



UNIL | Université de Lausanne

IDHEAP

Institut de hautes études  
en administration publique

Vincent Mabillard  
Renaud Vuignier

**Plus transparent mais moins attractif ?  
Une perspective critique sur la relation  
entre transparence et place branding**

**Working paper de l'IDHEAP 3/2017**  
Unité Management public et marketing



UNIL | Université de Lausanne

IDHEAP

Institut de hautes études  
en administration publique

## **Plus transparent mais moins attractif ? Une perspective critique sur la relation entre transparence et place branding**

**Vincent Mabillard**

**Renaud Vuignier**

Working paper de l'IDHEAP 3/2017

Unité Management public et marketing

Le texte intégral est disponible en ligne sur le dépôt institutionnel de l'UNIL: <https://serval.unil.ch/>



*Plus transparent mais moins attractif ? Une perspective critique sur la relation entre  
transparence et place branding*

Vincent Mabillard

Renaud Vuignier

*Résumé*

Selon de récentes études d'opinion, la transparence est devenue un enjeu majeur dans les choix d'implantation opérés par les entreprises étrangères. En effet, les plans d'investissement dépendent de plus en plus de politiques économiques transparentes propres à un État ou à une région. Un environnement prévisible et une législation claire jouent un rôle croissant dans les décisions prises à la fois par les multinationales et par les plus petites entreprises d'y développer leurs activités. Aujourd'hui, les chercheurs et les responsables en charge du branding territorial appellent ainsi à plus de transparence et de responsabilité dans les stratégies de branding car la relation de confiance, renforcée par la transparence, permet d'augmenter l'attractivité territoriale.

En Suisse, les investisseurs ont plus particulièrement mis en avant la stabilité et la transparence comme facteurs d'implantation les plus importants dans un sondage récemment effectué par une grande société de conseil. Dans le même temps, alors que le pays est jugé très attractif, il est paradoxalement considéré comme très opaque en matière financière. Ce paradoxe fait l'objet de cet article et révèle une confusion vis-à-vis de la nature de la transparence. Il convient alors de différencier la transparence propre au cadre réglementaire, qui peut effectivement améliorer l'attractivité d'un territoire, et l'opacité relative à certaines règles, qui peut également attirer les investisseurs. En ce sens, la transparence du cadre réglementaire et celle qui est requise par les règles peuvent se trouver en contradiction. Une approche plus nuancée du concept de transparence et une analyse plus détaillée sont donc nécessaires pour mieux saisir les enjeux et fournir une explication plus claire de la relation qui unit la transparence à l'attractivité d'un territoire.

*Mots clé*

Place branding, transparence, investissement, attractivité, marketing, Suisse, nation branding

## *Abstract*

According to recent surveys, transparency has become a key issue in business decisions. Foreign firms growingly think of transparent economic policies as crucial in their investment plans. Evidence has shown that clear and predictable environments play an important role in companies' decisions to develop their activities in a specific place. Nowadays, place branding scholars and practitioners alike call for more transparency and responsibility in branding strategies, assuming that trust, enhanced by transparency, is needed to improve attractiveness of a place. In Switzerland, investors have especially mentioned stability and transparency as the most important location factors in a study from a major consulting firm. However, the country scores poorly in terms of financial transparency. This paradox reveals a confusion about the nature of transparency, which is addressed in this article. We argue that while transparency of the regulatory framework can effectively improve attractiveness of a place, opacity of legal requirements may also attract foreign investors. In this sense, transparency *of* and *required by* the rules can be at odds. A nuanced approach to transparency and a more detailed analysis are needed to provide a clearer explanation of the relationship between transparency and attractiveness of a place.

## *Keywords*

Place branding, transparency, investment, attractiveness, marketing, Switzerland, nation branding, country branding

## *Note*

Ce Working Paper est basé sur un article publié par les auteurs dans la revue *Place Branding and Public Diplomacy*, intitulé « The Less Transparent, the More Attractive? A Critical Perspective on Transparency and Place Branding » (2017). Celui-ci est accessible dans la revue, en ligne ou directement auprès des auteurs :

vincent.mabillard@unil.ch

renaud.vuignier@unil.ch

## **Table des matières**

1. Introduction .....	4
2. Place branding et transparence .....	7
2.1 Le but ultime du place branding : l'attractivité .....	8
2.2 La transparence.....	10
2.3 Transparence et attractivité.....	11
3. Question de recherche .....	12
4. Méthodologie .....	13
5. Contexte : le cas de la Suisse .....	14
5.1 De l'image aux aspects plus spécifiques concernant la transparence.....	16
5.2 La transparence comme facteur d'attractivité .....	18
6. Résultats .....	19
6.1 Un paradoxe entre transparence et opacité .....	20
6.2 Limites et discussion .....	22
7. Conclusion.....	24
8. Références .....	26

## **Glossaire**

ATI	Access to information (lois d'accès à l'information)
DFAE	Département fédéral des affaires étrangères
FMI	Fonds monétaire international
FSI	Financial Secrecy Index
GCI	Global Competitiveness Index
GOD	Global Open Data Index
G20	Groupe des 20 (19 pays + l'Union européenne)
IDE / FDI	Investissement direct étranger / Foreign direct investment
IMD	International Institute for Management Development
LTrans	Loi fédérale sur le principe de transparence dans l'administration
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ONG	Organisation non gouvernementale
SECO	Secrétariat d'État à l'économie
TJN	Tax Justice Network
UE	Union européenne

## 1. Introduction

La transparence est aujourd'hui devenue un facteur clé des décisions prises par les acteurs économiques. En effet, dans le contexte des crises financières successives, la diffusion d'informations complètes et en temps réel est de plus en plus considérée comme un moyen vital de prévenir l'instabilité des marchés financiers. L'ancien directeur du Fonds monétaire international (FMI), Michel Camdessus, a ainsi élevé dès 1999 la transparence au statut de « règle d'or » du système financier international, en insistant sur le fait que la transparence est un prérequis au bon fonctionnement de marchés ouverts et compétitifs : « open, competitive markets function only where transparency exists » (repris par Best, 2005).

En conséquence, la transparence a été activement mise en avant au sein du FMI et de nombreuses autres institutions (Gelos & Wei, 2002). Des standards et des codes ont été développés, suivant le constat qu'une information claire à l'égard du cadre réglementaire et des politiques économiques se révèle indispensable à l'élaboration de choix judicieux en matière d'investissement, du point de vue des organisations internationales et des entreprises elles-mêmes. De récentes études d'opinion menées auprès des entreprises montrent qu'un environnement prévisible encourage ces dernières à développer leurs activités dans un pays ou une région spécifique. En ce sens, la prévisibilité des politiques macroéconomiques, ainsi que la fréquence et la diffusion en temps réel de l'information par les autorités nationales ou régionales ont une importance toute particulière. Cette observation tend à montrer qu'il existe un besoin réel de transparence pour les territoires, afin d'attirer des firmes étrangères. Le lien semble ici évident entre transparence et investissement : « greater transparency is beneficial, even indispensable [...] to attract investment » (Florini, 2000).

Ainsi, le concept gagne en visibilité dans les rapports publiés par les organisations internationales et les grandes sociétés de conseil (voir Mazars and Marccus Partners, 2009). La transparence est aussi régulièrement mise en exergue par les Ministères des affaires étrangères, les Conseils de développement économique national<sup>1</sup> et les Agences de développement économique à différents niveaux<sup>2</sup>. Actuellement, les chercheurs et les personnes en charge du développement d'un territoire appellent à plus de transparence et de responsabilité dans les

---

<sup>1</sup> C'est particulièrement le cas au Danemark (<http://www.investindk.com/Why-Denmark/10-good-reasons>) et à Singapour (<https://www.edb.gov.sg/content/edb/en/why-singapore/about-singapore/facts-and-rankings/rankings.html>).

<sup>2</sup> Voir par exemple *Invest in New South Wales* (Australie) (<http://www.industry.nsw.gov.au/policies/compliance-and-enforcement-policies>)



stratégies de branding<sup>3</sup> (Birnleitner, 2014 ; Snieska & Zykiene, 2015), car la confiance, qui résulte dans cette perspective d'une plus grande transparence, permet d'augmenter l'attractivité d'un territoire. Ceci est plus particulièrement le cas en Suisse, où les investisseurs ont désigné la stabilité et la transparence comme les facteurs les plus importants lorsqu'il s'agit de décider d'une zone d'implantation pour une entreprise ou de développement d'activités économiques, d'après une étude récente menée par une société de conseil importante (Chiomento et al., 2014).

En revanche, le pays est classé dernier du *Financial Secrecy Index* (FSI), un classement élaboré par le Tax Justice Network (TJN, 2015). Ce paradoxe révèle la confusion qui entoure la nature du concept de transparence. Cet article s'attache à traiter ce flou conceptuel, en démontrant que si la transparence du cadre réglementaire et légal peut rendre un territoire plus attractif, l'opacité des règles y relatives permet aussi d'attirer les investisseurs. Ce constat nous amène à distinguer clairement la transparence du cadre réglementaire de ce qui est effectivement requis par les règles, mettant parfois en contradiction la transparence de l'environnement, propice aux investissements, et l'opacité en ce qui concerne les exigences induites par les règlements. Il convient alors d'aborder la transparence de façon plus nuancée et de procéder à une analyse plus détaillée, dans le but de fournir une explication plus complète du paradoxe qui caractérise la relation entre l'attractivité et la transparence.

