

## Allemagne et Japon : que faire après le rétablissement de la profitabilité et de la compétitivité ?

*A la fois par la compression des coûts salariaux et par l'effort d'innovation, de développement de la gamme de produits, l'Allemagne et le Japon ont restauré la compétitivité de leur économie et la profitabilité de leurs entreprises. Ceci permet aux deux pays d'avoir des économies tirées par les exportations et l'investissement des entreprises. Mais une fois ces deux redressements (compétitivité et profitabilité) réalisés, le modèle risque de trouver sa limite :*

- *l'usage fait d'une partie des profits supplémentaires des entreprises n'est pas efficace ;*
- *les revenus des ménages ne progressent que peu (ou pas) et la demande intérieure ne peut pas être perpétuellement soutenue par la baisse du taux d'épargne des ménages ;*
- *les déficits budgétaires doivent être réduits, ce qui va freiner la croissance, alors que les politiques monétaires encore expansionnistes, (surtout au Japon) ont peu d'effets dans ces deux pays.*

*Aux niveaux de compétitivité et de profitabilité atteints en Allemagne et au Japon, il devient sans doute efficace de soutenir la demande par des hausses plus rapides de salaires, mouvement qui est peut-être en train de s'amorcer.*

RECHERCHE ECONOMIQUE

Rédacteurs:

**Patrick ARTUS**

**Sophie MAMETZ**

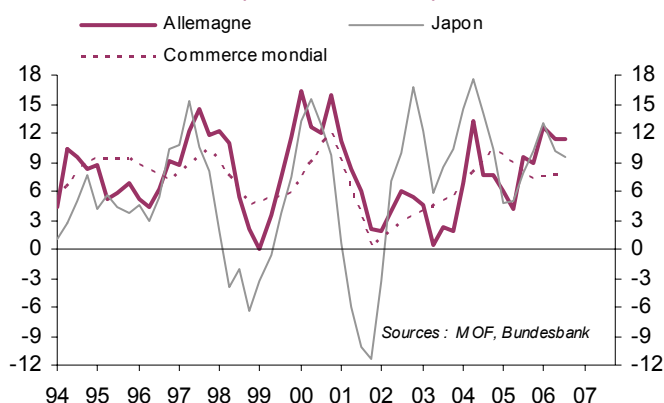
**Sylvain BROYER**

**Le redressement de la compétitivité et de la profitabilité en Allemagne et au Japon**

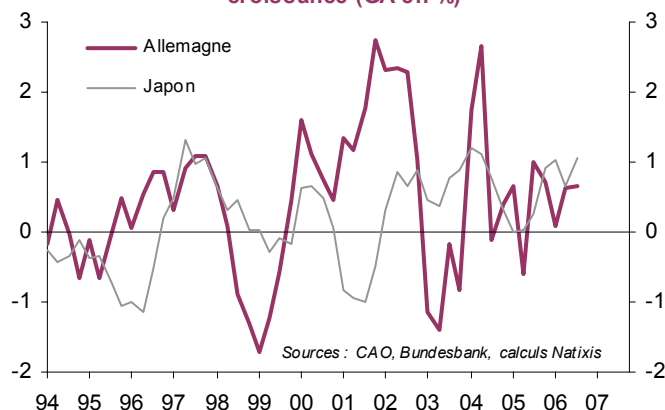
L'Allemagne et la Japon ont connu un redressement spectaculaire de leur **compétitivité et leur profitabilité**.

Dans les deux pays, **les parts de marché à l'exportation augmentent (graphique 1 a)**, la contribution du commerce extérieur à la croissance est positive (graphique 1 b).

**Graphique 1 a**  
Exportations et commerce mondial  
(volume, GA en %)



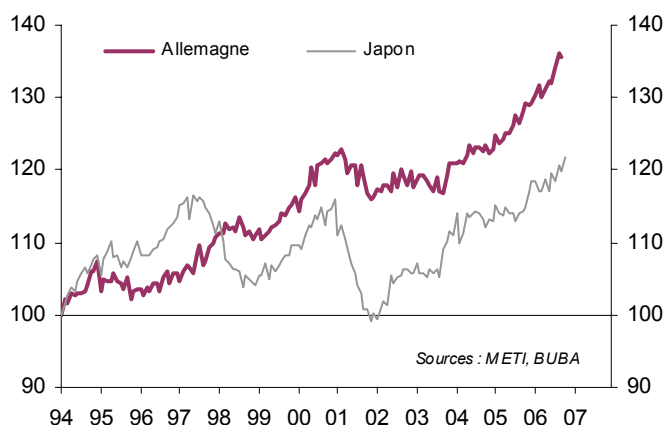
**Graphique 1 b**  
Contribution du commerce extérieur à la croissance (GA en %)



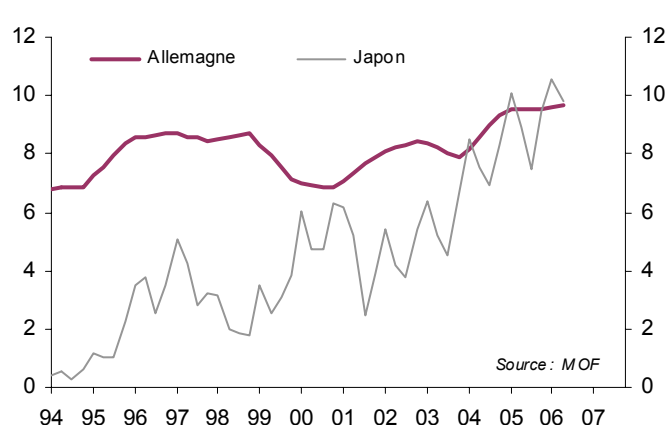
La production industrielle redémarre fortement à la fin de 2003 dans les deux pays (graphique 2).

Du côté des **profits des entreprises**, on voit une spectaculaire amélioration (graphique 3 a) qui permet au **taux d'autofinancement** d'être au moins égal à 100 % (graphique 3 b) malgré la reprise des investissements productifs (graphique 3 c).

