

## Comment entourlouper le fisc :

### Le Modèle IKEA

**IKEA** est un exemple de la manière dont on peut échapper aux impôts à travers toutes les ficelles possibles et imaginables. Son fondateur, **Ingmar Kamprad** n'a jamais fait mystère de sa conception des impôts, toujours considérés comme des coûts. C'est pourquoi il a choisi une « structure d'optimisation ».

Chez **IKEA** on trouve tout ce qui figure dans un manuel de contournement de l'impôt : transfert des profits à travers des intérêts, redevances et compensations entrelacés dans un écheveau de sociétés et de fondations disséminés dans de nombreux paradis fiscaux, opérations de crédit, assurances, opérations immobilières sur son propre groupe financier, mélange d'avoirs privés et d'entreprises, jusqu'à la manipulation financière tout simplement géniale de 2012 portant sur plus de 9 milliards d'euros (voir le « Coup de Maître »).

#### ***Valeurs immatérielles et stratégies fiscales***

**IKEA** a été un précurseur pour de nombreuses entreprises aujourd'hui célèbres comme les groupes des TIC Apple et Google, mais aussi pour des entreprises des médias, de la mode et bien d'autres. Ce que ces groupes mondiaux ont de caractéristique, c'est qu'ils ne vendent plus d'abord des produits mais un style de vie. Le client d'**IKEA** fait prétendument partie de ces jeunes gens modernes pour qui l'ouverture au monde, la justice et l'égalité sont autant d'évidences.

Cette construction d'image a des conséquences majeures sur le classement des profits, donc sur l'imposition des entreprises. En effet, le client n'achète plus en priorité un ordinateur, des étagères ou des journaux d'information mais une marque, une image, un style de vie, une histoire ou une appli. La plus grande création de valeur pour ce faire ne se trouve plus dans la fabrique de meubles en Pologne ou dans l'usine de semi-conducteurs en Chine mais, selon le cas, dans les studios de design et de développement de Suède et des Pays-Bas, ou en Californie et à New York.

Comme il ne s'agit plus là que de « valeurs » immatérielles, elles sont en fait impossibles à localiser. Les entreprises peuvent donc, sur le papier, les situer dans des paradis fiscaux et y transférer aisément leurs profits. Les méthodes classiques, recommandées par l'OCDE<sup>1</sup>, qui consistent à encadrer par des accords sur la double imposition, l'imposition des sociétés entre les pays concernés, fonctionnent certes relativement bien pour les vis ou les lave-linge, mais plus dans le cas des « immatérielles ».

### ***L'autre visage***

IKEA se présente toujours comme une entreprise scandinave modèle qui lutte pour un monde meilleur, plus juste et plus durable, et tutoie ses clients. En réalité, cette image est émaillée de nombreux points noirs. Avant la Réunification de l'Allemagne, IKEA faisait produire ses meubles par des prisonniers de RDA. Des millions d'arbres ont été illicitement abattus dans la taïga et indûment estampillés d'un label écologique. En 2003, du formaldéhyde a été décelé dans plusieurs meubles IKEA. Cependant, face à ces accusations, les dirigeants d'IKEA ont en général rapidement corrigé le tir.

Dans nombre de pays, il est fait état d'espionnage des collaborateurs, d'entraves aux comités d'entreprises, de discrimination des femmes et des salariés noirs, ainsi que de corruption. En 2013, IKEA a refusé de participer à une audition du Parlement des Pays-Bas – pays où il jouit d'avantages fiscaux considérables - sur l'évasion fiscale. Aujourd'hui, ce sont son attitude implacable sur les coûts et ses efforts pour préserver une image bienveillante qui constituent l'essence du groupe de mobilier suédois.

### ***Le conglomérat***

IKEA la première marque de mobilier au monde mais vend aussi des maisons et des panneaux solaires, exploite des centres commerciaux et des complexes de loisirs, construit des lotissements entiers et prévoit depuis peu des hôtels, des résidences universitaires et un quartier londonien dans le style IKEA. Les sociétés du conglomérat emploient plus

---

<sup>1</sup> L'OCDE recommande à ce jour le « principe de pleine concurrence » (*Arm's Length Principle*) qui doit permettre le contrôle des prix de transferts entre entreprises. C'est là-dessus que s'appuient les accords sur la double imposition. Toutefois, un nombre croissant d'experts demande le passage de la taxation des entreprises multinationales à une imposition globale des groupes (« taxation unitaire »). Ainsi, les profits seraient publiés dans un bilan mondial transmis ensuite aux pays dans lesquels l'entreprise fait réellement un chiffre d'affaires, produit, emploie et investit.

de 140000 personnes dans au moins 44 pays sur tous les continents. En 2012, elles ont réalisé plus de 35 milliards d'euro de chiffre d'affaires.

C'est *Ingvar Kamprad*, le fondateur âgé de 86 ans, qui règle sur l'ensemble. Il doit (avec ses fils) être l'homme le plus riche d'Europe et la quatrième fortune mondiale, avec 40 à 50 milliards d'euros.

Juridiquement, *IKEA* est constitué de trois groupes indépendants, reliés par leurs propriétaires et par l'opérationnel :

**1.** Le groupe **INGKA**<sup>2</sup> – propriété de la fondation **Stichting INGKA** dont le siège se trouve aux Pays-Bas. Il comprend plus de 300 enseignes de mobilier, les dizaines d'usines de meubles, la chaîne de restauration, les plates-formes de livraison ainsi que toute une série d'entreprises de services, y compris la logistique d'ensemble.