L'article débute par une partie théorique, qui présente une brève revue de la littérature sur la transparence et le place branding (pour une revue de littérature plus systématique, voir le Working Paper de l'IDHEAP de Vuignier, 2016), les racines des deux concepts, et comment ceux-ci s'articulent entre eux. La partie suivante est dédiée à la question de recherche centrale : un niveau plus élevé de transparence augmente-t-il l'attractivité d'un territoire ? Afin de répondre à cette question, nous adoptons une double perspective. D'une part, le concept de transparence est étudié dans toutes ses dimensions relatives à notre problématique pour mieux comprendre les enjeux propres à cette notion lorsqu'il s'agit pour les entreprises d'investir dans un pays ou une région spécifique. D'autre part, des données secondaires seront utilisées pour observer comment l'attractivité d'un territoire est directement liée au cadre réglementaire et légal d'un pays (la Suisse dans notre cas). La partie finale est consacrée aux priorités des investisseurs, et tentera d'expliquer les ressorts de la relation paradoxale qui unit transparence du cadre réglementaire et secret en matière financière dans le cas suisse.

---

<sup>3</sup> La notion de place branding est ici utilisée dans le sens de « marquage territorial », soit le fait de développer une stratégie de marque. Le terme français restant imparfait, nous privilégierons dans cet article l'acceptation anglaise du concept.

## 2. Place branding et transparence

De manière générale, les chercheurs insistent sur le fait qu'il est nécessaire pour les territoires d'être transparent. Mayes (2008) identifie par exemple clairement un appel à plus de transparence et de responsabilité dans la façon de promouvoir les territoires de la part des contributions à la fois scientifiques et pratiques. Selon Anholt (2009, p. 50), le place branding est caractérisé par le besoin de créer une vision viable à long terme, poursuivant ce but notamment par le biais d'une plus grande transparence : « [place branding is] about creating a viable yet inspirational long-term vision for the development of the country and pursuing that aim through good leadership [...] transparency and integrity, infrastructure, education [...] In other words, substance ».

La relation entre place branding et transparence peut prendre trois formes. Dans la première configuration, un niveau plus élevé de transparence est requis dans l'élaboration des stratégies de place branding, avec l'adoption de pratiques orientées vers une plus grande participation de tous les acteurs concernés, y compris les citoyens (Kalandides & Kavaratzis, 2012). L'ensemble des parties prenantes doit alors avoir l'opportunité d'être inclus dans le processus, en ayant accès à l'information et en participant à toutes les étapes décisionnelles. Un branding transparent et responsable est dans cette optique considéré comme bénéfique, en raison de sa nature inclusive. Il est aussi plus efficace, car une telle approche a le mérite d'intégrer les communautés concernées (Anholt & van Gelder, 2003). De plus, comme le notent Bianchini & Ghilardi (2007, p. 283) dans le cas de la ville suédoise de Malmö, le management de l'identité au sein d'un territoire doit prendre en compte « plus de transparence, d'*accountability* et d'ouverture ». Cette perspective se réfère encore une fois à la transparence du processus de place branding.

Le deuxième type de relation s'intéresse à ce qui est réellement produit par les stratégies de place branding (les résultats). C'est le public, au sens large du terme, qui détermine le comportement des individus en charge de la marque : « [external audiences] command access to those who are behind the brand, what they stand for and their policy » (Kavaratzis, 2009, p. 27). Autrement dit, de même que pour n'importe quelle marque produit, de service ou d'entreprise, les marques territoriales (*place brands*), interconnectées, ne peuvent rien dissimuler (Kapferer, 2013). Pour illustrer notre propos, il suffit de relever qu'un territoire qui fait de fausses promesses, qui ne les tient pas, ou qui cache certains obstacles sera vite démasqué par les groupes cible visés. Ainsi, une congruence est nécessaire entre ce qui est prétendument offert et les prestations effectivement fournies. Cette congruence, guidée par un degré élevé de

transparence, permet d'augmenter la relation de confiance (Ind, 2003). L'exemple de Phoenix, en Arizona, tel que décrit par Zavattaro (2014) démontre à cet égard l'importance de la transparence. Selon l'auteure, l'information mise à disposition en ce qui concerne le budget d'un État, les taux d'imposition, les élus, les rapports officiels, les dispositions relatives à la construction, et la délimitation des zones d'habitation, industrielle et agricole impacte directement l'attractivité d'un territoire.

En résumé, la transparence des parties prenantes dans la formulation des stratégies de place branding, ainsi que la transparence entre les personnes en charge du place branding et les groupes cible sont considérées comme un facteur de valorisation de la marque territoriale (Govers & Go, 2009, p. 134). Ces deux premières approches sont très intéressantes car elles apportent des premiers éléments de réponse quant à la relation qui unit les deux concepts. Elles ne seront néanmoins pas retenues ici, notre contribution se concentrant exclusivement sur les attentes des entreprises et non pas sur les stratégies des personnes responsables du place branding. En conséquence, le troisième type de relation sera privilégié ici : il se rapporte à la transparence du cadre légal et réglementaire en tant que facteur d'attractivité pour les entreprises. La transparence administrative et la stabilité politique ont été mises en avant à de nombreuses reprises par plusieurs États et organisations internationales, et envisagées comme des aspects cruciaux des campagnes de nation branding. Pour ne prendre qu'un exemple, la Nouvelle-Zélande assure un environnement économique sûr et stable (New Zealand Trade and Enterprise, 2016), en prenant notamment pour référence le bon classement du pays sur l'Index des perceptions de corruption développé par Transparency International.

### *2.1 Le but ultime du place branding : l'attractivité*

Ces présuppositions ne reposent toutefois sur aucune base empirique solide, la recherche souffrant de sérieux manques dans ce domaine. La littérature dédiée au place branding le définit comme le développement de marques territoriales à différentes échelles : « the development of brands for geographical locations such as regions, cities or communities, usually with the aim of triggering positive associations and distinguishing the place from others » (Eshuis et al., 2014: 154-155). Ce domaine comprend ainsi un grand nombre d'études issues de multiples champs disciplinaires, ce qui provoque un certain éclatement de la recherche sur le place branding (Vuignier, 2016). Il se concentre sur des pratiques présentes dans le monde entier et qui génèrent des dépenses publiques importantes (Jacobsen, 2012). En effet, de « YourSingapore » à « BeBerlin », en passant par « Iamsterdam », les cas se multiplient, que ce soit au sein de territoires de moyenne ou de petite taille (Alaux et al., 2015), ou dans des zones

interrégionales (Zenker & Jacobsen, 2015). Dans une logique compétitive, les territoires essaient ainsi de se différencier, mais en utilisant les mêmes programmes, donnant paradoxalement lieu à une forme de mimétisme (Babey & Giauque, 2009).

Au-delà de la notion abstraite et générale de « stratégie de marque territoriale », le but ultime reste l'attractivité et la rétention des groupes cible : touristes, résidents, investisseurs, entreprises. Les chercheurs s'intéressent ainsi tous, au moins de façon indirecte, aux facteurs d'attractivité, par exemple dans des études se focalisant sur la promotion des investissements, l'implantation des entreprises et l'investissement direct étranger (IDE – acronyme anglais FDI). La distinction classique de Kotler (2002) entre *hard factors* (stabilité économique, productivité, infrastructure) et *soft factors* (image, qualité de vie, culture, dynamisme) est aussi souvent mobilisée dans la littérature pour expliquer l'attractivité d'un territoire à travers différentes dimensions tangibles et symboliques. Il en résulte une myriade de classements, comprenant chacun sa propre batterie de facteurs d'attractivité, et soulignant la bataille symbolique qui oppose désormais les territoires – « the symbolic battlefield of places » (Anttiroiko, 2014). De façon intéressante, plusieurs de ces *rankings* mentionnent la transparence comme un facteur d'attractivité important. Il convient néanmoins de relever que l'étude de la transparence en lien avec le place branding demeure très embryonnaire dans la littérature scientifique.

L'importance croissante donnée à l'image, l'identité et la valeur symbolique des territoires fait écho à un glissement du marketing territorial vers le place branding (Braun, 2008 : 35; Kavartzis, 2004). L'idée, désormais, consiste à se concentrer sur des aspects intangibles lors de la promotion d'un territoire, grâce à l'implémentation de stratégies de marque territoriale. Il est en effet devenu difficile d'identifier des territoires uniquement par le biais d'éléments tangibles, qui peuvent être aisément imités ou reproduits. Les émotions, les symboles et la réputation sont ainsi perçus comme autant d'atouts primordiaux et représentent un levier fondamental dans la compétition entre territoires. Ce phénomène explique pourquoi la transparence, entendue comme un facteur d'attractivité, nécessite une compréhension double. D'une part, elle se réfère à un aspect tangible (le fait d'être transparent selon des critères objectifs) ; d'autre part, elle correspond à un attribut intangible, le fait de vouloir paraître transparent. Dans le cadre de cet article, nous insistons sur la première acception, car nous sommes d'accord avec Laulajainen & Stafford (1995) et Balderjahn (2014) : la décision pour une entreprise de s'implanter dans une région spécifique, d'y développer ses activités ou d'y investir repose avant tout sur un choix rationnel. La transparence est donc ici comprise comme un aspect tangible.