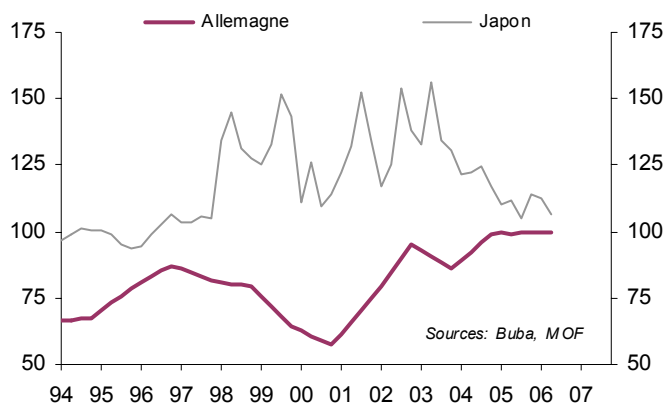
**Graphique 2**  
Production industrielle (100 en 1994)



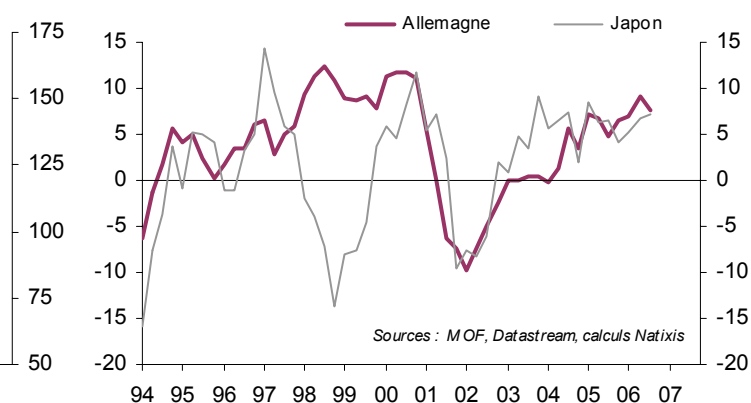
**Graphique 3 a**  
Profits après impôts et intérêts (en % du PIB)



**Graphique 3 b**  
Taux d'autofinancement



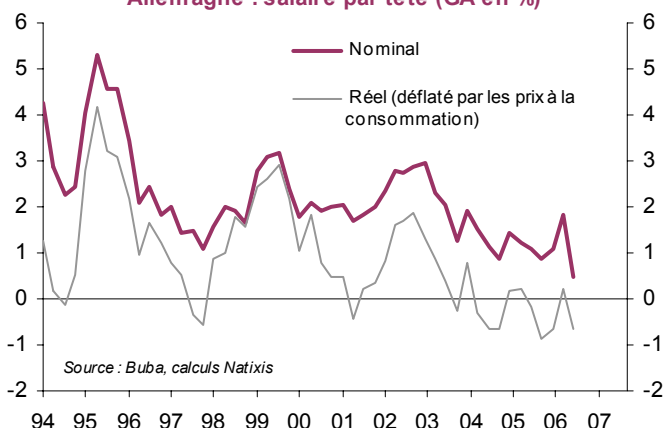
**Graphique 3 c**  
Investissement productif (en volume, GA en %)



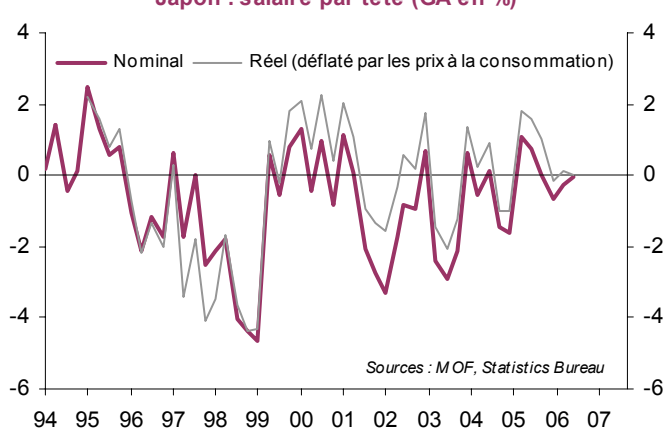
D'où viennent ces évolutions ?

- de la **compression des salaires** (graphiques 4 a – b) ;

**Graphique 4 a**  
Allemagne : salaire par tête (GA en %)



**Graphique 4 b**  
Japon : salaire par tête (GA en %)



- de l'effort **d'innovation** (tableau 1) permettant d'étendre la gamme de produits, d'améliorer la qualité, donc de gagner des parts de marché et d'accroître **les gains de productivité** (graphiques 5 a – b), ce qui conjointement à la compression des salaires a permis de **réduire les coûts salariaux unitaires** (graphiques 5 c – d).

**Tableau 1**  
**Effort d'innovation**

**Dépenses intérieures brutes de R&D en entreprises (en % du PIB)**

	Allemagne	Japon	Zone euro hors Allemagne
1994	1,49	1,83	0,56
1995	1,49	1,89	0,55
1996	1,48	1,97	0,54
1997	1,54	2,05	0,51
1998	1,57	2,10	0,51
1999	1,70	2,10	0,52
2000	1,75	2,17	0,52
2001	1,75	2,24	0,54
2002	1,75	2,31	0,55
2003	1,73	2,35	0,53
2004	1,73	2,34	0,54

**Dépenses intérieures brutes totales de R&D (en % du PIB)**

	Allemagne	Japon	Zone euro hors Allemagne
1994	2,31	2,57	1,00
1995	2,26	2,69	0,94
1996	2,26	2,77	0,94
1997	2,29	2,83	0,90
1998	2,31	2,94	0,90
1999	2,44	2,94	0,89
2000	2,49	2,98	0,91
2001	2,51	3,09	0,93
2002	2,52	3,12	0,94
2003	2,50	3,15	0,94
2004	2,49	3,13	0,93

**Nombre de chercheurs en entreprises (pour 10 000 emplois)**

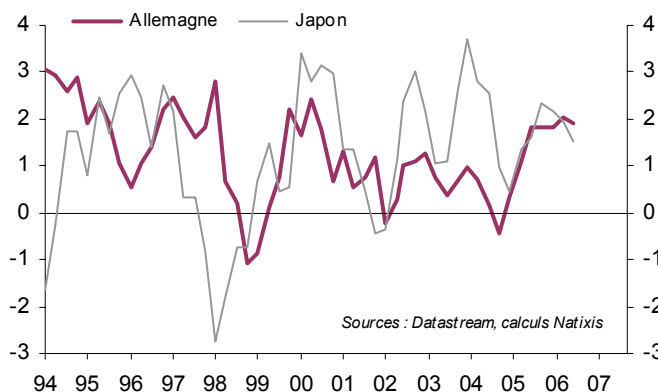
	Allemagne	Japon	Zone euro hors Allemagne
1998	35,5	65,9	12,06
1999	39,4	67,1	12,13
2000	39,5	65,4	12,92
2001	40,6	67,2	13,35
2002	40,2	68,1	14,60
2003	40,1	72,6	14,70
2004	-	72,0	-

