



Le blog d'Eric Ng Ping Cheun

Publié dans l'express du 29 février 2012

Grande dépendance fiscale

Le traité indo-mauricien de non double imposition fiscale serait au secteur offshore ce que le Protocole sucre était à l'industrie sucrière : l'instrument qui a permis l'essor et le développement d'une activité économique. Le Protocole sucre nous a bien servis pendant 30 ans avant de disparaître, ce qui aura obligé nos sucriers à se diversifier dans l'énergie et l'immobilier. Si notre secteur offshore a lui aussi besoin de 30 ans avant de pouvoir se passer des avantages du traité indo-mauricien, il nous faudra défendre celui-ci pour encore 10 ans. Quoi qu'il arrive, ce ne sera pas la fin de notre secteur financier.

Les professionnels de l'offshore l'admettent : Maurice est trop dépendante de l'Inde dans ce domaine. Depuis la libéralisation de l'économie indienne initiée en 1992, notre secteur offshore a su se positionner comme le meilleur conduit de capitaux étrangers entrant dans la grande péninsule. L'accord fiscal avec New Delhi a été une manne pour l'offshore mauricien, mais la trop forte concentration des activités en direction de l'Inde constitue une faiblesse pour cette industrie.

La moindre petite tentative indienne de retoucher le traité fiscal met la profession en émoi. Mais il n'est même pas nécessaire de modifier ce traité pour réduire l'attrait de notre centre offshore. Si demain le gouvernement indien décidait de supprimer l'impôt sur les plus-values et la taxe sur les dividendes pour les actionnaires, l'offshore mauricien perdrait ses avantages comparatifs. Il ne faudrait pas croire qu'une telle éventualité n'arriverait jamais, car nous vivons dans un monde de concurrence fiscale où chaque pays tient à exercer sa souveraineté sur son régime fiscal pour le rendre le plus attrayant possible.

Une industrie qui serait mains et poings liés à la politique de taxation d'un gouvernement étranger ne peut assurer son propre avenir. A moins que ce soit un bon alibi pour convaincre le gouvernement mauricien de ne pas surtaxer les sociétés de gestion offshore, comme en témoigne le retrait de la taxe de solidarité de 10% introduite dans le dernier budget. Depuis quinze ans, les professionnels du secteur nous ont seriné que les perspectives étaient peu encourageantes, mais beaucoup se sont bien enrichis. Cet enrichissement est tout à fait légitime, mais il ne faut pas cracher dans la soupe.

L'activité offshore se porte sur les capitaux mobiles, et non sur l'investissement réel dans le pays. Bien sûr, elle génère des emplois, des devises et des revenus pour l'Etat. Elle apporte des clients à nos hôtels et à la compagnie d'aviation nationale. Elle contribue aux chiffres d'affaires de nos banques, de nos

promoteurs immobiliers et de nos entreprises de télécommunication. Surtout, elle pourvoit un meilleur niveau de vie à des diplômés venant de familles modestes.

Le gouvernement peut soutenir une activité particulière, mais sans qu'il soit gêné dans sa politique générale de taxation. Dans un environnement mondial de libres mouvements de capitaux financiers, les pays s'engagent dans "une course vers le bas" en donnant un maximum d'incitations fiscales. Or c'est précisément lorsque des décisions d'investissement sont animées par des considérations fiscales plutôt que par des réalités commerciales que des soupçons émergent quant à de possibles "unfair tax practices".

Les incitations fiscales ne devraient pas être la principale raison d'un investissement. Un pays qui se vante de ses atouts institutionnels doit arriver à promouvoir l'investissement sans que celles-ci jouent un rôle prépondérant. D'autres incitations, aussi importantes, sont la stabilité macroéconomique, la protection des droits contractuels, des services bancaires compétitifs, une main-d'oeuvre productive et une bureaucratie publique légère. C'est cela qui réduira notre trop grande dépendance à la fiscalité.

Grand jeu politique

A trop jouer sur nos avantages fiscaux dans les tournées à l'étranger, nous avons fini par créer la fausse perception que Maurice est un paradis fiscal. Les Indiens le voient ainsi. Et cette croyance est si forte que leur gouvernement se trouve dans l'obligation de faire un geste politique contre le traité fiscal.

Tous les investissements effectués à Maurice ne sont pas dus à des raisons strictement fiscales. L'île ne s'adonne pas à une concurrence fiscale déloyale, car les taux d'imposition effectifs ne sont pas très bas et les échanges d'informations entre les pays sont aisés. Mais il faut un troisième facteur, qui est négligé dans le secteur offshore : l'entité enregistrée ici doit avoir une activité substantielle en termes de valeur ajoutée et de création d'emplois.

