4), les télécommunications (3), le commerce de biens de consommation (3), autres (42).

Quant à la perspective d'avenir, qui est un risque en soi, la Chine, le seul moyen efficace de faire entrer des capitaux étrangers, est une préférence d'importance croissante en Suisse. Les partenaires suisses de joint ventures insistent tous sur la nécessité d'un cadre juridique extrêmement clair et précis. Doivent être réglés le plus en amont possible les thèmes réclamant obligatoirement l'unanimité. Le divorce est une possibilité d'exécution d'un contrat. C'est le meilleur moyen d'éviter le pire. Contrairement à l'évolution mondiale des joint ventures, qui est loin d'être brillante, la situation en Suisse peut être considérée comme constante. Notamment pour ce qui est des PME. Mais quand les difficultés sont évidentes, les entreprises suisses préfèrent, comme d'autres, s'abstenir.

\* Université de Genève

LES ENTREPRISES MANQUENT DE RESSOURCES POUR FAIRE DES EXPÉRIENCES QUAND LES TEMPS SONT DIFFICILES.

### SALAIRE MINIMAL: Travail.Suisse soutient l'USS

Le Comité de Travail.Suisse dit oui à un salaire minimum légal et reconnaît ainsi le besoin urgent d'agir auprès des bas salaires. L'initiative sur le salaire minimum demande un salaire minimum légal de 22 francs par heure, ce qui correspond à un salaire mensuel d'environ 4000 francs. Travail.Suisse reconnaît les problèmes de personnes dans les branches à bas salaires et estime qu'il faut agir en particulier en lien avec la libre-circulation des personnes et la pression sur les salaires et l'emploi qui en résultent. Travail.Suisse a oeuvré à différents niveaux à un contre-projet direct ou indirect à l'initiative sur le salaire minimum, ce qui aurait dû être considéré comme un signe pour le bon fonctionnement du partenariat social. Finalement, le Parlement a rejeté l'initiative sans avoir fait le moindre pas en direction de l'exigence de l'initiative. «La politique a eu la chance de trouver une voie médiane. Parce qu'il n'y a pas eu la moindre réponse allant dans cette direction, Travail.Suisse dit oui à l'initiative sur le salaire minimum», a indiqué Gabriel Fischer, responsable de la politique économique. – (Travail.Suisse)

## Illusoire demande mondiale

Les politiques de stimulation de la demande ne peuvent durer à long terme. Ni même servir de mesures temporaires.

MAREK DABROWSKI\*

Les années fastes de l'économie mondiale sont certainement révolues. Pourtant les responsables politiques continuent de porter toute leur attention sur la gestion à court terme de la demande globale dans l'espoir de ressusciter les taux respectables que connaissaient les économies avant la crise financière de 2008-2009. Ils se fourvoient. Car lorsque l'on analyse les facteurs de croissance des théories économiques néoclassiques - la main-d'œuvre, le capital et la productivité totale des facteurs - il est clair que les politiques de stimulation de la demande ne peuvent durer à long terme, ni même servir de mesures temporaires. Évaluons chacun de ces facteurs de croissance. Dans les 15 prochaines années, l'évolution de la démographie renversera, ou, au mieux, freinera la croissance de l'offre de main-d'œuvre partout sauf en Afrique, au Moyen-Orient et en Asie centrale du Sud. L'Europe, le Japon, les États-Unis et éventuellement la Chine et l'Asie de l'Est seront confrontés à des pénuries de main-d'œuvre.

Même si l'immigration de masse des régions où la main-d'œuvre abonde vers les régions en déficit profite aux économies, elle entraînera fort probablement des réactions au sein des populations, surtout en Europe et en Asie de l'Est, compliquant les appuis au phénomène. L'augmentation du taux de natalité au sein des populations n'est pas un facteur particulièrement favorable, surtout en Europe et en Asie de l'Est, compliquant les appuis au phénomène. L'augmentation du taux de natalité au sein des populations n'est pas un facteur particulièrement favorable, surtout en Europe et en Asie de l'Est, compliquant les appuis au phénomène. L'augmentation du taux de natalité au sein des populations n'est pas un facteur particulièrement favorable, surtout en Europe et en Asie de l'Est, compliquant les appuis au phénomène.