**Nombre de brevets triadiques (par million d'habitants)**

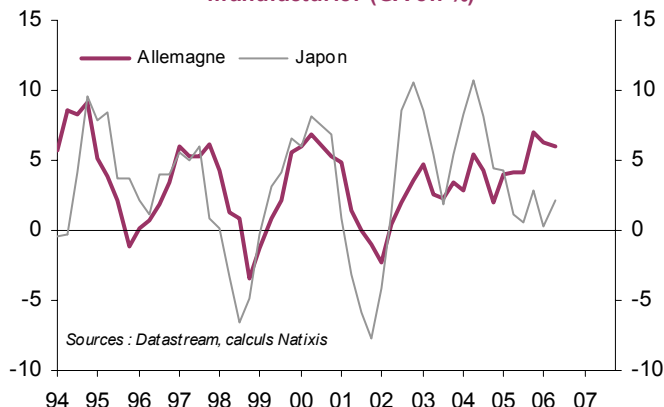
	Allemagne	Japon	Zone euro hors Allemagne
1995	59	75,2	11,49
1996	66,8	66,8	12,75
1997	67,79	87,38	11,87
1998	74,29	89,00	12,64
1999	77,49	93,49	12,85
2000	87,05	97,34	13,06
2001	88,71	101,63	13,08
2002	88,19	103,54	12,93
2003	90,50	106,29	12,91

Source Tableau N°65 - Main Science and Technology Indicators 2006, OCDE

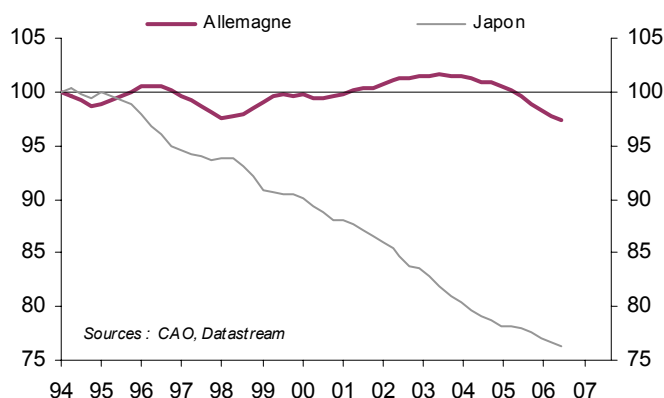
**Graphique 5 a**  
Productivité par tête (GA en %)



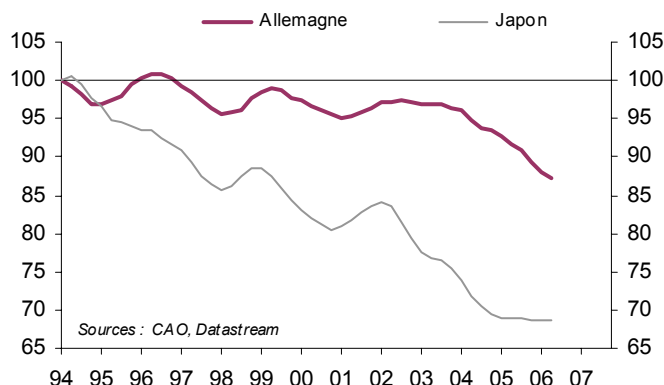
**Graphique 5 b**  
Productivité par tête dans le secteur manufacturier (GA en %)



**Graphique 5 c**  
Coût salarial unitaire (100 en 1994)

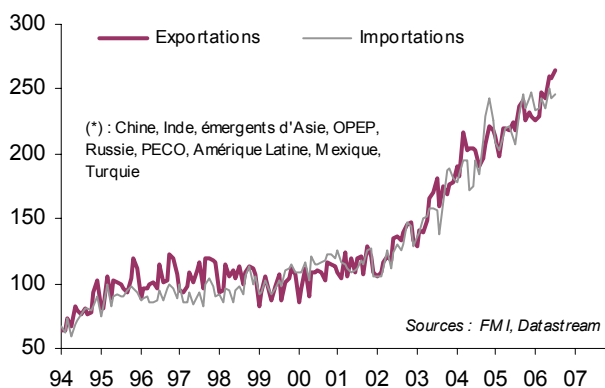


**Graphique 5 d**  
Coût salarial unitaire dans le secteur manufacturier (100 en 1994)

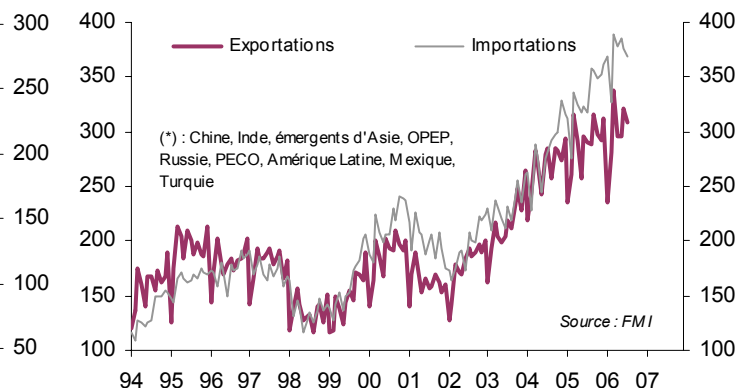


- de l'utilisation de l'outsourcing (externalisation) vers les émergents, comme le montre la croissance rapide des échanges commerciaux dans les deux sens entre l'Allemagne ou le Japon et les pays émergents (graphiques 6 a - b) à partir de 2002.

**Graphique 6 a**  
Allemagne : Commerce extérieur vis-à-vis des pays émergents\* (en Mds de dollars par an)



**Graphique 6 b**  
Japon : commerce extérieur vis-à-vis des pays émergents\* (en Mds de dollars par an)



**Le modèle de l'Allemagne et du Japon est donc assez clair.** Compression des coûts et utilisation des délocalisations pour améliorer la profitabilité et la performance à l'exportation.