De par les activités pauvres de substance dans notre juridiction offshore, le gouvernement indien est convaincu de l'utilisation du traité indo-mauricien à des fins purement fiscales. Pourtant, nos opérateurs collaborent pleinement avec les autorités indiennes (le fisc, la banque centrale, la bourse des valeurs) et jouent la transparence en se conformant aux normes les plus strictes. Un officier du fisc indien est même posté en permanence à la Mauritius Revenue Authority et peut enquêter sur n'importe quel dossier.

Les investissements indiens sur le continent africain représentent 40 milliards de dollars par an. Mais ils passent très peu par l'offshore mauricien bien que nous ayons des traités de non double imposition fiscale avec 13 pays africains. Si le traité indo-mauricien relevait seulement d'un problème technique, il ne serait pas difficile d'arriver à un arrangement satisfaisant. A vrai dire, les intérêts géopolitiques sont énormes pour New Delhi, tout comme la tentation de peser sur les tractations entre nos partis politiques.

Publié dans l'express du 22 février 2012

Air Monopole

La communication d'entreprise n'est pas un travail d'éditorialiste. Une entreprise en difficulté financière ne communique pas de la même manière qu'une entreprise prospère. Le ton du message doit être au diapason de l'état de l'entreprise. Ce qui intéresse les actionnaires, c'est comment la direction crée de la valeur pour eux.

Au vu de ses résultats catastrophiques, Air Mauritius aurait pu nous épargner des expressions pompeuses qui agrémentent ses communiqués de presse. Ainsi, la compagnie se flatte de sa "*gestion rigoureuse*" comme pour dédouaner ses gestionnaires. Elle se targue aussi de maintenir ses parts de marché face à une "*concurrence accrue*". Mais de quelle concurrence s'agit-il ? Certainement pas celle qui prévaut parmi les autres compagnies d'aviation sur les marchés des Etats-Unis, de l'Europe et de l'Asie.

Air Mauritius est un monopole en ce sens que c'est une entreprise qui domine largement un marché où la concurrence reste assez marginale. Ailleurs, les compagnies aériennes n'opèrent pas dans un environnement protégé, et on peut comprendre qu'elles soient acculées à la faillite. Mais ici, un monopole qui subirait une lourde perte d'un milliard de roupies sur un an ne peut prétendre être une compagnie bien gérée.

Au demeurant, reconnaissant implicitement sa mauvaise gestion, Air Mauritius nous promet, avec la même emphase, un "*plan de transformation*". Transformer quoi ? On n'a même pas encore vu un quelconque vrai changement. Avant de parler de transformation, il faut d'abord changer les choses.

Il n'y aura pas de transformation sans un dégraissage des effectifs. Avec ses plus de 2 500 employés, Air Mauritius est nul doute la compagnie aérienne ayant le plus grand nombre d'employés par avion. Mais le mot productivité ne fait pas partie du vocabulaire de ses dirigeants. Au contraire, rapporte un quotidien, la possibilité de licenciements économiques – dus à l'absence de profitabilité – serait "*extremely remote*".

Le style ampoulé de la communication d'Air Mauritius tranche avec la sobriété des explications de Mauritius Stationery Manufacturers (MSM). L'imprimerie ne fait pas dans le verbiage, mais prend des actions concrètes et les justifie posément. A la suite d'une perte nette de Rs 163 millions lors du dernier exercice financier, elle fait partir 195 de ses 621 employés, soit plus de 30% du personnel. Voilà un véritable plan de restructuration qui devrait inspirer Air Mauritius, qui compte quatre fois plus d'employés et des pertes bien plus élevées que MSM.

Une profonde transformation de l'entreprise, comme l'écrit MSM, "*implique de nombreux changements organisationnels*". Chez Air Mauritius, il convient d'améliorer tous les services, depuis les subalternes jusqu'aux supérieurs. Il faut aplatir l'organisation en minimisant les niveaux hiérarchiques et en réduisant l'influence des mandarins. Une compagnie, de surcroît cotée en bourse, ne peut

pas reposer sur des pouvoirs claniques, grâce auxquels on a le luxe d'être incompetent avec le soutien de son parrain politique.

Dès lors, on se demande de quel *“modèle économique”* peut se prévaloir Air Mauritius avant d'en envisager une refonte. Ceux qui sortent d'une école de gestion ne s'y reconnaîtront pas. Il s'agit plutôt d'une espèce d'organisation où le pouvoir de décision n'est pas là où il devrait l'être. On ne fait pas du business en obéissant à des impératifs politiques davantage qu'à la rentabilité économique. Qui voudrait devenir le partenaire stratégique d'une telle compagnie ?