**2.** Le groupe **Inter IKEA** – propriété de la fondation **Interogo** dont le siège se trouve au Liechtenstein. Au cœur de ce groupe ce trouve **Inter IKEA Systems** aux Pays-Bas, petite entreprise à laquelle appartiennent les droits de la marque *IKEA*. En outre, le groupe comprend des sociétés administratrices de biens immobiliers et d'entreprises ainsi que d'actifs financiers. Comme *Inter IKEA Systems* possède tous les droits sur le nom d'*IKEA*, Kamprad dirige indirectement via la Fondation *Interogo* l'intégralité du conglomérat.

**3.** Le groupe **Ikano** – propriété de **IKANO S.A.** dont le siège se trouve à Luxembourg. Lui appartient *IKANO Bank* ainsi que des compagnies d'assurances, de financement, etc.

### ***Ficelles fiscales potentielles***

Une partie du scandale réside dans l'accès quasiment impossible à des chiffres étayés. Les descriptions suivantes sont tirées de sources disparates et des pratiques courantes de nombre de groupes aux constructions similaires.

- Les magasins *IKEA* n'ont en général presque pas de fonds propres et paient donc des intérêts pour les crédits qu'ils contractent – intérêts qu'ils peuvent déduire de leurs profits et qui atterrissent – probablement après quelques détours – nets d'impôts ou assortis d'avantages fiscaux dans les autres entreprises du conglomérat, par exemple à *IKANO Bank*.

---

<sup>2</sup> Le groupe *INGKA* s'appelle aujourd'hui „groupe *IKEA*“ mais il ne faut pas le confondre avec le groupe *Inter IKEA*. C'est pourquoi nous conservons ici l'ancienne dénomination.

- Les magasins versent 3% de leur chiffre d'affaires (soit in fine environ un tiers des profits) en redevances à l'entreprise de franchise *Inter IKEA Systems BV*.
- Laquelle bénéficie, en tant qu'entreprise de développement, d'avantages fiscaux aux Pays-Bas et n'est imposée en fait qu'à 5%.
- La définition des prix de transfert entre les propres fabricants d'*IKEA* et plus d'un millier de fournisseurs, d'intermédiaires et de magasins, ménage d'importantes marges de manœuvre à l'optimisation fiscale.
- *IKANO-Bank* elle-même finance des crédits à la clientèle bon marché. Le subventionnement des crédits permet le transfert des profits à Luxembourg.
- Les assurances d'*IKANO* permettent aux entreprises du conglomérat de transférer d'autres parties des profits sous forme de primes d'assurance.
- L'administrateur du capital de la maison a son siège en Suisse et le gestionnaire de fonds, à Luxembourg – gestionnaire auquel appartiennent des filiales situées dans des paradis fiscaux : Curaçao, les Îles Vierges et Chypre.
- Le patrimoine privé des *Kamprads* est réuni par la Fondation *Interogo*, dont le siège est à Luxembourg. Là, aucune imposition sur le revenu, ni sur la fortune, ni sur le patrimoine – à l'exception d'une contribution forfaitaire de 1200 francs suisses. En tout, le seul *Kamprad* a dû échapper en vingt ans, à travers la fondation *Interogo*, à 2,3 à 3,2 milliards d'euros d'impôts.
- Le groupe *INGKA* est la propriété de la fondation *Stichting INGKA* qui bénéficie d'un régime fiscal favorable et dont le but est le soutien à l'architecture d'intérieur. Devant la Fondation Bill & Melinda Gates, elle est la fondation d'intérêt général la plus riche au monde. Toutefois, les campagnes publiques se font toujours à travers la relativement modeste *IKEA-Foundation*, qui finance des projets éducatifs pour les enfants en Inde et au Pakistan.
- *Ingvar Kamprad* vit depuis les années 70, pour des raisons fiscales, dans la ville fiscalement accueillante de Lausanne, en Suisse.

Le résultat de toutes ces mesures est remarquable. D'après certaines estimations, *IKEA* paie, sur ses profits réels, proportionnellement moins de la moitié de ce dont doit s'acquitter une PME en Allemagne.

## ***Le Coup de Maître***

L'une des transactions les plus passionnantes de toute l'histoire d'*IKEA* fut en 2012 la vente réussie des droits d'*IKEA* par la Fondation *Interogo* à sa filiale *Inter IKEA Systems BV*. De facto, *Inter IKEA Systems* disposait déjà de ces droits, puisque l'entreprise encaisse depuis des années et dans le monde entier les redevances des franchisés.

La vente des droits d'*IKEA* en soi s'est élevée à la somme invraisemblable de 9 milliards d'euros. Comme le groupe *Inter IKEA* ne disposait pas d'une telle somme, 5,4 milliards lui ont été prêtés par la maison mère.

L'entreprise vaut aujourd'hui bien plus qu'avant la transaction – et les dettes contractées auprès de la maison mère permettent à la filiale néerlandaise d'envoyer chaque année au Liechtenstein plusieurs millions d'euros, nets d'impôts.

*Traduit de l'allemand par Hélène Bréant, Coorditrad*