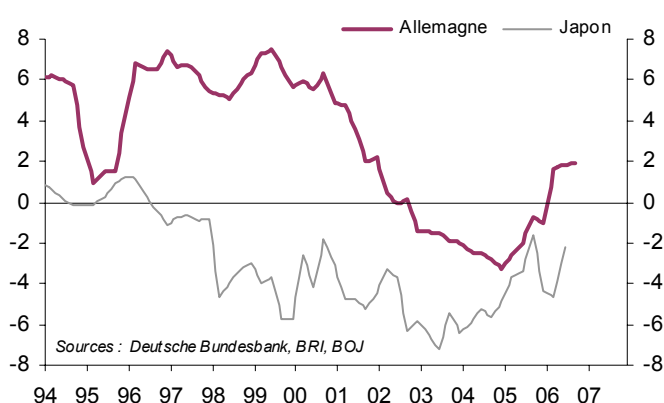
**Les limites de ce modèle semblent atteintes**

L'amélioration forte de la compétitivité et de la profitabilité en particulier par la réduction des coûts salariaux unitaires en Allemagne et au Japon ont permis de faire redémarrer ces deux économies, mais **cette stratégie nous paraît atteindre ses limites pour plusieurs raisons :**

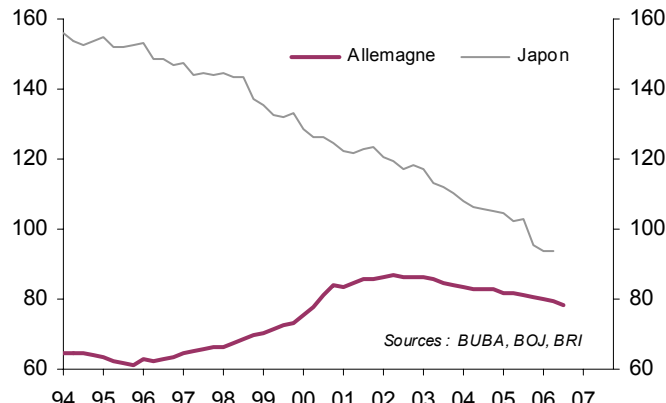
**1 – une partie des profits n'est pas utilisée efficacement** (pour stimuler la croissance à court terme ou à long terme).

On voit dans les deux pays la poursuite **du désendettement des entreprises** en pourcentage du PIB, même dans l'absolu au Japon (**graphiques 7 a – b**), **l'accumulation d'actifs liquides** par les entreprises (surtout au Japon, **graphique 8 a**), ce qui ne contribue pas au soutien de la croissance enregistrée ou de la croissance potentielle. Il y a aussi hausse des dividendes versés (**graphique 8 b**), mais ils restent faibles, et sont probablement peu dépensés.

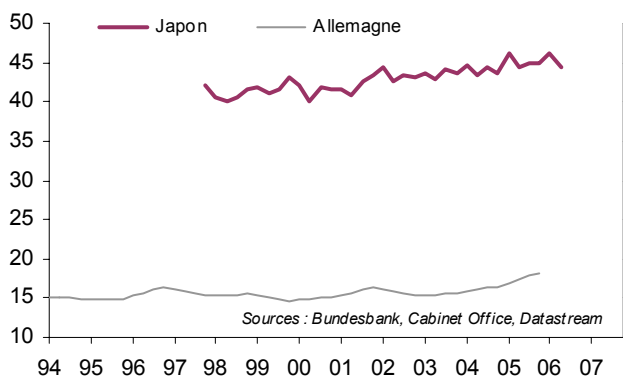
**Graphique 7 a**  
Crédits aux entreprises (GA en %)



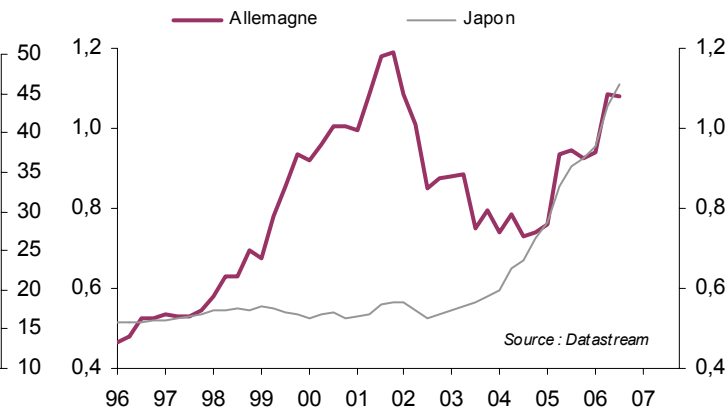
**Graphique 7 b**  
Dettes des entreprises (en % du PIB)



**Graphique 8 a**  
Actifs liquides détenus par les entreprises (en % du PIB)



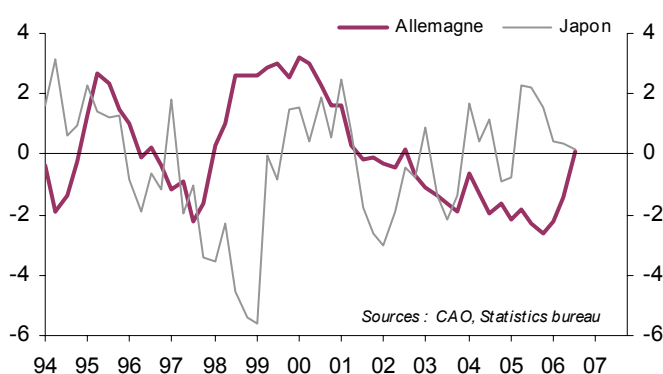
**Graphique 8 b**  
Dividendes versés (en % du PIB)



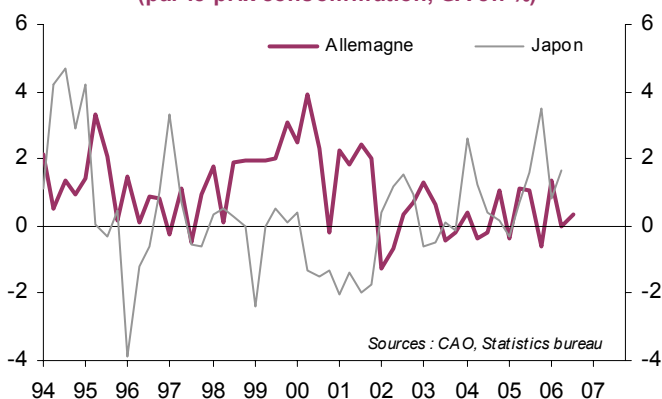
2 – Les revenus des ménages progressent faiblement et la demande intérieure ne peut pas être durablement soutenue par la baisse du taux d'épargne des ménages.