## 2.2 La transparence

L'émergence de la transparence remonte au 18<sup>e</sup> siècle, dans un mouvement de libéralisation politique en lutte contre le secret qui prévalait du temps de l'Ancien Régime. Aujourd'hui, la notion de transparence jouit d'un large soutien auprès des institutions internationales et des gouvernements à travers le monde. Elle fait également l'objet d'une promotion active de la part des organisations de la société civile. La transparence gouvernementale est d'abord louée pour ses effets positifs attendus, comme la réduction de la corruption, la plus grande efficacité des administrations, l'augmentation de la confiance et de la participation des citoyens à la création et à la mise en œuvre des politiques publiques. Elle est ainsi considérée comme un pilier de la bonne gouvernance et ne souffre de quasiment aucune contestation. Elle demeure néanmoins plus souvent invoquée que réellement définie en termes concrets (Heald & Hood, 2006).

La transparence des autorités publiques restent donc un concept mal défini. Elle connaît, dans la littérature dédiée au sujet, quatre angles d'approche principaux. D'abord, elle est étudiée dans une perspective historique : la transparence est alors souvent traitée en tant qu'objet philosophique. Cette perspective se réfère aux attributs spécifiques propres au concept et à l'idée benthamienne de « tribunal de l'opinion publique » (Baume & Papadopoulos, 2012). En deuxième lieu, la transparence peut être analysée sous l'angle des perceptions citoyennes, en se focalisant sur le point de vue du public. Ainsi, plusieurs contributions se sont concentrées sur les réactions des citoyens à la transparence de l'administration dans le cadre d'expériences proches de celles régulièrement pratiquées dans le champ de la psychologie sociale, notamment sur les effets produits en termes de confiance et de participation (voir Grimmelikhuijsen et al., 2013). Troisièmement, la transparence est souvent assimilée aux procédures légales qui caractérisent son adoption sur le plan de la loi. De nombreux chercheurs ont dans ce contexte concentré leur attention sur la mise en œuvre des lois d'accès à l'information (*Access to Information laws* – ATI) et les régimes de transparence adoptés par les pays qui ont voté en faveur de cette nouvelle législation. Enfin, les processus doivent également être pris en considération, car la transparence des processus de décision et des résultats est souvent mentionnée. Cet article se focalise principalement sur cette dernière approche, en raison de l'importance prise par la transparence des réglementations, celle-ci étant considérée par les autorités nationales, les organisations internationales et les entreprises privées comme un facteur d'attractivité.

### 2.3 *Transparence et attractivité*

La transparence, concept aux facettes multiples, peut prendre différentes formes et varier considérablement en fonction des définitions retenues. De ce fait, elle peut facilement être manipulée pour des raisons politiques. Il semble ainsi essentiel dans un premier temps d'apporter une clarification à ce terme en vue de son utilisation dans le champ du place branding. Il a déjà été mentionné plus haut que la transparence des processus de place branding, supposée produire des effets positifs sur l'attractivité des territoires, n'a pas encore été démontrée ou même étudiée empiriquement. Une analyse de la relation entre la transparence et l'attractivité requiert en réalité un point de vue inverse, en prenant en compte les perceptions des entreprises par rapport aux territoires pour spécifier comment la « transparence » est définie et comprise par ce groupe cible particulier. Une distinction fondamentale doit alors être réalisée entre la transparence du cadre réglementaire et la transparence requise par ces règles au niveau de l'activité des entreprises.

D'une part, un ensemble de règles claires quant aux processus et à la mise en œuvre des politiques est souvent loué pour son effet positif sur la corruption, permettant de la réduire et par là même de renforcer l'*accountability* et la démocratie (Rujier & Meijer, 2016). En effet, un cadre réglementaire transparent se révèle essentiel pour la confiance des investisseurs dans un environnement spécifique. Cet argument est fréquemment mis en avant aussi bien dans la littérature scientifique que dans les rapports de sociétés de conseil, et souvent repris par les spécialistes du domaine. Mishrif (2010) explique par exemple que le faible score de l'Égypte dans le classement de Transparency International a diminué l'attractivité du pays au niveau économique et à quel point les facteurs de bonne gouvernance et de transparence sont cruciaux pour favoriser les investissements. La décision d'investir dépend en grande partie pour les entreprises d'un climat propice, dû généralement à l'existence de politiques durables et de règles stables. En effet, les entreprises ont besoin d'un niveau minimal de stabilité et de cohérence pour leur permettre de s'accroître et de s'installer sur le long terme sur le territoire qu'elles ont sélectionné.

Reis & Farole (2012) avancent que la transparence augmente l'attractivité d'une économie en renforçant la confiance des investisseurs et leur propension à investir. Drabek & Payne (2002, p. 2) vont dans la même direction quand ils affirment à cet égard que « the degree of non-transparency is an important factor in a country's attractiveness to foreign investors ». Ils estiment encore que cela peut avoir un effet négatif important sur une économie à l'échelle nationale : « a country could expect 40 percent increase in FDI from a one point increase in

their transparency ranking ». Dans la même logique, Zhao et al. (2003) montrent que les IDE sont fortement entravés par un haut niveau de corruption et un degré de transparence faible. De plus, Habib & Zurawicki (2002, p. 291) expliquent que « foreign investors generally avoid corruption because it is considered wrong and it can create operational inefficiencies » ; pour Smarzynska & Wei (2000, p. 12) « corruption in a host country is associated with a lower probability of investment ». D'autres études considèrent que la législation commerciale d'un territoire est un déterminant direct des IDE (Bevan and Estrin, 2004). C'est dans ce cadre qu'il faut comprendre la conclusion de Globerman & Shapiro (1999, p. 518) : « greater transparency has been introduced into each nation's rules regime, and that increased transparency promotes increased FDI and ODI [Outward Direct Investment] ».

En revanche, des exigences substantielles en matière de transparence peuvent d'autre part fragiliser les opportunités d'investissements, car des règles trop restrictives risquent de produire des contraintes administratives élevées, de réduire la liberté économique et de provoquer des conflits avec la sphère privée et la confidentialité chères aux entreprises. Ce phénomène explique pourquoi le maintien d'une certaine dose d'opacité peut également se révéler favorable aux gouvernements (OCDE, 2011). Tandis que les investisseurs peuvent se reposer sur un cadre réglementaire transparent, les exigences prévues par la loi vis-à-vis des activités des entreprises demeurent opaques dans le but de protéger la sphère privée et la confidentialité. Ces valeurs restent particulièrement importantes aux yeux des investisseurs. Ainsi, toute étude sur la transparence et l'attractivité se doit de spécifier quel type de transparence est retenu et par conséquent évaluer la situation en fonction du choix réalisé.

### **3. Question de recherche**

Il ressort de cette première partie que le lien entre transparence et attractivité reste à explorer. Un territoire plus transparent est-il forcément plus attractif ? Si oui, quel type de transparence pour quelle forme d'attractivité ? Comme il a déjà été écrit ci-dessus, un effort de clarification par rapport à la notion de transparence est indispensable pour répondre à cette question. En partant de la distinction fondamentale entre la formulation et la mise en œuvre des règles, et ce qui est effectivement exigé (le contenu) par ces règles au niveau des activités des entreprises, deux hypothèses théoriques peuvent être avancées :

- 1) Un territoire qui possède un cadre réglementaire plus transparent sera plus attractif pour les entreprises et les investisseurs ;

2) Des exigences plus élevées en termes de transparence diminuent l'attractivité d'un territoire pour les entreprises et les investisseurs.

#### 4. Méthodologie

Après cette clarification conceptuelle basée sur la littérature existante, le cas de la Suisse sera plus spécifiquement étudié. Ce choix se justifie par trois raisons principales : le pays, situé au cœur de l'Europe (tout en ne faisant pas partie de l'Union européenne), jouit d'une notoriété internationale significative relativement à sa petite taille ; il est un centre financier important (dans les domaines de l'assurance, de la banque et du trading) ; et il fait partie des États qui comptent la plus grande densité de compagnies multinationales dans le monde (Garessus, 2016; The Boston Consulting Group, 2012).

Suivant l'approche de l'étude de cas unique (voir Yin, 2012), plusieurs données secondaires relatives à la transparence et à l'attractivité en Suisse ont été rassemblées et analysées à partir de deux sources principales : les classements et les rapports. Au total, pas moins de 13 contributions ont été recensées, interprétées et comparées à la lumière de notre clarification conceptuelle. Publiées par des sociétés de conseil, des organisations non-gouvernementales (ONGs) et des organisations internationales<sup>4</sup>, ces données sont régulièrement commentées par les médias suisses, et sont pris en considération par les investisseurs et les personnes en charge de sélectionner les sites d'implantation au sein des entreprises.

