



Image de la Chine dans les milieux d'affaires

Dragon conquérant ou tigre de papier

La première question que se posent les milieux d'affaires à propos de la Chine n'est pas très éloignée de celle du grand public : la Chine est-elle un dragon conquérant ou un tigre en papier ? Généralement ils penchent plutôt vers la première hypothèse, mais la seconde a aussi ses partisans dont le héraut est l'avocat américain d'origine chinoise, Gordon Chang, auteur du fameux *The coming collapse of China*, écrit en 2001. Un autre partisan de cette thèse est Hugo Restall, qui écrit en 2003 en tant qu'éditeur de l'*Asian Wall Street Journal* un article précisément intitulé *Why China is a Paper Tiger*. Son papier est fort intéressant, même et peut-être surtout quand on le lit presque dix ans après. En effet, l'auteur souligne quelques faiblesses de l'économie chinoise : le poids excessif des entreprises d'état développant des tendances monopolistiques, leur collusion avec le système bancaire qui les fait profiter presque exclusivement des crédits obtenus à bas coûts grâce à l'épargne considérable des Chinois et les deux conséquences mortelles ainsi provoquées : la mauvaise utilisation de cette épargne et l'éviction du secteur privé des financements bancaires, qui provoqueront en fin de compte l'effondrement de l'économie chinoise. La surprise provient de ce paradoxe : Restall mène une analyse exacte et justifiée des défauts de l'économie chinoise encore valable aujourd'hui, mais sa prédiction qui lui sert de conclusion ne s'est toujours pas réalisée !

Ce paradoxe résume en grande partie le problème rencontré par les milieux d'affaires en Chine : la difficulté d'utiliser leurs outils habituels d'analyse et de prédiction pour les appliquer à la Chine. Et cette confusion n'est pas levée par les experts.

C'est ainsi que lorsqu'ils s'interrogent sur l'avenir de l'économie chinoise, les données ne leur semblent pas favorables. La Chine a jusqu'à présent fait reposer sa croissance extraordinaire sur deux moteurs puissants : l'exportation et l'investissement. Or le premier voit son avenir s'assombrir : d'une part, la conjoncture internationale n'est pas favorable aux exportations chinoises, et d'autre part les perspectives à long terme sont sombres. En effet, l'augmentation des salaires semble devenue une donnée durable à cause de la diminution, voire de la disparition de l'armée de réserve de main d'œuvre à bas coûts que constituait la population paysanne chinoise : la Chine aurait atteint ce que les économistes appellent le *point de retournement de Lewis* ! Plus généralement, la pyramide des âges chinoise inquiète les économistes qui expliquent la fin du *dividende démographique*, c'est-à-dire de la proportion favorable entre actifs et inactifs en Chine. Désormais, le poids combiné d'une augmentation massive des seniors et de la moindre progression des classes d'âge nées sous la politique de l'enfant unique va rendre la Chine vieille avant d'être riche. Quant à l'investissement, des experts comme



Nouriel Roubini ne cessent d'expliquer qu'un surinvestissement excessif dans un pays se traduit toujours par un retournement violent provoqué par les rendements décroissants d'investissements en réalité pas vraiment utiles !

A ces données objectives s'oppose une réponse subjective : l'impressionnante capacité de la classe dirigeante chinoise à adapter sans cesse sa politique économique, ce qui a permis à la Chine de connaître un taux de croissance inégalé dans le monde sur une période aussi longue et portant sur une population aussi nombreuse. Mais comment faire la synthèse entre des considérations aussi différentes ?

Sur le plan des stratégies d'entreprises, les milieux d'affaires se trouvent placés devant des dilemmes tout aussi difficiles qu'on peut illustrer en revenant à la figure du dragon. Remarquons d'abord que le dragon ne dégage pas la même image en Chine et en Occident : en Chine, si le dragon évoque incontestablement la puissance, celle-ci peut être destructrice comme celle des forces de la nature, tremblements de terre, tempêtes ou inondations mais aussi protectrice comme celle de l'Empereur dont le dragon est le symbole. Pour l'Occident préférant des notions bien tranchées et définies, le dragon est exclusivement le symbole des forces du Mal, émanation du Diable que vainquit Saint Georges armé du signe de la Croix.