La compression des salaires vue plus haut (graphiques 4 a – b) entraîne naturellement un affaiblissement des revenus des ménages (graphiques 9 a – b) et de la demande des ménages (graphiques 9 c – d).

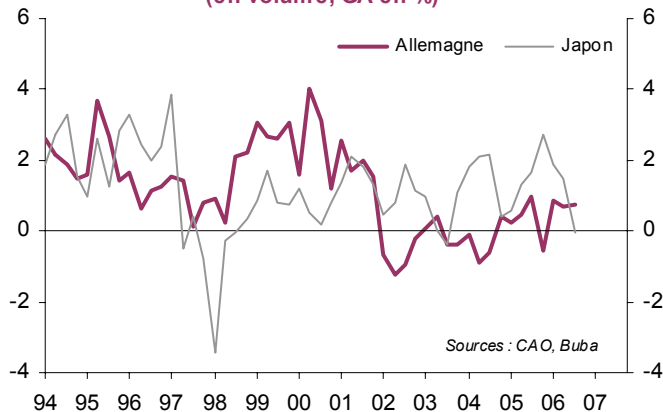
**Graphique 9 a**  
Masse salariale réelle reçue par les ménages  
(prix consommation, GA en %)



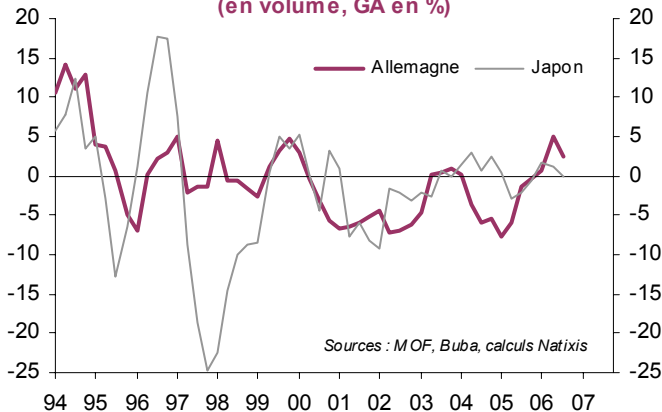
**Graphique 9 b**  
RDB réel des ménages  
(par le prix consommation, GA en %)



**Graphique 9 c**  
Consommation des ménages  
(en volume, GA en %)



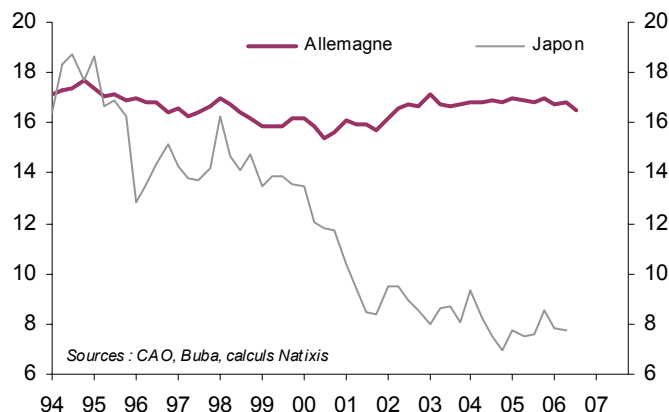
**Graphique 9 d**  
Investissement en logement des ménages  
(en volume, GA en %)



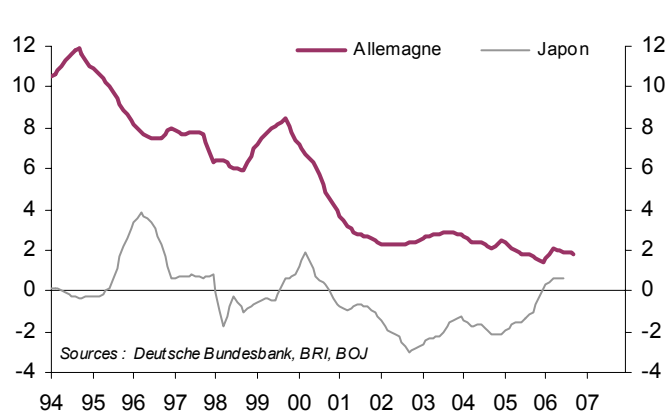
La consommation des ménages progresse à peine en Allemagne et a rechuté en 2006 au Japon, l'investissement logement des ménages stagne au Japon et son passage en croissance positive en Allemagne début 2006 semble être transitoire.

La baisse du taux d'épargne des ménages (graphique 10 a) a permis au Japon mais pas en Allemagne depuis 2002 de soutenir la demande malgré la faiblesse des revenus. Il s'agit au Japon d'une **baisse**, jusqu'au début de 2005, **des placements financiers des ménages** et pas du supplément d'endettement (graphiques 10 b – c – d).

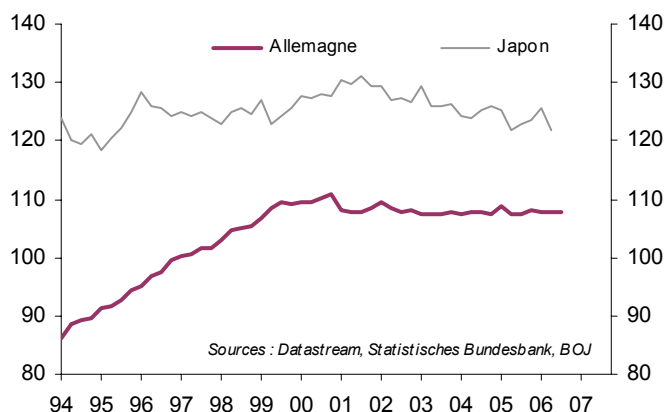
**Graphique 10 a**  
Taux d'épargne brut des ménages