rapport de l'investissement sur le PIB, surtout dans les économies avancées, s'est peu à peu affaibli au cours des 30 dernières années, et il n'y a aucune raison évidente pour laquelle il se remettrait à grimper à moyen ou long terme. Jusqu'à récemment, les hausses rapides de l'investissement des marchés émergents, surtout en Asie, ont atténué la baisse de l'investissement dans le monde développé. Mais le taux élevé d'investissement dans ces régions sont aussi intenables. Comme au Japon dans le passé, le taux d'investissement en Chine (navigant à presque 50%

Il n'est pas facile de trouver une impulsion de croissance de même ampleur - que ce soit en innovations ou en politiques publiques - dans l'économie d'aujourd'hui. Aucune nouvelle révolution technologique ne semble poindre à l'horizon. L'Organisation mondiale du commerce n'a obtenu qu'un accord limité à Bali en décembre, malgré 12 années de négociations, au même moment où de nombreux accords des échanges bilatéraux et régionaux pourraient bien réduire le volume total du commerce mondial. Pis encore, à la veille de la crise

gravera les problèmes de dette souveraine. De plus, la réduction de l'accès à l'épargne mondiale pour le financement des investissements privés grève les perspectives de croissance.

Les responsables des politiques devraient plutôt s'attacher à désengorger les économies de leurs entraves structurelles et institutionnelles. Dans les marchés avancés, ces freins à la croissance découlent en grande partie du déclin et du vieillissement de la population, du manque de souplesse des marchés du travail, d'un État providence trop coûteux, de taxes faussant les calculs économiques et d'un taux d'endettement élevé de l'État.

La liste des obstacles à la croissance dans les marchés émergents est encore plus longue: la corruption et la faiblesse de l'État de droit, la confiscation arbitraire de biens par l'État, le crime organisé, les infrastructures malmenées, le manque de qualifications de la main-d'œuvre, l'accès limité au financement et l'étatisation exagérée de l'économie. En outre, des marchés de toute taille à différents stades de développement subissent encore les effets négatifs du protectionnisme, des restrictions des mouvements de capitaux étrangers, de la montée du populisme économique et des programmes sociaux laxistes ou mal ciblés.

Si ces problèmes peuvent être réglés à l'échelle mondiale et nationale, nous pourrions nous passer des politiques fiscales et monétaires expansionnistes périlleuses dont dépend en ce moment l'économie mondiale et ainsi pérenniser la croissance, quoiqu'à un niveau inférieur.

\* Ancien vice-ministre des Finances polonais et ancien président du Center for Social and Economic Research, Varsovie. Project Syndicate



NOUS DEVONS SÉRIEUSEMENT REVOIR NOS ATTENTES SUR CE QUE LES POLITIQUES MONÉTAIRES ET FISCALES PEUVENT ACCOMPLIR.

du PIB depuis 2009) fléchira à mesure que progresse le revenu par habitant du pays.

Le troisième moteur de croissance, la productivité totale des facteurs, ne pourra pas non plus maintenir les gains répétés qu'a connus l'économie mondiale à partir de la fin des années 1990 jusqu'au milieu des années 2000. À cette époque, l'économie mondiale tirait parti de la confluence de plusieurs développements indépendants: la révolution des technologies de l'information et des communications; le «dividende de la paix» issu de la fin de la guerre froide et la mise en place de réformes de marchés dans bon nombre d'anciennes économies communistes ou d'autres économies en développement. Qui plus est, l'aboutissement des négociations pour le libre-échange du Cycle d'Uruguay en 1994 et la libéralisation générale des mouvements de capitaux est venu donner un coup de fouet supplémentaire à la croissance mondiale.

financière de 2008, la croissance poussive et le chômage élevé dans les pays développés ont enflammé les pressions pour un protectionnisme accru. La libéralisation financière des années 1990 et du début des années 2000 sont donc également menacées.

Les effets des grandes réformes politiques et macroéconomiques de la période d'après-guerre froide semblent s'être estompés. Les gains faciles sont déjà engrangés; toute autre réforme structurelle prendra plus de temps à aboutir et sera plus difficile à mettre en vigueur.