Les données nous permettront d'évaluer l'association qui lie ou non la transparence du cadre réglementaire d'un territoire spécifique à son pouvoir d'attractivité. La transparence du cadre réglementaire sera abordée sous l'angle du *Global Competitiveness Report 2015-2016* (Schwab, 2015), tandis que le FSI sera utilisé pour mesurer l'opacité des exigences réglementaires qui s'appliquent aux entreprises et aux investisseurs. Dans le même temps, les données recueillies dans les sondages effectués auprès des entreprises par rapport aux facteurs d'attractivité seront également pris en compte pour nous aider à mieux comprendre la relation

---

<sup>4</sup> Global Competitiveness Report (World Economic Forum), Financial Secrecy Index (Tax Justice Network), Switzerland attractiveness survey (EY), Trends in International Investment Flows from and to Switzerland (Deloitte), World Competitiveness Scoreboard (IMD), Index of Economic Freedom (Heritage Foundation), Attractiveness for Innovation: Location Factors for International Investment (OECD), Policy Framework for Investment (OECD), Multinational Companies in Geneva and Vaud (The Boston Consulting Group), The Good Country Index (Anholt), Country Brand Index (FutureBrand), Global Cities Index (AT Kearney) mentioning the Swiss cities of Geneva and Zurich, The Global Innovation Index (Cornell University, INSEAD and WIPO).



entre transparence et attractivité. A cet égard, la Suisse forme ici un cas illustratif particulièrement pertinent.

## 5. Contexte : le cas de la Suisse

De manière générale, l'image de la Suisse est jugée bonne à très bonne si nous mobilisons les classements de place branding comme « outil de diagnostic » pour jauger la perception d'un pays à l'étranger (voir tableau 1). Par exemple, la marque Suisse est classée troisième dans le *Good Country Index* (2016) et deuxième dans le *Country Brand Index* 2014-2015 de FutureBrand (2015). Selon le Département fédéral des affaires étrangères (DFAE), l'image de la Suisse à l'étranger est restée positive et stable depuis de nombreuses années, en dépit de critiques formulées suite à certains événements notables<sup>5</sup> (Présence Suisse, 2014, p. 8). Cette remarque fait écho aux résultats enregistrés par certains chercheurs dans plusieurs pays (Pasquier et al., 2009 ; Pasquier & Zumofen, 2015). En ce qui concerne l'attractivité, la Suisse est considérée comme étant généralement très compétitive : en effet, elle se classe au deuxième rang en 2016 du classement de compétitivité développé par l'International Institute for Management Development, derrière Hong Kong mais devant les États-Unis (IMD, 2016). La Suisse est aussi souvent reconnue comme un pays pionnier et leader de l'innovation (voir Figure 1). Elle est notamment classée première de l'*European Innovation Scorecard*, se positionnant devant l'ensemble des autres États européens<sup>6</sup> (Commission européenne, 2015).

Plusieurs éléments importants, même s'ils demeurent quelque peu épars, émergent de notre analyse et apportent des preuves quant au rôle joué par la transparence vis-à-vis du place branding et de l'attractivité en Suisse. Une récente étude menée par Feige et al. (2014) se réfère aux impacts de l'image du pays sur les petites et moyennes entreprises, mettant en exergue les spécificités propres à la Suisse. Au-delà des aspects principaux que sont la neutralité, la démocratie, la prospérité, et la qualité du *swiss made*, l'attribut « transparence du système politique et légal » est pensé comme spécifiquement suisse. Dans la même veine, le Département d'État américain considère la transparence du système légal et des institutions

---

<sup>5</sup> « Switzerland's image abroad has remained positive and stable over time, despite the criticism levelled at notable events ».

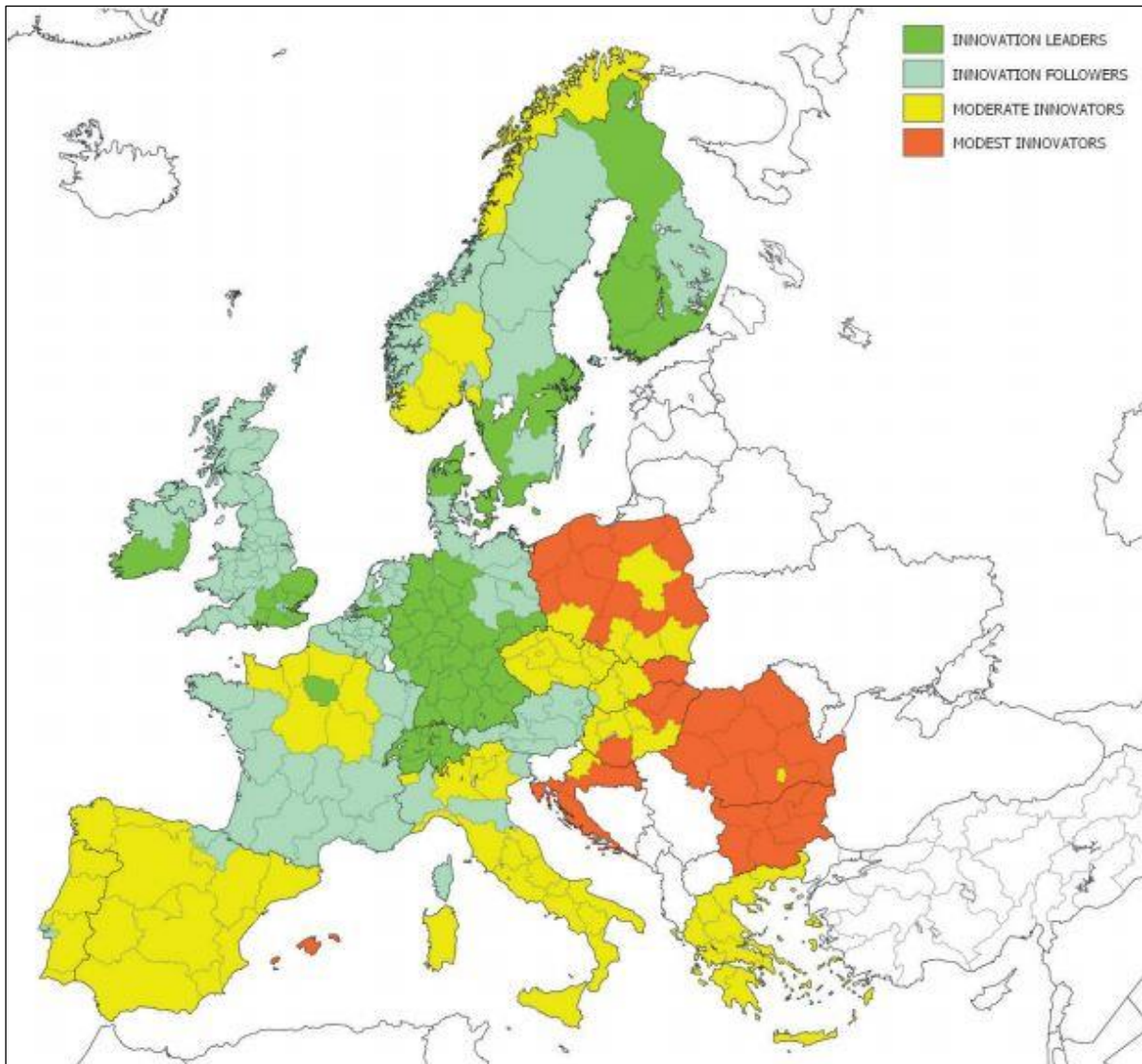
<sup>6</sup> En effet, la Suisse est le pays qui compte 100% de régions considérées comme des leaders en termes d'innovation (région lémanique, Mittelland, Nord-ouest de la Suisse, Zurich, Suisse orientale, Suisse centrale, Tessin). Voir Figure 1 pour plus de détails.

publiques suisses comme une condition favorable aux investissements étrangers (Département d'État américain, 2011).

Tableau 1. Position de la Suisse dans les différents classements

<b>Organisation</b>	<b>Etude / sondage</b>	<b>Année</b>	<b>Objet de l'étude / du sondage</b>	<b>Rang de la Suisse</b>	<b>Nombre de pays</b>
Anholt-GfK Roper	<i>Nations Brand Index</i> (classement complet)	2009	Évaluation de la « marque » nationale ( <i>nation brand</i> )	8 <sup>e</sup>	50
Anholt-GfK Roper	<i>Nations Brand Index</i> (Governance index)	2009	Gouvernance au niveau national	2 <sup>e</sup>	50
Heritage Foundation	<i>Index of Economic Freedom</i>	2016	Degré de liberté économique et commerciale	4 <sup>e</sup>	178
Transparency International	<i>Corruption Perceptions Index</i>	2015	Perceptions du niveau de corruption dans le secteur public	7 <sup>e</sup>	168
International Institute for Management Development (IMD)	<i>IMD World Competitiveness Scoreboard</i>	2016	Compétitivité économique des pays	2 <sup>e</sup>	61

Figure 1. Performance régionale en matière d'innovation (*European Innovation Scorecard*) pour l'année 2014