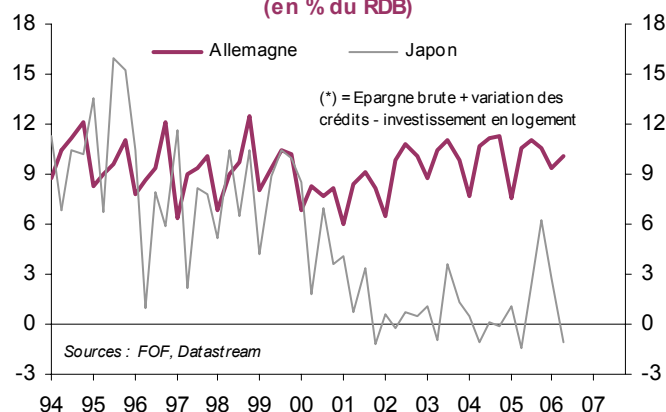
**Graphique 10 b**  
Crédits aux ménages (GA en %)



**Graphique 10 c**  
Endettement des ménages (en % du RDB)



**Graphique 10 d**  
Placements financiers nets des ménages (en % du RDB)



**Peut-on attendre une reprise de la baisse du taux d'épargne au Japon, une baisse du taux d'épargne en Allemagne ?** Il est vrai que dans les deux pays, le **vieillissement démographique est important (graphique 11)**, ce qui est normalement favorable à la baisse du taux d'épargne agrégé des ménages, mais le taux de placements financiers des ménages est déjà bas, il est nul au Japon et leur taux d'endettement encore élevé, ce qui **limite les possibilités de désépargne**.

Continuons, la liste des difficultés rencontrées par le modèle de croissance de l'Allemagne et du Japon.

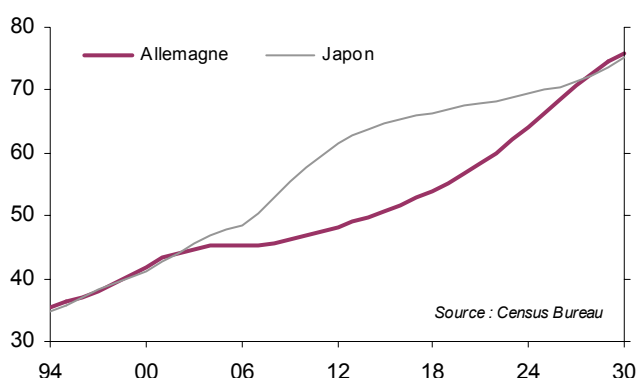
### 3 – Politiques économiques

**La politique monétaire devient moins expansionniste en Allemagne** avec l'appréciation de l'euro, la hausse des taux de la BCE (**graphique 12**).

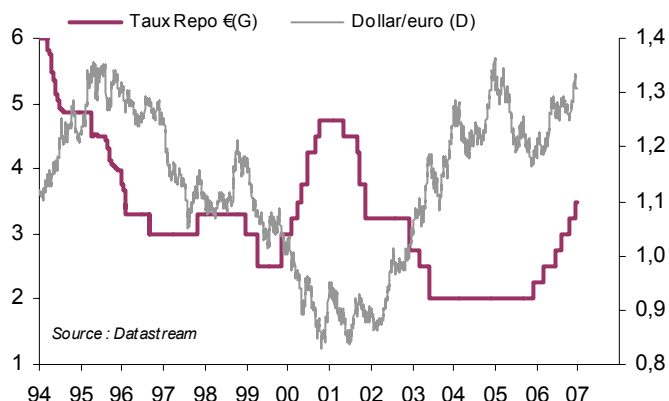
**Au Japon, la politique monétaire reste très expansionniste** avec les taux d'intérêt très bas et la dépréciation du yen depuis 2004 (**graphique 13**), due aux sorties de capitaux à court terme.



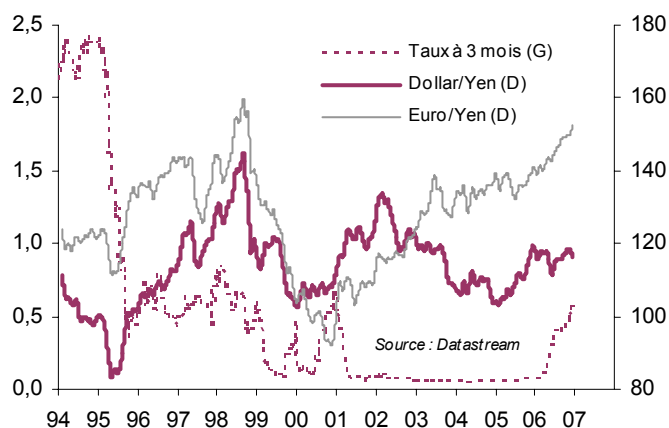
**Graphique 11**  
Ratio population > 20 ans / population de 20 à 60 ans (en %)



**Graphique 12**  
Taux de change et taux d'intérêt



**Graphique 13**  
Japon : taux de change et taux d'intérêt



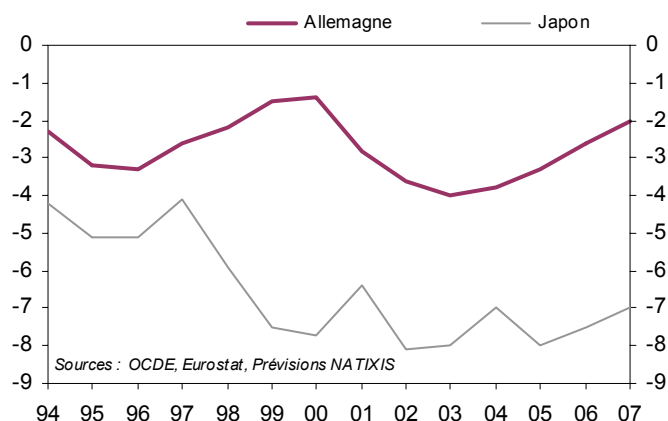
**Mais ceci profite peu à l'économie japonaise :**

- absence de progression des crédits, on l'a vu plus haut (graphiques 7 a - 10 b) en raison du niveau élevé des taux d'endettement ;
- faible sensibilité du commerce extérieur à la compétitivité-prix en raison du caractère différencié des produits exportés.

