



La leçon de Jack Ma

Article écrit par André CHIENG

Pékin, Avril 2015

Du 20 au 22 avril, s'est tenu à Shenyang le China Green Companies Summit qui est en fait le forum annuel du China Entrepreneurs Club, association rassemblant une cinquantaine de chefs d'entreprises privées parmi lesquels figurent quelques-uns des plus célèbres patrons chinois de GUO Guangchang (Fosun) à Jack MA (Alibaba). Le thème de cette session en était *Game changers : creating New Business Value*. Mais très vite, les discussions se sont concentrées sur la notion lancée par LI Keqiang dans son discours annuel devant les deux assemblées en mars : **internet +**. Le Premier Ministre avait parlé de l'environnement compliqué dans lequel se trouvait la Chine dont l'économie affrontait des vents contraires : les difficultés rencontrées à l'export, la nécessité de réduire les investissements domestiques, la recherche d'un développement durable, ... Dans ce contexte assez nuageux, il avait désigné quelques directions de développement prometteuses, dont internet +, sans s'attarder sur son contenu ni sur son fonctionnement. De quoi s'agit-il ? En quoi peut-il redynamiser l'économie chinoise ? Ce fut en fait le thème principal du Green Companies Summit.

Les nombreuses tables rondes consacrées à la santé, à la distribution, l'urbanisation, ... se définirent toutes par rapport à internet+ et plus précisément à deux évolutions majeures baptisées de ces acronymes dont raffolent les Chinois branchés : le O2O et le C2B !

Le O2O (online to offline/ offline to online) intéresse le monde des affaires chinois depuis quelques années. Il décrit toutes ces habitudes d'achat, de plus en plus répandues en Chine, où on recherche sur le net un produit ou un service qu'on ne peut pas ou ne veut pas se procurer en faisant un achat *online*. On doit alors l'acheter *offline*. C'est par exemple la bague de mariage qu'on présélectionne sur le net, mais dont l'achat revêt une telle charge sentimentale qu'on doit voir et toucher l'objet avant de l'acheter. A l'inverse, on peut visiter les boutiques pour trouver un objet qu'on aime et qu'on va acheter *online* auprès du marchand qui offre le meilleur prix ou le meilleur service. Plus récent est l'engouement pour le C2B (client to business), inverse du B2C bien connu. La Chine qui, il y a une génération sortait de l'uniformisation maoïste, est en train de se transformer en paradis de la *personnalisation absolue* ! le C2B signifie que si un consommateur veut un produit qu'il ne trouve pas : des lunettes octogonales ou une glace en forme de crocodile, il doit pouvoir exprimer son souhait et trouver une entreprise qui puisse le lui fournir, à un prix qu'il peut accepter !



Mais internet+ est bien plus qu'une évolution dans les modes de consommation. C'est une véritable révolution par les bouleversements qu'il implique. Michael Yu (New oriental Group, société spécialisée dans l'enseignement) rappelle qu'il y a peu, pour assister à un cours d'un professeur réputé de Harvard, il fallait y être admis, vivre à Boston, payer les frais de scolarité,... ce qui n'était possible qu'à une poignée de privilégiés. Aujourd'hui, grâce aux MOOC, on peut le faire n'importe où, n'importe quand et à un coût dérisoire ! WANG Wenjing, patron de Yongyou (une des principales sociétés de service en informatique chinoises) explique comment internet+ change les rapports de pouvoirs tant au sein de l'entreprise (où les jeunes branchés se montrent plus efficaces que les vieux expérimentés) que dans les rapports entre l'entreprise et ses clients qui prennent désormais le pouvoir. Le pouvoir aux consommateurs ! tel serait le nouveau mot d'ordre du business chinois.

Une des vedettes importantes de ce forum fut la société Xiaomi. Encore inconnue du grand public occidental, Xiaomi vend presque uniquement en Chine mais a réussi à se hisser parmi les quatre plus grands fabricants mondiaux de smartphones grâce à une combinaison réussie de technologies avancées à bas coûts lui permettant de vendre des appareils presque aussi performants que les iPhone d'Apple à un prix bien inférieur et d'une distribution exclusivement par e-commerce, utilisant une communication s'appuyant fortement sur les réseaux sociaux. Or Xiaomi n'existait pas encore en 2010 ! Les Américains l'ont nommée *plus belle start-up non cotée* du monde. LIU De, un de ses dirigeants présents au forum, a résumé l'histoire technologique de ces derniers siècles en quatre révolutions industrielles. On connaît les deux premières. La troisième est celle d'internet sur PC, la quatrième est l'internet mobile. L'internet sur PC a permis d'abolir l'espace : on peut depuis chez soi à Pékin commander un produit fabriqué à Sydney. L'internet mobile a aboli le temps : grâce à un smartphone connecté, on peut le faire n'importe où et n'importe quand !

Mais le clou de ce forum fut le débat qui opposa les deux hommes les plus riches de Chine : WANG Jianlin, patron de Wanda à Jack MA, patron d'Alibaba. On ne pouvait rêver d'une confrontation plus symbolique : le promoteur immobilier de Chine, symbole du *mortier*, face au *click* du fondateur de la société de e-commerce. WANG prit la parole le premier pour parler *transformation* : vous croyez que je suis un promoteur immobilier ? détrompez-vous. Je n'ai pas arrêté de transformer Wanda au fil des ans. Wanda est aujourd'hui un propriétaire de centres commerciaux : on en ouvre plusieurs dizaines par an en Chine et nos visiteurs se chiffrent déjà en milliards d'entrées. Cela nous permet d'être déjà un important acteur d'internet + parce que nous sommes un opérateur de *big data*. Dans quelque temps, nous allons lancer une carte de crédit Wanda et grâce à toutes les données que nous collectons, nous serons le plus efficace et le plus grand émetteur de cartes de crédit de Chine !

Jack MA donna une véritable leçon ! Il commença par une vision de l'histoire et cita les révolutions technologiques au nombre de trois selon lui : les deux révolutions industrielles et la révolution



numérique. Les deux premières ont abouti aux deux guerres mondiales, mais on peut espérer qu'il en sera différemment pour la troisième car les deux premières renforçaient l'importance des matières premières et de l'énergie, charbon puis pétrole, tandis que la troisième met l'accent sur l'intelligence. Or on ne conquiert pas les talents par la guerre. Cette révolution implique des changements de mentalité profonds. Il remarque que tout le monde parle d'internet + et de O2O, mais beaucoup d'industriels classiques veulent utiliser internet comme un instrument sans changer de mentalité. Cela ne marchera pas. Et d'utiliser cette métaphore : sur terre, il y a des tanks et dans le ciel il y a des avions. Mais ce n'est pas en ajoutant des ailes à un tank qu'on le transformera en avion ! WANG Jianlin ne perdit pas la face pour autant : il fit remarquer que les avions décollent toujours du sol et finissent par y revenir !

Au-delà de ces joutes oratoires, la leçon de fond qu'on tire de ces journées est un consensus : la Chine ne relancera son économie que si elle devient un champion d'internet+. Mais comment y arriver ? peut-on transformer les entreprises existantes comme le suggère WANG Jianlin ou procéder à une révolution schumpéterienne de destruction créatrice ? Faut-il anéantir ce qui marche selon des mentalités anciennes pour rebâtir un monde nouveau incertain avec des mentalités nouvelles ? qui osera donner cet ordre ?

Les risques sont considérables et la plupart reculeront devant leur énormité, mais les tanks ailés de Jack MA hanteront longtemps les esprits.