Pour une remise à plat

Si la direction d'Air Mauritius ne peut même pas contrôler ce qui est interne à la compagnie, il va de soi que les facteurs exogènes sont hors de son contrôle. Toutefois, il serait indécent de tout mettre sur le dos du taux dollar/euro et du cours pétrolier. Ce ne sont pas des variables qui tombent soudainement du ciel !

Dans une situation de monopole, le prix ne peut pas être un problème. Personne ne peut empêcher Air Mauritius d'augmenter ses tarifs quand l'euro baisse par rapport au dollar, ou lorsque le coût du carburant monte. Dans le dernier cas, la compagnie accroît la *fuel surcharge* dans le prix du billet d'avion. Maintenant, si elle décide de ne pas en répercuter la totalité, cela relève d'une politique de prix tout à fait autonome, et c'est la responsabilité de la compagnie de trouver d'autres moyens pour combler le manque à gagner.

Air Mauritius obtient ses revenus principalement en euros, mais paie son carburant en dollars américains. N'est-il pas possible de libeller toutes ses transactions en une seule devise ? Comment font les compagnies européennes ou les compagnies américaines ? De toute façon, tout le monde ajuste ses prix en fonction de l'évolution des taux de change. La couverture du risque de change fait partie de la gestion financière de l'entreprise.

Il y a peu, les hôteliers se plaignaient d'un manque de sièges-avion disponibles, ce qui indiqua l'existence d'une forte demande potentielle, mais insuffisamment prise en compte. On veut bien admettre que Air Mauritius ne peut pas trop relever ses prix afin de ne pas perdre des clients. Le problème, c'est que ses prix sont déjà trop chers. La raison se trouve dans les coûts.

La compagnie annonce *“un ambitieux mais réaliste plan d'économie de coûts”*. Qu'elle commence par une remise à plat de ces avantages historiques que sont les billets gratuits ou à tarifs préférentiels accordés aux ex-dirigeants, aux dirigeants en fonction et à leurs accompagnants. Il faut revoir les rémunérations injustifiées, et il n'est pas nécessaire de loger l'équipage dans un cinq-étoiles. Ces propositions sont modestes et réalisables.

Publié dans l'express du 8 février 2012

Le lien emploi-production

La crise est là. A peine entré dans l'année 2012, on est quasiment certain que notre économie ne réalisera pas les 4% de croissance qu'a prévus *Statistics Mauritius* en décembre dernier. Le Fonds monétaire international table sur 3,7%, et la Banque mondiale sur 3,3%. Même si les prévisions de ces deux institutions sont souvent conservatrices, force est d'admettre qu'elles reflètent le sentiment général du monde des affaires.

Une autre quasi-certitude, c'est que le chômage va monter. Déjà, des usines menacent de licencier, voire de fermer. Des industriels textiles anticipant une baisse des carnets de commande comptent diminuer les effectifs. D'habitude, les licenciements et les fermetures d'usine sont très médiatisés, plus que les créations d'emplois et les ouvertures d'usine. Parmi les victimes, il y a ceux qui, sensibles au discours syndical, militent pour garder le même emploi, et ceux pour qui l'essentiel est de retrouver un emploi. Or ce sont ces derniers que doit viser toute politique axée sur l'emploi.

De la dégradation de l'emploi, dit-on, c'est la faute à la crise. Il existe une part de vérité : moins de demande, c'est moins de production, et moins de production, c'est moins d'emplois. "*Growth requires investment. And investment requires demand*", précise le ministre des Finances dans son budget. Cette logique, d'inspiration keynésienne, s'applique là où le marché du travail est rigide.

La réalité est plus complexe. L'emploi n'est pas seulement corrélé à la croissance économique, et d'ailleurs il n'y a pas de lien mécanique entre niveau de production et emploi. Le travail n'est pas le seul facteur de production : il peut être remplacé par le capital ou par le progrès technique.

Cette idée que le niveau d'emploi ne dépendrait que du niveau de production aboutit à cette illusion qu'il suffirait de relancer l'économie pour créer des emplois, et cette relance passerait par des politiques de hausse des dépenses publiques et de baisse du taux d'intérêt. Pratiquer relance sur relance ne conduit pas automatiquement à plus de croissance réelle ni à plus d'emplois. Nous l'avons fait dès le début de la crise en 2008, mais le nombre de chômeurs s'est accru de 5 500 pour atteindre 45 900 en 2011, soit un taux de chômage de 7,9%.