L'élasticité estimée des exportations vis-à-vis du taux de change réel est de - 0,47 en Allemagne, - 0,30 au Japon, ce qui est effectivement faible.

**Dans les deux pays, les politiques budgétaires deviennent restrictives (graphique 14), ce qui affaiblit à court terme la demande.**

**Graphique 14**  
Déficit public (en % du PIB)



En Allemagne, la baisse du déficit public en 2007 vient surtout de la hausse de la TVA ; au Japon, de la baisse des dépenses d'investissement public.

Avec :

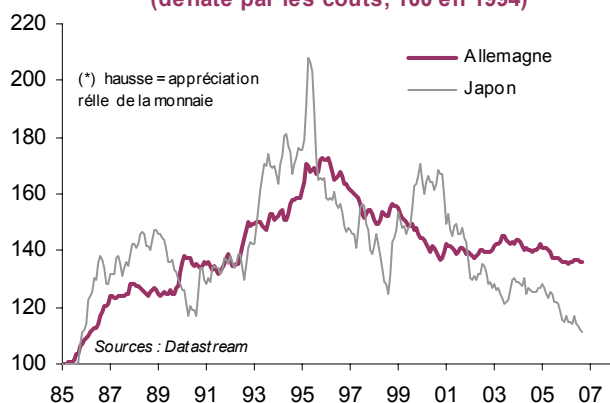
- **l'utilisation inefficace d'une partie des profits ;**
- **la faiblesse du revenu des ménages** et la difficulté d'imaginer que la demande des ménages puisse continuer à être autant soutenue grâce à la baisse de leur taux d'épargne ;
- **la perspective de durcissement des politiques budgétaires, il est probable que le modèle de redressement basé sur la hausse de la compétitivité et de la profitabilité de l'Allemagne et du Japon est en train d'atteindre ses limites.**

**Synthèse : augmenter les salaires en Allemagne et au Japon**

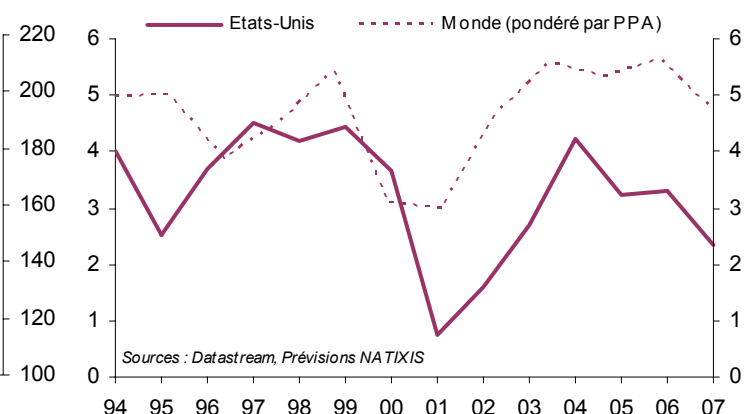
L'amélioration de la compétitivité et de la profitabilité dans les deux pays a été basée sur la compression des salaires (graphiques 4 a – b). Elle était nécessaire, avec une compétitivité-coût qui s'était fortement dégradée de 1985 à 1995 (graphique 15) et le niveau très bas initial de la profitabilité (graphique 3 a).

**Mais on peut se demander si, aujourd'hui, au lieu de continuer à accroître leurs profits, les entreprises allemandes et japonaises n'auraient pas intérêt à accroître les salaires pour soutenir la demande intérieure, surtout si la croissance mondiale ralentit en 2007 (graphique 16) avec le ralentissement américain.**

**Graphique 15**  
Taux de change effectif réel\*  
(déflaté par les coûts, 100 en 1994)



**Graphique 16**  
PIB en volume (en % par an)



Ce mouvement continue d'ailleurs peut-être à se voir en Allemagne (**Encadré 1**) où le patronat de la métallurgie semble accepter l'idée de hausses de salaires un peu plus fortes en 2007. Les hausses de salaires restent encore limitées au Japon (**Encadré 2**).

## Encadré 1

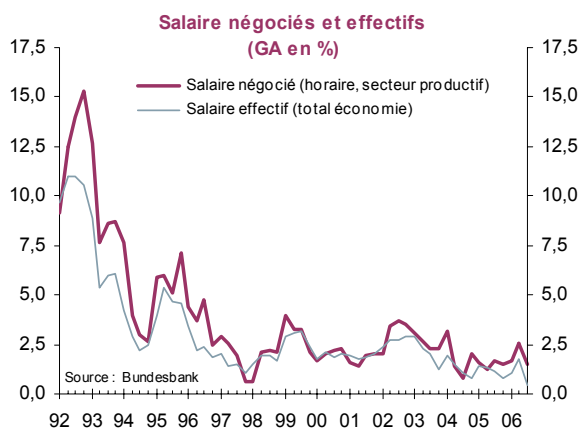
### Les négociations salariales en Allemagne

Les accords salariaux sont discutés au niveau de la branche et de la région. Des compléments au niveau de l'entreprise sont possibles, bien que marginaux. Le système évolue lentement vers plus de décentralisation. Les accords passés s'appliquent à environ 80% des contrats de travail. Les salaires négociés guident étroitement les salaires effectifs (graphique 1).

Les négociations se font en un certain nombre de « rounds », à l'issue desquels les représentants des salariés ont un droit de grève si aucun accord n'a été trouvé. Celui-ci ne peut pas s'exercer en dehors des périodes de négociations.

Les accords salariaux sont négociés en règle générale pour une période deux ans. Les accords phare sont ceux du syndicat IG-Metall pour l'industrie et du syndicat Ver.Di pour les services. Leurs adhérents représentent à eux seuls 12% de l'emploi total.

IG Metall entamera son round de négociation pour 2007 en mars prochain. Des revendications de l'ordre de 6,5% sont actuellement évoquées. En tendance, les accords passés se situent entre 50 et 60% des augmentations revendiquées (tableau 1).