© Commission européenne

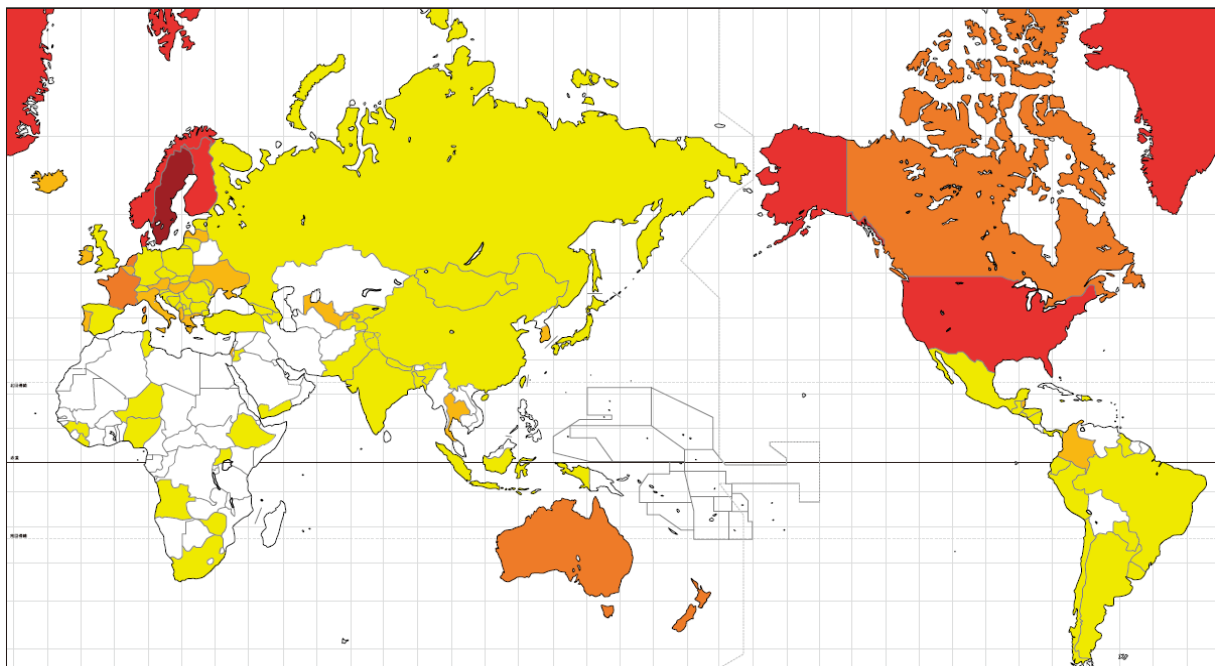
Source : <http://bookshop.europa.eu/en/regional-innovation-scoreboard-2014-pbNBBC14001/>

### 5.1 De l'image aux aspects plus spécifiques concernant la transparence

Il n'existe pas de mesure objective globale de la transparence, mais certains index ont établi un classement international, largement basé pour la plupart sur les politiques de données ouvertes (*open data*). Par exemple, le *Global Open Data Index* (GOD) comprend 13 variables et compte 122 États. Chaque variable est formée de 9 dimensions, à l'instar des licences ouvertes, le fait que l'information soit lisible pour tous les particuliers et qu'elle soit régulièrement mise à jour, etc. Dans cette liste, la Suisse ne figure qu'en 29<sup>ème</sup> position, loin derrière des pays comme l'Australie, le Mexique ou l'Inde. Bien que l'objectivité du GOD soit évidemment soumise à la

critique, un tel classement tend à montrer que la Suisse doit faire des efforts dans ce domaine. Une loi sur la transparence (LTrans) n'a d'ailleurs été adoptée que très récemment, puisqu'elle a été votée en 2004, puis est entrée en vigueur en 2006 au niveau fédéral (voir Figure 2). Peu de citoyens ont cependant fait usage de ce nouveau droit, si bien que le nombre de requêtes reçues par l'administration demeure très faible en comparaison internationale (Mabillard & Pasquier, 2017).

Figure 2. Entrée en vigueur des lois d'accès à l'information dans le monde, par périodes chronologiques



En revanche, selon le *Global Competitiveness Report*, les institutions publiques suisses font partie des plus efficaces et des plus transparentes au monde (Schwab, 2015). Dans la partie du rapport consacrée aux facteurs institutionnels, la Suisse se hisse au 6<sup>ème</sup> rang sur 140 pays. Cet index se base sur des indicateurs tels que la corruption, l'indépendance de la justice, et la transparence de l'élaboration des politiques gouvernementales (*policymaking*). Guo & Woo (2016, p. 288) ajoutent que la transparence représente une valeur clé de la « marque globale »

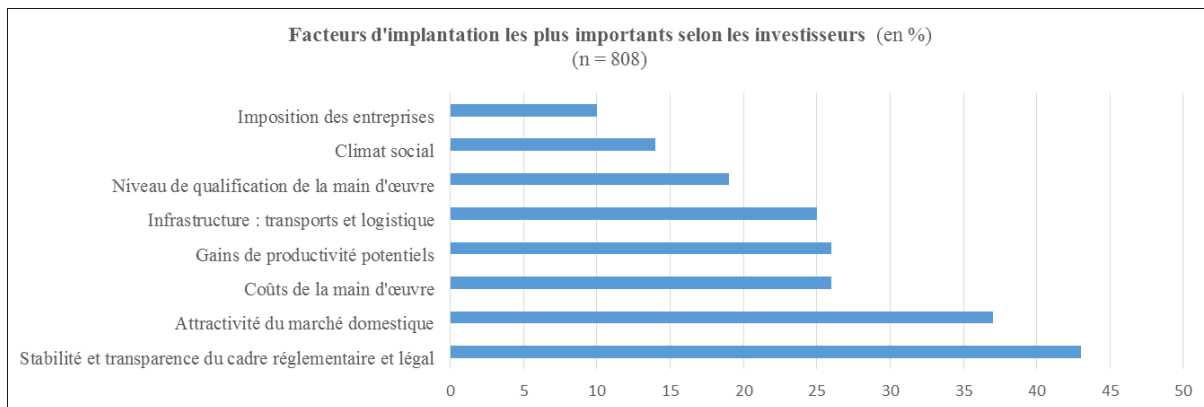
(*global brand*) Suisse. Dans cette perspective, la Suisse fournirait un cadre idéal pour les investisseurs et les entreprises, sachant que ces dernières fondent leur décision de s'implanter sur un territoire selon des critères rationnels (Laulajainen & Stafford, 1995 ; Balderjahn, 2014). Ainsi, l'environnement institutionnel au sein duquel les acteurs interagissent – individus, entreprises, autorités publiques – possède un impact majeur sur la compétitivité et la croissance. En dépit de cette transparence apparente, déjà mise à mal par le GOD, il convient de noter que les mesures décrites ci-dessus se concentrent uniquement sur la transparence du cadre réglementaire, et nullement sur l'opacité qui caractérise les règles. Or celle-ci peut également apparaître attractive aux yeux des investisseurs. C'est ainsi qu'il faut comprendre la performance médiocre de la Suisse dans le FSI. Elle occupe la tête d'un classement qui compte 90 pays, et dont le dernier État est celui qui est jugé le moins opaque en matière financière. Les facteurs suivants expliquent en partie pourquoi la Suisse se retrouve au premier rang :

- Les détails liés à la propriété de l'entreprise ne sont pas enregistrés dans des registres publics et il n'est pas requis qu'ils soient rendus publics en ligne ;
- Il n'est pas exigé des entreprises qu'elles mettent à disposition du public le détail de leurs comptes ;
- Il n'est pas exigé des agents payeurs (*paying agents*) résidant sur le territoire que ceux-ci annoncent aux autorités fiscales locales de potentiels versements à des non-résidents ;
- La juridiction encourage la compétition fiscale et facilite partiellement l'évasion fiscale selon le FSI (pas de système de crédit d'impôt).

### 5.2 La transparence comme facteur d'attractivité

Du côté des facteurs d'attractivité, un sondage sur le cas suisse conduit par une grande entreprise de conseil (Chiomento et al., 2014) montre que la stabilité et la transparence des institutions est cruciale pour les investisseurs. En effet, 92% des 200 répondants affirment qu'un système politique stable et une administration fiable sont attractifs ou très attractifs. De façon plus générale, la transparence et la stabilité de l'environnement politique, légal et du cadre réglementaire sont considérés comme l'élément le plus crucial pour les investisseurs. En effet, lorsqu'il a été demandé aux 808 répondants de choisir les trois facteurs d'attractivité les plus décisifs dans le choix de s'implanter ou d'investir dans un territoire, c'est celui-ci qui a été privilégié dans la plupart des cas (à hauteur de 43%, voir Figure 3).

Figure 3. Les facteurs d'implantation les plus importants selon les investisseurs, en % (2014)



## 6. Résultats

Dans le cas de la Suisse, notre analyse du troisième type de relation entre la transparence et le place branding confirme nos deux hypothèses. Un cadre réglementaire plus transparent permet d'accroître l'attractivité du territoire pour les entreprises et les investisseurs. Cette observation concorde avec le *Policy Framework Investment* de l'OCDE, qui met en avant l'importance de la transparence, de la prévisibilité et de la crédibilité des politiques pour les investissements<sup>7</sup> (OCDE, 2015). Ainsi, un cadre réglementaire qui favorise les opportunités d'investir dans un territoire se compose de règles cohérentes, claires et transparentes, garanties par les autorités publiques. Il repose également sur une grande prévisibilité et une forte stabilité sur le plan légal. En ce sens, les informations liées à l'implantation d'une entreprise, à son inscription, et au cadre réglementaire des investissements ont une importance capitale dans les choix opérés par les investisseurs.