Depuis 2002, celui-ci est resté supérieur à 7%, et le nombre de personnes sans emploi au-dessus de 35 000. Pourtant, le taux cumulé de la croissance économique au cours des dix dernières années a été de 52%. Il faut chercher pourquoi le chômage progresse dans une économie en croissance soutenue.

Le prix du travail

Le fond du problème, c'est le marché du travail. C'est un marché, comme tous les autres, avec une offre, une demande et un prix. Le prix est toujours l'élément régulateur d'un marché. Ici, le prix du travail, c'est le salaire. Il doit être libre pour être un vrai prix. Dans une situation de crise, si le salaire ne joue pas son rôle

d'ajustement, s'il ne diminue pas, la demande de travail (l'offre d'emploi) baissera.

Tout blocage du prix, par un salaire minimum, crée du chômage. Certes, on garantit un certain niveau de revenu pour le salarié, mais à ce prix-là, les personnes les moins productives ne trouvent pas d'emplois. Le salaire minimum, défendu par les syndicats et renforcé par les conventions collectives, est un facteur d'exclusion du marché du travail. Pour aider les entreprises à s'adapter à la conjoncture, le prix du travail doit être flexible. Singapour, ayant imposé une baisse générale des salaires en 2009, ne connaît pas de chômage aujourd'hui.

Ce n'est pas le marché qui crée du chômage, puisqu'il n'est pas libre, mais ce sont les réglementations étatiques. Le salaire minimum ne diminue jamais, mais progresse même avec du chômage. S'il pousse à la hausse les salaires de gens qualifiés, le salaire minimum sans relation avec la productivité constitue une barrière à l'entrée contre les moins qualifiés et les plus jeunes.

Le chômage des jeunes est le résultat d'une politique qui exige qu'ils aient le même salaire que ceux ayant déjà une expérience. C'est insensé surtout s'ils ont fait des études dans des domaines sans débouché. Résultat : 22% de jeunes actifs âgés entre 16 et 24 ans étaient sans emploi au troisième trimestre de 2011, et ils constituaient 38% des chômeurs.

Le gouvernement va venir avec une série d'amendements au droit du travail. S'il enlève toute souplesse dans la conclusion et l'exécution du contrat de travail, il entretiendra une crise durable dont les salariés seront les premières victimes. La seule arme efficace contre la montée du chômage est la flexibilité des salaires et des conditions d'embauche et de licenciement. La vie des entreprises est faite de mobilité : des emplois sont détruits ici, d'autres sont créés ailleurs.

On peut rendre une part du salaire flexible, comme au Japon. On peut même envisager d'accorder au salarié un "salaire complet", c'est-à-dire lui verser la totalité de ce qu'il aurait obtenu si l'on ne retenait pas les charges. Il existe un écart sensible entre le salaire net que perçoit le salarié et le coût salarial payé par l'employeur, une différence qui peut représenter plus de 25% du salaire net. Le salarié touche un "salaire complet", qui inclut celle-ci, et assure lui-même sa protection sociale au prix qui lui convient, notamment par des plans d'assurance privée. C'est ce qui est d'ailleurs proposé à ceux employés sous contrat.

Le coût du travail, auquel est sensible l'employeur, doit être transparent pour l'employé. La vérité des prix sur le marché du travail se paiera par moins de chômage grâce à une meilleure affectation des ressources.

Publié dans l'express du 1er février 2012

Démocratie hystérique

Le regard de l'étranger sur Maurice semble beaucoup nous préoccuper. Il suscite plus de réactions qu'un compatriote mettant en exergue le même problème dans son propre pays. Etrange comportement qui est révélateur du niveau de notre maturité dans une démocratie d'opinion. Voilà un petit pays qui se flatte, et qui abuse même, de sa liberté d'expression mais qui n'arrive pas à maîtriser ses émotions devant une réalité locale mise à nu depuis l'extérieur.

Il faut bien qualifier d'hystériques ces réactions au reportage de M6 sur la face cachée de Maurice. Ce type d'émission est fréquent sur cette chaîne de télévision française et touche de nombreux pays touristiques. Nous n'y sommes pas habitués, car il est absent de la télévision mauricienne. C'est à nous de quitter notre cocon et notre nombrilisme pour discerner le monde réel. Cessons de croire que l'étranger traitera toujours notre pays comme une carte postale.