	Revendications et accords salariaux par branche											
	Industrie				Services							
	Métallurgie		Chimie		Restauration		Commerce		Banques		Secteur public	
	Accord	Reven-dication	Accord	Reven-dication	Accord	Reven-dication	Accord	Reven-dication	Accord	Reven-dication	Accord	Reven-dication
2000	3,00%	5,50%	2,80%		2,50%		2,50%	4,0%-5,0%	1,50%		2,00%	5,00%
2001	2,10%		2,80%		2,50%		2,70%	5,50%	2,80%	5,50%	2,40%	
2002	4,00%	5,0%-7,0%	3,30%	5,50%	2,75%	5,50%	3,10%	6,50%	3,10%	6,50%		
2003	3,10%		2,60%		1,50%	4,0%-5,0%	1,60%	3,50%	2,00%		2,40%	3,00%
2004	2,20%	4,00%	1,50%	3,50%	1,40%		1,80%		2,00%	4,00%	1,10%	
2005	2,70%		2,70%		1,40%			3,50%	1,60%			2,00%
2006	3,00%	5,00%				3,5%-4,0%	1,00%		3,00%	5,00%		
2007		6,50%				4,0%-5,5%						

Sources: syndicats, Fondation Boeckler

## Encadré 2

## Les négociations salariales au Japon

- **Les grands principes du système de négociation collective**

- Un système décentralisé

Au Japon, les négociations sont décentralisées et se déroulent essentiellement au niveau des entreprises individuelles<sup>1</sup>.

Bien que le niveau prédominant de négociation se situe au niveau de l'entreprise, le degré de coordination des partenaires sociaux<sup>2</sup> est très important au Japon. Cela s'explique par « l'offensive de printemps », c'est-à-dire par l'annonce annuelle de l'évolution des salaires des grandes entreprises, qui jouent un rôle essentiel dans la formation des salaires. Les négociations « shunto » se déroulent au printemps : un grand nombre de syndicats d'entreprise unissent leurs forces pour obtenir l'amélioration de la situation des salariés, notamment sur le plan de l'augmentation des salaires, et se regroupent pour négocier face aux cadres dirigeants. Il s'agit d'une stratégie élaborée en 1955 pour augmenter la force de négociation des syndicats.

- Evolution du rôle des syndicats : Accélération du mouvement d'abandon des revendications salariales

Pendant la période de forte croissance, s'est instauré un système salarial reposant sur des revalorisations annuelles des salaires en fonction de l'ancienneté de l'employé, auxquelles venaient s'ajouter les augmentations du salaire de base obtenues grâce aux offensives annuelles de printemps menées par les syndicats. Mais les entreprises, notamment celles du secteur électrique, ont progressivement abandonné le système de hausse annuelle des salaires en fonction de l'âge et du nombre d'années d'ancienneté pour introduire, les unes après les autres, le principe selon lequel les salaires sont ajustés en fonction des résultats individuels.

Dans les années 90, la globalisation économique s'est intensifiée. Cela s'est traduit par une compétition plus marquée entre entreprises, une diminution du taux d'adhésion du personnel aux syndicats à 19,6%, passant pour la première fois au Japon depuis l'après-guerre sous la barre des 20%, une augmentation simultanée et générale des salaires de base de tous les syndiqués sans distinction entre entreprises ou secteurs d'activité. Ce contexte ne semblait donc plus convenir à la situation économique et sociale. De plus, compte tenu du contexte déflationniste, les syndicats eux-mêmes, ont privilégiés le maintien de l'emploi plutôt que les revendications salariales. Ainsi, les entreprises ont accéléré le mouvement d'« abandon des revendications salariales ».

- **Résultats des dernières négociations salariales (2006)**

Les négociations salariales de mars 2006 ont débouché sur une augmentation du salaire mensuel moyen (versé dans tous les secteurs) de 5 813 yens, soit une progression de 1,76% (contre 1,67% en 2005, **tableau 1**).

Le patronat a clairement fait savoir que la détermination salariale est du ressort de chaque entreprise. Toute amélioration des résultats doit se traduire par une progression de la part variable des salaires (i.e. bonus). De leur côté, les syndicats n'ont à aucun moment demandé à ce que la part fixe des salaires soit augmentée.

Ce n'est qu'en mars-avril 2007 que les hausses de salaire seront discutées pour 2007.

<sup>1</sup> A noter qu'au Japon, la proportion des salariés affiliés à un syndicat et le pourcentage de salariés couverts par une convention collective de travail restent faible (tous les deux inférieurs à 30%).

<sup>2</sup> Il s'agit de l'aptitude des signataires d'accords collectifs à coordonner leurs décisions horizontalement (au sein d'un même niveau de négociation) et verticalement (entre les différents niveaux de négociation).

## Suite Encadré 2

**Tableau 1: Résultats des négociations salariales au printemps 2006  
(grandes entreprises, moyenne)**

Industrie	2005			2006		
	Nombre d'entreprises	Augmentation salariale (fixe+primes, moyenne mensuelle, yen)	Progression par rapport à l'année précédente	Nombre d'entreprises	Augmentation salariale (fixe+primes, moyenne mensuelle, yen)	Progression par rapport à l'année précédente
Métaux non ferreux	6	4996	1,67	6	5080	1,67
Alimentation	17	5931	1,85	15	5980	1,85
Textile	9	5523	1,76	8	6006	1,92
Papier	11	4602	1,47	13	4697	1,51
Edition	3	4286	1,72	3	4769	1,9
Produits chimiques (y.c. sulfate d'amonium)	23	5392	1,59	19	5226	1,51
Produits chimiques	18	5559	1,61	15	5427	1,53
Sulfate d'amonium	5	4748	1,52	4	4465	1,42
Bois	2	5068	1,63	2	4705	1,52
Pétrole	3	--	--	0	--	--
Ciment	4	6225	2,01	1	--	--
Fer et acier	13	3722	1,09	13	3738	1,1
Machines	3	5810	1,91	3	5836	1,88
Automobiles	19	6262	1,9	16	6873	2,05
Equipement ferroviaire	2	5700	1,85	2	5700	1,84
Construction navale	12	5930	1,85	12	5934	1,83
Commerce et Distribution	2	5677	1,48	3	5771	1,5
Chemin de fer	5	--	--	5	--	--
Transport	1	--	--	1	--	--
Hotellerie	2	--	--	2	--	--
Information et Communication	4	--	--	4	--	--
<b>Moyenne</b>	<b>141</b>	<b>5504</b>	<b>1,67</b>	<b>128</b>	<b>5813</b>	<b>1,76</b>
Industrie manufacturière	127	5649	1,73	115	5951	1,81
Industrie non manufacturière	14	5007	1,47	15	5367	1,59

Source: Keidanren (Patronat japonais)