Suivant la même logique, les experts fiscaux Savoia et al. (2013) mentionnent le « système légal transparent » de la Suisse comme un facteur d'attractivité dans le champ de la propriété intellectuelle, mettant en évidence la nécessité pour les entreprises de pouvoir compter sur des conditions transparentes et favorables au développement de leurs activités. En d'autres termes, plus le système est transparent, mieux les entreprises sont informées, et plus ces dernières pourront formuler des attentes précises et des plans en fonction des opportunités de développement et des coûts fixes. De ce point de vue, la Suisse offre une grande stabilité au niveau politique, un système légal transparent, des politiques économiques durables, soit autant

<sup>7</sup> « Investment is by nature forward looking, and the transparency, predictability and credibility of policies are important considerations ».

d'éléments essentiels aux yeux des investisseurs. Tous ces aspects se retrouvent dans le top 4 des avantages du territoire suisse en matière d'investissement mis en avant dans l'étude de Schlaepfer & Reppas (2013).

Force est de constater néanmoins que s'agissant du contenu des règles, nos observations dans le cas de la Suisse montrent que des exigences trop élevées en matière de transparence n'accroissent pas l'attractivité d'un territoire, du moins pas à l'heure actuelle. En effet, le fait que les entreprises jouissent d'une grande autonomie, accompagnée par un haut niveau d'opacité, permet à la Suisse de garantir sa place parmi les pays les plus attractifs pour les investisseurs en Europe.

Le marché des matières premières en fournit un très bon exemple. La Suisse, par le biais d'entreprises comme Glencore, Vitol, et Trafigura, détiennent 35% du marché des échanges de pétrole et 60% de tous les minéraux et métaux (Gillies, 2013), contribuant ainsi à près de 3.5% du produit intérieur brut national (Bosley & Kolesnikova, 2013). Ce marché bénéficie de l'efficacité des centres financiers suisses et de la compétitivité du régime fiscal. Dans ce cas, la présence d'un environnement fiable permet à la Suisse d'être particulièrement attractive par rapport à d'autres États. En revanche, les questions financières relatives aux transactions, à l'imposition et aux prix de transfert demeurent largement régies par l'opacité. La confidentialité et le secret apparaissent alors comme des conditions essentielles au développement des activités de ces entreprises sur un territoire particulier, remettant en cause le rôle joué par la transparence et son statut de facteur d'attractivité. La Suisse a néanmoins récemment entrepris des démarches allant dans le sens d'une plus grande transparence afin de préserver le pays de potentiels risques en termes d'image. Le Conseil fédéral a ainsi dit vouloir pallier les insuffisances en matière de réglementations s'appliquant à ce marché (Conseil fédéral, 2013). En conséquence, il a décidé de soutenir le programme *Extractive Global Programmatic Support*, qui cherche à renforcer la transparence dans le marché des matières premières, à hauteur de 2 millions de francs (SECO, 2015). Il convient donc d'observer qu'un minimum de transparence demeure indispensable au maintien d'une image positive et à l'attractivité d'un territoire.

### *6.1 Un paradoxe entre transparence et opacité*

L'exemple présenté ci-dessus montre que l'attention portée à un secteur spécifique appelle à une analyse plus nuancée, alors que tous les rapports prétendent qu'une plus grande transparence est indispensable à l'attractivité d'un territoire pour les investisseurs. En ce sens, la Suisse représente un état de droit consolidé et garantit une forte protection des droits de

propriété. Il en résulte un cadre réglementaire bien compris la plupart du temps, sans ambiguïté apparente, ce qui évite aux entreprises des coûts additionnels en termes d'informations. En comparaison internationale, la Suisse est ainsi classée deuxième du *Governance Brand ranking* et troisième (sur 50 pays) de l'*Immigration/Investment Brand ranking* développés par l'*Anholt-GfK Roper Nation Brands Index* (2009). Ainsi qu'il a été présenté plus haut (voir Tableau 1), la Suisse figure parmi les nations les mieux notées dans la partie institutionnelle du *Global Competitive Index* (GCI) et en tête du classement prenant en compte tous les facteurs (en plus de la variable institutionnelle). Ce résultat confirme la très bonne position de la Suisse dans de nombreuses études internationales vis-à-vis de la stabilité et de la transparence des institutions publiques (Chiomento et al., 2014).

Cependant, et de manière paradoxale, la Suisse est en tête de la liste des États les plus secrets, selon le classement FSI publié par le TJN (2015). Ce résultat s'explique en partie par les pratiques suisses dans le secteur bancaire, empreintes d'opacité encore aujourd'hui malgré les pressions venant de l'étranger et les efforts réalisés ces dernières années. De plus, l'enjeu demeure sensible, comme l'a montré l'attitude agressive à l'encontre des lanceurs d'alerte (Franklin, 2014). Certaines réformes connaissent également des blocages, à l'instar du vote récent du Conseil national – la Chambre basse du Parlement helvétique – sur les questions financières. Ainsi, une révision de la loi contre le blanchiment d'argent a été rejetée en septembre 2015 (TJN, 2015). Le FSI souligne aussi le fait que le pays fait partie des plus grands centres financiers mondiaux, le caractère secret de certaines juridictions et la présence de paradis fiscaux sur son sol. La Suisse est également, avec 28%, un leader sur le marché de la gestion d'actifs et de fortune transfrontalière (*cross-border asset management*), et détient 6.65 trillions de francs suisses (CHF) selon le TJN, dont 51% proviennent de l'étranger. Elle obtient un score médiocre sur environ la moitié des dimensions du FSI, notamment en ce qui concerne l'absence d'exigences pour les entreprises de publier les informations relatives à la propriété, les comptes, et la non-communication des paiements effectués à des non-résidents sur le territoire auprès des autorités fiscales locales.

Ce paradoxe entre la recherche d'un environnement transparent, ainsi qu'il est formulé par les entreprises et les investisseurs, et le haut degré d'opacité (particulièrement dans le cas suisse) résulte d'une confusion conceptuelle quant à la nature de la transparence dans la littérature sur le place branding et dans les contributions non scientifiques. En effet, bien que les conditions soient favorables au développement des entreprises et que le cadre réglementaire soit transparent, le haut niveau d'opacité qui régit les exigences imposées aux entreprises permettent



dans le même temps de créer des opportunités et encouragent les investissements sur ce territoire.

Toutefois, plusieurs initiatives récentes émanant d'organisations internationales et d'agences de régulation ont certainement joué un rôle important dans les changements opérés par l'ensemble des pays (dans des proportions variables). On assiste en effet, dans le secteur financier, à un *shift* des pratiques autonomes et opaques vers un ensemble de règles plus transparentes au plan international (Johannessen & Zucman, 2014). L'OCDE, l'Union européenne et le G20 ont par exemple tous appelé à accroître la pression sur la Suisse pour que celle-ci mette un terme à la discrimination entre firmes locales et étrangères du point de vue fiscal. En effet, le taux d'imposition demeure nettement plus bas pour les entreprises qui rapatrient des bénéfices réalisés à l'étranger, dans le but de préserver l'attractivité du territoire. En conséquence, une discussion est actuellement en cours au Parlement helvétique concernant la réforme du taux d'imposition des entreprises. Selon le Président du Conseil d'État vaudois, la plupart des entreprises sont prêtes à être taxées à un taux plus élevé si elles bénéficient d'une information claire sur la nouvelle taxation et peuvent s'adapter rapidement (Broulis, 2016)<sup>8</sup>. En complément, il convient de citer un récent sondage conduit au Royaume-Uni, qui montre que de nombreuses entreprises participent de plus en plus au débat sur la transparence des taux d'imposition et s'engagent à y travailler avec les autorités publiques<sup>9</sup> (KPMG, 2016).

## 6.2 *Limites et discussion*

En dépit de son apport sur le plan théorique et conceptuel, et de la pertinence de mobiliser le cas suisse à titre d'illustration, il demeure essentiel de mettre le doigt sur un certain nombre de limites, sans visée d'exhaustivité. La première concerne les différents facteurs d'attractivité (voir Vuignier, 2016) et le fait que nous n'ayons pas pu, en l'absence d'étude empirique, isoler parfaitement la transparence du cadre réglementaire. Notre approche repose néanmoins sur une étude qui a permis de mettre en avant cette dimension au détriment d'autres de façon significative. Toutefois, en s'appuyant sur notre contribution, la réalisation d'une analyse empirique quantitative ou plus qualitative serait la bienvenue afin d'enrichir encore ce champ d'étude relativement jeune.

---

<sup>8</sup> Il convient ici de noter que la troisième réforme de l'imposition des entreprises (RIE III), soumise à votation le 12 février 2017, a été rejetée par une majorité du peuple suisse (59,1%) et 22 cantons.

<sup>9</sup> « [Many companies are committed to] actively working on improving the transparency of their tax reporting ».

Ensuite, la deuxième limite se rapporte à l'approche privilégiée ici. En effet, nous avons ancré notre analyse dans le courant du choix rationnel (Balderjahn, 2014). Or il est tout à fait possible d'envisager d'autres types de critères de décision, plus affectifs, et qui ont trait à des facteurs d'attractivité distincts. Là encore, toute étude complémentaire permettrait d'apporter une perspective alternative à même de faire avancer la recherche dans ce domaine.