Aussi, puisque les facteurs de production n'alimentent plus la croissance mondiale, nous devons revoir nos attentes sur ce que les politiques monétaires et fiscales peuvent accomplir. Si la croissance actuelle est déjà proche de la croissance potentielle, le fait de perpétuer les stimuli fiscaux et monétaires actuels ne fera que créer d'autres bulles financières et ag-

## Instrument fiscal à préserver

L'imposition à la dépense n'est pas propre à la Suisse. Pourquoi tant d'acharnement à vouloir la supprimer?

FLAVIEN DE MURALT ET JEAN-DANIEL BALET\*

Délibérée ou simplement maladroite, mais lancée au mépris de toute déontologie journalistique, sans même prendre la peine de contacter ni les autorités bernoises, ni l'intéressé lui-même, la fausse affaire du forfait fiscal de Johnny Hallyday a suscité un trouble emballement médiatique, qui a atteint jusqu'à l'Assemblée nationale française. Une fois de plus, l'émotionnel a balayé le rationnel. Or, vu l'importance des forfaits pour les finances des cantons, Vaud et Genève en tête, il vaut peut-être la peine de dépasser la polémique et de faire sereinement le point sur ces forfaits. Le forfait fiscal est un impôt créé en 1862 pour lutter contre une injustice, qui favorisait les riches anglais vivant dans nos hôtels sans

participer à l'effort commun pour financer les infrastructures. Depuis 152 ans, l'assiette de cet impôt n'a cessé d'augmenter. Pourquoi devrions-nous casser cette assiette, alors même que tous les pays européens offrent des conditions cadres similaires? Eux sont cependant bien plus agressifs pour attirer de riches étrangers en les autorisant à travailler et en leur offrant souvent la nationalité à titre de bonus.

En Angleterre les résidents non-domiciliés bénéficiant d'un régime fiscal préférentiel, représentent 300.000 personnes (bien loin de nos modestes 5000 «forfaitaires») et ils reçoivent la nationalité britannique après quelques années (rien de tel dans notre pays).

Au Portugal un retraité qui se domicilie bénéficie d'un statut spécial de «résident non habituel» qui lui permet de jouir d'une exonération d'impôt pendant une période de 10 ans, avec l'obligation de séjourner au minimum 183 jours par an dans le pays. Des milliers de Français profitent actuellement de cette aubaine. A Andorre, l'obtention du statut

de résident passif (sans activité lucrative) avec un taux d'imposition sur le revenu fixé à 0% dépend du dépôt d'une caution d'environ 25.000 euros et de la fourniture de la preuve d'un revenu minimum 3 fois supérieur au revenu minimum de Andorre qui est de 735 euros par mois, avec l'obligation d'y séjourner 183 jours par année. A Chypre le permis de séjour permanent se négocie moyennant un investissement de 300.000 euros. De la Belgique à Malte, la liste des pays offrant des possibilités de résidence avec des avantages fiscaux est longue et ceux-ci ne sont pas très regardants sur la durée du séjour. La Suisse doit arrêter de se faire hara-kiri. Le temps des Samourais est révolu!

Le souhait de supprimer l'impôt selon la dépense au niveau fédéral est une erreur crasse: c'est envisager d'oter aux cantons leur souveraineté, de priver la Suisse d'un atout qu'offrent pratiquement tous nos voisins et de priver nos autorités fiscales de revenus précieux. En laissant (ou faisant) partir ces contribuables pourtant peu coûteux, c'est renoncer aux énor-

mes revenus indirects générés par les investissements de ces 5000 personnes; renoncer à des emplois induits (générateurs de rentrées fiscales) et à leur consommation (payant des taxes via la TVA). La perte de recettes due à l'abolition du forfait atteindrait plusieurs milliards de francs. Cela commence à faire beaucoup.

Ceci étant dit, SwissRespect ne dénonce pas l'initiative populaire en faveur de l'abolition des forfaits en soi. La richesse de la démocratie directe octroie le droit à tout citoyen de débattre. Par contre, l'opinion publique ne doit pas se focaliser sur cette fausse affaire du forfait de Johnny Hallyday mais bien plutôt saisir les enjeux fondamentaux de ce débat et les évaluer à l'aune de ce qui se pratique sur la scène internationale. Fort de cette analyse une question s'impose: sommes-nous vraiment prêts à renoncer à quelques centaines de millions de recettes fiscales supplémentaires qui, dans la conjoncture actuelle, sont plutôt utiles à la politique sociale de nos cantons?

\* Swiss Respect