Avec le dragon chinois, les milieux d'affaires occidentaux ne savent pas comment se comporter. Très vite, ils ont compris que pour s'ouvrir l'immensité de son marché, il fallait s'entendre avec la Chine. Bien loin est la politique de Palmerston s'imposant sur le marché chinois à coups de canon ! Mais celle-ci reste dans les esprits comme une faute non expiée de l'Occident qui s'attend à une revanche de la Chine et la redoute. Ce qui l'incite à penser que toute proposition d'entente est un piège. Dès les débuts de la politique d'ouverture se répandit la fable de la Poule chinoise qui propose au Cochon occidental de créer une joint-venture dont l'objet serait de vendre des omelettes au jambon !

Très vite se propagent les premières histoires de déconvenues survenues aux sociétés occidentales trop confiantes, trop naïves ou pas suffisamment attentives. En ce qui concerne la France, deux mésaventures sont restées à l'esprit des sociétés françaises : celle de Danone obligée de revendre à bas prix sa part majoritaire dans la société Wahaha et celle de Schneider Electric accusé de vol de propriété intellectuelle par un de ses concurrents chinois. Dans les deux cas, émerge l'idée d'une grande injustice tolérée si ce n'est encouragée par le système chinois par pur nationalisme. L'image de la Chine fut longtemps obscurcie par ces deux cas qui donnèrent l'impression d'un pays partisan et imprévisible. Ces deux affaires ont connu leur épilogue douloureux pour la partie française en 2009. Que s'est-il passé depuis ? Loin de ressasser leur amertume, les deux sociétés françaises ont rebondi sur le marché chinois. Danone s'y développe fortement avec l'alimentation infantile et les boissons *premium*. Quant à Schneider Electric, la Chine est devenue son deuxième marché mondial, derrière les Etats-Unis mais



devant la France ! Ces deux sociétés montrent qu'un revers ou une déconvenue en Chine ne signent pas nécessairement un échec définitif dans ce pays.

La Chine de son côté s'efforce de donner une image rassurante de paix et de stabilité. Mais s'est-elle rendu compte que la signification de ces deux notions était différente selon qu'on s'adressait au grand public ou aux milieux d'affaires ? Même les sociétés allemandes, apparemment gâtées par la Chine n'ont pas hésité à qualifier ouvertement d'agressive l'obligation imposée aux sociétés étrangères de transférer leur technologie pour bénéficier de marchés. Quant à la stabilité, certes les milieux d'affaires apprécient la stabilité politique du pays, mais ils demandent aussi autre chose : la stabilité des politiques et des règles. Combien de sociétés étrangères se plaignent des changements de politiques économiques : un jour, l'investissement étranger est encouragé dans un domaine, le lendemain, il ne l'est plus ! Et il n'est pas rare que certaines mesures aient un effet rétroactif insupportable pour des sociétés européennes. Paix et stabilité certes, mais au sens des entreprises.

Quel symbole la Chine a-t-elle choisi pour transmettre son message au monde ? Le panda ! Or cet animal n'a rien de glorieux : comment la Chine si industrielle, si travailleuse, si volontaire a-t-elle pu se comparer à un panda paresseux, tout juste bon à croquer des bambous du matin jusqu'au soir ? Mais le côté pacifique et touchant de l'animal a paru suffisant pour gommer ses aspects bien moins reluisants !

L'Occident a accepté ce symbolisme mais pour le détourner aussitôt. Il n'a pas fallu longtemps pour que Hollywood transforme le pacifique panda chinois en un *kungfu panda*, remportant un succès mondial, y compris en Chine. Or qu'est-ce qu'un *kungfu panda* ? Dans le vocabulaire de la rhétorique, c'est un oxymore : le rapprochement entre deux notions contradictoires ! La placidité et la lenteur du panda associées à la nervosité et la rapidité du kungfu. Quel aspect faut-il choisir ? On ne le sait. Peut-être faut-il ainsi résumer l'écart entre l'image que veut se donner la Chine et celle qu'en gardent les milieux d'affaires : pacifique et stable pour l'une, contradictoire et imprévisible pour les autres.