La troisième limite se réfère au groupe cible choisi : les entreprises. Dans le cadre de notre article, les différents types d'entreprises n'ont pas été clairement identifiés, émettant l'hypothèse que les différents secteurs connaissent les mêmes préoccupations s'agissant de la réglementation propre à leurs activités. Par ailleurs, les données secondaires auxquelles nous avons eu recours s'inscrivent dans un raisonnement similaire. Il semble néanmoins qu'une approche plus sectorisée, et faisant la distinction entre investisseurs et entreprises, ne serait pas dépourvue d'intérêt.

La quatrième limite renvoie au choix de l'exemple suisse. Bien qu'il ait été largement justifié plus haut, il n'en reste pas moins une illustration unique, affaiblissant de fait la capacité de généralisation de notre étude. Dans le même temps, cette dernière remarque nous permet, à défaut de nous lancer dans une analyse comparative plus complète, de brièvement aborder un cas semblable à la Suisse à bien des égards : celui de Singapour (Guo et Woo, 2016). D'une part, vue de l'étranger, la cité-État apparaît transparente dans la manière de se présenter, dans le but de soigner son image. D'autre part, Singapour reste un État autoritaire sur le plan politique, bien que libéral sur le plan économique : c'est un « *soft-authoritarian state* » (Ooi, 2008). Il demeure ainsi peu transparent à l'égard de ses citoyens et n'encourage nullement la participation. Nous pouvons en conclure que la transparence est une fois de plus un concept aux multiples facettes et peut à ce titre être facilement manipulé ou instrumentalisé. En termes de transparence, Singapour se classe de plus deuxième du FSI, juste derrière la Suisse. Malgré cette situation, Singapour est considérée comme extrêmement compétitive dans de nombreux classements. Il convient donc encore une fois, sans pour autant faire de comparaison directe entre les deux pays, d'observer que la transparence ne constitue pas un facteur d'attractivité en tant que tel, mais qu'une analyse plus fine de la notion est requise.

## 7. Conclusion

Cet article permet d'aller au-delà de l'association qui, dans une logique normative, lie généralement la transparence à l'attractivité territoriale. Bien que plusieurs auteurs soulignent l'importance pour les territoires d'être transparents afin de renforcer leur attractivité auprès des entreprises (Carpenter & Dunung, 2011), le cas de la Suisse démontre qu'un pays considéré comme très secret en comparaison internationale, du moins sur le plan financier, peut paradoxalement attirer un grand nombre d'investisseurs. Bien sûr, ces investissements ne sont pas uniquement guidés par la transparence. D'autres facteurs, tels que les politiques fiscales, la main d'œuvre, ou les infrastructures jouent un rôle crucial dans les choix d'implantation opérés par les entreprises. Le rapport d'*EY* mentionné plus haut met cependant en avant le fait que dans leur choix d'implantation, les entreprises décident en premier lieu en fonction de la stabilité et de la transparence du système légal et politique, et plus généralement de la transparence et de la fiabilité du cadre réglementaire (Chiomento et al., 2014).

Dans le but d'expliquer ce paradoxe, nous avons d'abord clarifié la nature du concept de transparence, en effectuant une distinction fondamentale entre le cadre réglementaire et les exigences en termes de transparence induites par celui-ci. Selon Wrage (2015), la transparence des procédures offre un environnement prévisible et stable, tandis que l'opacité des exigences protège contre la violation des droits de propriété et de confidentialité, évitant en outre des coûts liés à une surcharge administrative. Or ces deux phénomènes semblent converger pour renforcer l'attractivité d'un territoire. Un ensemble de règles claires demeure nécessaire à assurer la stabilité et par là même un haut niveau de confiance ; en revanche, un nombre d'exigences trop élevées risque de refroidir les investisseurs et donc de les dissuader à investir dans un territoire spécifique. Nous n'avons pas ici réalisé d'étude précise à cet égard, mais une analyse plus approfondie en termes de coûts et de bénéfices (voir Elliott & Jacobson, 1994) se révélerait très certainement pertinente et pourrait faire l'objet de recherches futures.

En conclusion, la transparence ne doit pas être traitée de façon globale. Au contraire, toute étude consacrée au concept devrait s'intéresser aux différents niveaux et types de transparence, ainsi qu'aux diverses perspectives privilégiées. Une conceptualisation plus fine de la transparence permet d'observer que celle-ci peut se combiner avec l'opacité, en fonction du distinguo opéré, pour rendre un territoire plus attractif. Souvent considérée comme une notion fourre-tout (*catch-all term*), la transparence renvoie à un vaste ensemble de définitions, d'approches et d'usages. Sa nature varie en fonction du contexte et des cas étudiés. Il semble donc important que toute étude ultérieure sur la transparence, surtout lorsqu'il s'agit de l'appliquer au champ

du place branding, se base sur une analyse plus fouillée du concept. Notre contribution fait un premier pas dans cette direction en identifiant les liens existant entre transparence et attractivité d'une part, et d'autre part en établissant une distinction claire entre la transparence du cadre réglementaire et les exigences qui en découlent pour le groupe cible (les entreprises dans notre cas). Cette distinction est cruciale car elle permet de dissiper la confusion qui entoure le concept et de montrer que, en sus des autres facteurs mentionnés ci-dessus, l'attractivité d'un territoire est favorisée par un savant mélange entre transparence et opacité.

## 8. Références

- Alaux C., Serval, S. & Zeller C. (2015) Marketing territorial des petits et moyens territoires : identité, image et relations. *Gestion et Management Public* 4: 61-78.
- Anholt, S. (2009) *Places: Identity, Image and Reputation*. Basingstoke and New York: Palgrave Macmillan.
- Anholt, S. & van Gelder, S. (2003) Branding for good? In: Ind N (ed.) *Beyond Branding: How the New Values of Transparency and Integrity Are Changing the World of Brands*. London, UK and Sterling, VA, USA: Kogan Page Publishers, pp. 56-68.
- Anttiroiko, A-V. (2014) *The Political Economy of City Branding*. London and New York: Routledge.
- Babey, N., & Giauque D. (2009) *Management urbain : Essai sur le mimétisme et la différenciation*. Québec: Presses de l'Université Laval.
- Balderjahn, I. (2014) Standortmarketing. Munich: UVK Lucius UTB.
- Baume, S. & Papadopoulos, Y. (2012) Bentham Revisited: Transparency as a “Magic” Concept, its Justifications and its Skeptics. Proceedings of the Transatlantic Conference on Transparency Research, June 7, Utrecht, the Netherlands. University of Utrecht.
- Best, J. (2005) *The Limits of Transparency: Ambiguity and the History of International Finance*, Ithaca, NY, USA: Cornell University Press.
- Bevan, AA. & Estrin, S. (2004) The Determinants of Foreign Direct Investment into European Transition Economies. *Journal of Comparative Economics* 32: 775-787.
- Bianchini, F. & Ghilardi, L. (2007) Thinking Culturally about Place. *Place Branding and Public Diplomacy* 3: 280-286.
- Birnleitner, H. (2014) Attractiveness of Countries for Foreign Direct Investments from the Macro-Economic Perspective. *Proceedings of FIKUSZ'14*: 29-40.
- Bosley, C. & Kolesnikova, M. (2013) Swiss Reject Tougher Regulation of Commodities Trading. *Bloomberg*.
- Braun, E. (2008) *City Marketing: Towards an Integrated Approach*. Erasmus Research Institute of Management (ERIM).
- Carpenter, MA. & Dunung, SP. (2011) *International Business: Opportunities and Challenges in a Flattening World*. Washington, D.C.: Flat World Knowledge.
- Chiomento, B., Robinson, P. & Miolo, A. (2014) EY's attractiveness surveys. Ernst & Young.
- Drabek, Z. & Payne, W. (2002) The Impact of Transparency on Foreign Direct Investment. *Journal of Economic Integration*: 777-810.
- Elliott, RK. & Jacobson, PD. (1994) Costs and Benefits of Business Information Disclosure. *Accounting Horizons* 8: 80-96.