Le pire, c'est que nos acteurs touristiques le pensent. Ils ont pris l'habitude de se scandaliser de la moindre petite mauvaise nouvelle, une manière de faire pression sur les autorités pour pousser leurs revendications. Or c'est ridicule de crier au "complot" contre notre destination. Les chaînes internationales projettent aussi et souvent des films sur des fléaux sociaux dans les pays asiatiques. Cela n'empêche pas les Français à y passer des vacances. On ne voit pas non plus comment le reportage de M6 inciterait les touristes à boycotter Maurice.

Sinon, il faudrait porter le même acte d'accusation contre la presse mauricienne. Nos problèmes de société sont quotidiennement mis en relief par nos journaux, lesquels sont d'ailleurs remplis de critiques à ce sujet. Les étrangers lisent les nouvelles de Maurice sur les sites web des médias. Mais il serait grotesque de dire que nos journalistes se complotent pour nuire à l'image touristique de l'île.

Ce qui est excessif, en fait, c'est le zèle avec lequel nous promovons Maurice à l'étranger. Toutes nos agences de promotion présentent une image tellement lisse du pays qu'elles se sentent désarmées devant la moindre dissonance. Evidemment, il ne faut pas distiller le doute dans l'esprit des investisseurs potentiels. Mais on ne convainc pas des gens rationnels en adoptant un ton emphatique ou un style lyrique. Lorsqu'ils viennent à Maurice, souvent les étrangers découvrent le décalage entre le discours officiel et la réalité du pays, étant déçus par la lenteur de notre bureaucratie publique ou par l'inefficacité de nos services. Cela entame davantage notre crédibilité qu'un reportage télévisé...

La démocratie, ça s'apprend. N'étant pas seuls au monde, nous vivons dans un village médiatique où il faut savoir gérer l'information, un facteur de croissance aussi déterminant que le travail et le capital. Encenser Maurice au-delà de ses capacités réelles pourrait constituer une désinformation aux yeux de l'investisseur étranger. Il sait filtrer l'information pour éliminer l'intox.

Esprit capitaliste, es-tu là ?

Le monde de l'information fait partie de l'univers capitaliste. Mais dans notre démocratie hystérique, même une note positive sur Maurice émise par une organisation étrangère peut rencontrer des réactions négatives. Ainsi, le pays ayant amélioré son rang à la huitième place au classement de la liberté économique établi par la *Heritage Foundation* en collaboration avec le *Wall Street Journal*, le porte-parole de la Confédération des Travailleurs du Secteur Privé y voit la preuve de la politique "pro-capitaliste" de notre gouvernement. Apparemment, ce dernier aurait dû faire dégringoler Maurice au bas du tableau pour prouver sa bonne foi socialiste.

Qu'est-ce que le capitalisme ? Ludwig von Mises le décrit comme "essentially a system of mass production for the satisfaction of the needs of the masses" : il faut nécessairement produire pour la masse. Inaccessible il y a vingt-cinq ans, le téléphone cellulaire est aujourd'hui à la portée de tous les Mauriciens. Faire baisser les tarifs de communication, c'est certainement pro-capitaliste.

Nous sommes tous d'accord sur les objectifs auxquels aspire tout le monde, notamment un meilleur niveau de vie, mais c'est sur les moyens d'y arriver que se portent les divergences. Entre la collectivisation des moyens de production et le capitalisme défini par Friedrich Hayek comme "the system of free markets and the private ownership of the means of production", les sociétés libres ont choisi ce dernier afin d'assurer leur survie.

Pour notre part, le capitalisme est un régime où deux agents privés sont libres d'entrer dans un contrat où l'un agit et l'autre rémunère, créant des bénéfices mutuels. Si c'est cet esprit qui anime le forum national des tripartites, alors on pourra dire que le capitalisme règne effectivement à Maurice. Ceux qui ont trop bien compris cela sont justement les syndicalistes qui ont boudé ce forum.

Par ailleurs, on n'attend pas d'un ministre de l'Intégration sociale qu'il loue l'esprit capitaliste. Cependant, s'il se donne l'image du Père Noël en espérant des gains politiques, on finira par croire que nous sommes dans un régime communiste. La *National Empowerment Foundation* se plaît à distribuer des matériels scolaires gratuitement et sans retenue. Il convient de respecter une certaine décence, mais la surmédiation de ces distributions par la télévision nationale renvoie un message diamétralement opposé à celui de l'effort et de la productivité qu'on entend faire passer.

L'information, toujours l'information... C'est une bataille qui se mène avant tout dans son propre pays. Et il faut la gagner pour que fonctionne correctement l'économie capitaliste.