- New Zealand Trade and Enterprise. (2016) *New Zealand's Investment Advantage*. Available at: <http://www.nzte.govt.nz/en/invest/new-zealands-investment-advantage/-toc-safe-stable-and-secure-business-environment>.
- Eshuis, J., Klijn, E-H. & Braun, E. (2014) Place Marketing and Citizen Participation: Branding as Strategy to Address the Emotional Dimension of Policy Making? *International Review of Administrative Sciences* 80: 151-171.
- Commission européenne. (2015) *Innovation Union Scorecard 2015*. Available at: [http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius-2015\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius-2015_en.pdf).
- Conseil fédéral. (2013) *Background Report: Commodities, Report of the interdepartmental platform on commodities to the Federal Council*. Available at: <https://www.admin.ch/gov/en/start/dokumentation/medienmitteilungen.msg-id-48319.html>
- Feige, S., Fischer, PM., von Matt, D., et al. (2014) Swissness ou l'identité suisse pour les PME : image de la Suisse et valeur ajoutée dans le marketing international. PostFinance.
- Florini, A. (2000) Does the Invisible Hand Need a Transparent Glove? The Politics of Transparency. *World Bank Annual Conference on Development Economics*. 163-184.
- Franklin, J. (2014) Swiss Charge ex-HSBC Staffer with Industrial Espionage. *Reuters*.
- FutureBrand. (2015) *FutureBrand Country Brand Index 2014-2015*. Available at: <http://www.futurebrand.com/news/futurebrand-launches-the-country-brand-index-2014-15>.
- Garessus, E. (2016) Le « système immunitaire de la Suisse » s'affaiblit, selon l'historien James Breiding (16.02.2016). *Le Temps*. Lausanne, Switzerland.
- Gelos, RG. & Wie, S-J. (2002) *Transparency and International Investor Behavior*. Cambridge, MA : National Bureau of Economic Research.
- Gillies, A. (2013) Crafting a Strategic Response to the Commodity-Development Conundrum. A response to “Commodities and Switzerland: Development Policy Challenges and Policy Options” by Werner Thut. *International Development Policy | Revue internationale de politique de développement*: 153-193.
- Globerman, S. & Shapiro, DM. (1999) The Impact of Government Policies on Foreign Direct Investment: The Canadian Experience. *Journal of International Business Studies*: 513-532.
- Govers, R. & Go, F. (2009) *Place Branding: Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Grimmelikhuijsen, SG., Porumbescu, G., Hong, B., et al. (2013) The Effect of Transparency on Trust in Government: A Cross-national Comparative Experiment. *Public Administration Review* 73: 575-586.
- Guo, Y. & Woo, JJ. (2016) *Singapore and Switzerland: Secrets to Small State Success*. Singapore : World Scientific.

- Habib, M. & Zurawicki, L. (2002) Corruption and Foreign Direct Investment. *Journal of International Business Studies* 33: 291-307.
- Heald, D. & Hood, C. (2006) Transparency: The Key to Better Governance? In: Academy TB (ed) *Proceedings of the British Academy*. Oxford: Oxford University Press.
- IMD. (2016) *The 2016 IMD World Competitiveness Scoreboard* Available at: <http://www.imd.org/uupload/imd.website/wcc/scoreboard.pdf>
- IMF. (2001) *Normes et codes: le rôle du FMI*. Available at: <https://http://www.imf.org/external/np/exr/ib/2001/fra/042701f.htm>.
- Ind, N. (2003) *Beyond Branding*. Londres & Sterling, VA, USA : Kogan Page Publishers.
- Jacobsen, BP. (2012) Place Brand Equity: A Model for Establishing the Effectiveness of Place Brands. *Journal of Place Management and Development* 5: 253-271.
- Johannesen, N. & Zucman, G. (2014) The End of Bank Secrecy? An Evaluation of the G20 Tax Haven Crackdown. *American Economic Journal: Economic Policy* 6: 65-91.
- Kalandides, A. & Kavaratzis, M. (2012) From “Necessary Evil” to Necessity: Stakeholders' Involvement in Place Branding. *Journal of Place Management and Development* 5: 7-19.
- Kapferer, J-N. (2013) *Ré-inventer les marques: La fin des marques telles que nous les connaissons*. Paris : Editions Eyrolles.
- Kavaratzis, M. (2004) From City Marketing to City Branding: Towards a Theoretical Framework for Developing City Brands. *Place Branding* 1: 58-73.
- Kavaratzis, M. (2009) Cities and Their Brands: Lessons from Corporate Branding. *Place Branding and Public Diplomacy* 5: 26-37.
- Kotler, P. (2002) *Marketing Places*. New York : Simon and Schuster.
- KPMG. (2016) The home for business? Assessing the competitiveness of the UK. 1-35.
- Laulajainen, R. & Stafford, HA. (1995) *Corporate Geography: Business Location Principles and Cases*. Dordrecht : Springer Science & Business Media.
- Mabillard, V. & Pasquier, M. (2017) Transparency and Trust in Government (2007-2014): A Comparative Study. *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy* 9.
- Mayes, R. (2008) A Place in the Sun: The Politics of Place, Identity and Branding. *Place Branding and Public Diplomacy* 4: 124-135.
- Mazars and Marccus Partners. (2009) *Transparency Directive Assessment Report for the European Commission Internal Market and Services DG*. Available at: [http://ec.europa.eu/finance/securities/docs/transparency/report-application\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/finance/securities/docs/transparency/report-application_en.pdf).
- Mishrif, A. (2010) *Investing in the Middle East: The Political Economy of European Direct Investment in Egypt*. Londres : IB Tauris.
- OCDE. (2011) *Attractiveness for Innovation: Location Factors for International Investment*. Paris : OECD Publishing.

- OCDE. (2015) *Policy Framework for Investment*, Paris: OECD Publishing.
- Ooi, C.-S. (2008) Reimagining Singapore as a Creative Nation: The Politics of Place Branding. *Place Branding and Public Diplomacy* 4: 287-302.
- Pasquier, M., Richard, MW. & Yersin, N. (2009) *Das Image der Schweiz im Ausland: mit Fallbeispiel China*. Berne : Haupt Verlag.
- Pasquier, M. & Zumofen, R. (2015) Image Resilience after Multiple Crises : The Case of Switzerland in the United States. *Die Unternehmung* 69: 182-192.
- Présence Suisse. (2014) *Switzerland seen from outside in 2014: Switzerland's Image shaped by direct diplomacy and foreign policy*. Available at: [https://http://www.eda.admin.ch/dam/eda/en/documents/das-eda/landeskommunikation/jahresanalyse-image-ch-ausland-2014\\_EN.pdf](https://http://www.eda.admin.ch/dam/eda/en/documents/das-eda/landeskommunikation/jahresanalyse-image-ch-ausland-2014_EN.pdf).
- Reis, JG. & Farole, T. (2012) *Trade Competitiveness Diagnostic Toolkit*: World Bank Publications.
- Ruijter, E. & Meijer, A. (2016) National Transparency Regimes: Rules or Principles? A Comparative Analysis of the United States and the Netherlands. *International Journal of Public Administration*.
- Savoia, R., Hess, J. & Fischli, N. (2013) *IP: Switzerland remains attractive for IP exploitation (Deloitte)*. Available at: <http://www.internationaltaxreview.com/Article/3167162/IP-Switzerland-remains-attractive-for-IP-exploitation.html>.
- Schlaepfer, RC. & Reppas, R. (2013) *Trends in international investment flows from and to Switzerland (Deloitte)*. Available at: [https://http://www.amcham.ch/publications/downloads/2013/yb/trends\\_in\\_international\\_investment\\_flows.pdf](https://http://www.amcham.ch/publications/downloads/2013/yb/trends_in_international_investment_flows.pdf).
- Schwab, K. (2015) *The Global Competitiveness Report 2015–2016*. Genève : World Economic Forum, 1-385.
- SECO. (2015) *Transparency in commodity trading: international meeting of experts in Switzerland (official press release)*. Available at: <https://http://www.news.admin.ch/message/index.html?lang=en&msg-id=59136>.
- Smarzynska, BK. & Wei, S-J. (2000) *Corruption and Composition of Foreign Direct Investment: Firm-level Evidence*. Cambridge, MA : National Bureau of Economic Research.
- Snieska, V. & Zykiene I. (2015) City Attractiveness for Investment: Characteristics and Underlying Factors. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 213: 48-54.
- The Anholt-GfK Roper Nation Brands Index. (2009) *Report prepared for Switzerland*. Available at: [https://http://www.eda.admin.ch/content/dam/eda/de/documents/das-eda/landeskommunikation/Switzerland\\_2009\\_NBI\\_Report\\_08-31-2009.pdf](https://http://www.eda.admin.ch/content/dam/eda/de/documents/das-eda/landeskommunikation/Switzerland_2009_NBI_Report_08-31-2009.pdf).
- The Boston Consulting Group. (2012) *Multinational Companies in Geneva and Vaud: Growth Engine at Risk!*



- The Good Country Index. (2016) Available at: <http://www.goodcountry.org/overall>.
- TJN. (2015) *Financial Secrecy Index - 2015 Results*. Available at: <http://www.financialsecrecyindex.com/introduction/fsi-2015-results>.
- Département d'État américain. (2011) *Diplomacy in action: Switzerland*. Available at: <http://www.state.gov/documents/organization/227456.pdf>.
- Vuignier, R. (2016) Place Marketing and Place Branding: A Systematic (and Tentatively Exhaustive) Literature Review. *Working Paper de l'IDHEAP 5/2016*.
- Wrage, A. (2015) Ownership Of Privately-Held Companies: Privacy Versus Transparency. *Forbes*.
- Yin, RK. (2012) A (very) Brief Refresher on the Case Study Method. *Applications of Case Study Research*: 3-20.
- Zavattaro, SM. (2014) *Place Branding Through Phases of the Image: Balancing Image and Substance*. Basingstoke : Palgrave Macmillan.
- Zenker, S. and Jacobsen, BP. (2015) *Inter-Regional Place Branding*. Londres : Springer.
- Zhao, JH., Kim, SH. and Du, J. (2003) The Impact of Corruption and Transparency on Foreign Direct Investment: An Empirical Analysis. *MIR: Management International Review* 43: 41-62.