

La Chine se libéralise, est-ce une bonne nouvelle ?

par

■ **Victor Mabillet et Arthur Neveu** ■

Ingénieurs des mines,
auteurs d'un mémoire sur l'ouverture de la Chine à la concurrence

En bref

Alors qu'elles étaient les bienvenues pour favoriser son développement industriel dans les années 2000, les entreprises occidentales connaissent désormais de plus en plus de difficultés pour pénétrer le marché chinois. Les industriels interrogés par Victor Mabillet et Arthur Neveu décrivent une nouvelle phase, loin de l'image d'une Chine qui développe des champions nationaux en leur réservant le marché intérieur avec un protectionnisme agressif. En effet, dans beaucoup de secteurs, la Chine a atteint la même maturité industrielle que les entreprises occidentales. Pour continuer à se développer, elle n'a aujourd'hui plus besoin de mesures protectionnistes et, au contraire, cherche à normaliser son économie et à intégrer pleinement le multilatéralisme mondial. Ses champions nationaux ont besoin d'un cadre compétitif propice aux innovations plutôt que d'un blocage de la concurrence par le gouvernement. Pour autant, cette ouverture ne rend pas le marché chinois plus facile d'accès pour des entreprises françaises...

Compte rendu rédigé par Pascal Lefebvre

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse les comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

Séminaire organisé grâce aux parrains de l'École de Paris du management :

Algoé¹ • Chaire Futurs de l'industrie et du travail • Chaire Mines urbaines • Danone • EDF • Else & Bang • ENGIE • Executive Master – École polytechnique • Fabernovel • Groupe BPCE • Groupe OCP • GRTgaz • IdVectoR² • IPAG Business School • L'Oréal • La Fabrique de l'industrie • MINES ParisTech • RATP • Syndicat des entreprises de l'économie numérique et des technologies nouvelles³ • université Mohammed VI Polytechnique • UIMM • Vlios¹

1. pour le séminaire Vie des affaires / 2. pour le séminaire Management de l'innovation / 3. pour le séminaire Transformations numériques

Victor MABILILLE : Dans le cadre de notre mémoire de fin d'études au Corps des Mines, nous nous sommes interrogés sur le retour du protectionnisme dans le monde, en particulier depuis l'élection du président Trump aux États-Unis, qui accuse certains États, au premier rang desquels la Chine, de tricher avec les règles du commerce international. Nous avons donc voulu savoir dans quelle mesure ce revirement pouvait impacter la vie des entreprises françaises. En rencontrant des industriels concernés par cette remise en cause des principes fondamentaux de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), nous avons constaté que leur vision de la Chine, considérée comme "l'usine du monde" depuis plusieurs décennies, avait, elle aussi, profondément évolué. En effet, depuis quelques années, ce pays s'est considérablement libéralisé sur le plan économique. La question est alors de savoir si c'est une bonne nouvelle pour nos entreprises.

Il y a un siècle, la Chine était tombée dans une situation de dominée quasi totale, du fait des "traités inégaux" imposés par les Occidentaux au sortir des guerres de l'Opium. Après une guerre civile ravageuse elle a retrouvé, sous le règne de Mao Zedong, son indépendance politique, mais est demeurée un pays peu industrialisé avec une économie très en retard. Aujourd'hui, la situation a radicalement changé et le Global Times of China peut fièrement affirmer que : « *La crise de la Covid-19 met en lumière toutes les failles et faiblesses accumulées par l'Occident. L'épuisement de sa capacité à diriger la globalisation est désormais évident. Aujourd'hui, émerge une force de globalisation clairement constructive, imprégnée des caractéristiques chinoises.* »

Quarante ans après être sortie de sa révolution Culturelle fratricide, c'est désormais la Chine qui vient en aide aux pays européens, en envoyant par exemple des experts médicaux en Italie pour l'aider à affronter la crise sanitaire ou en rachetant le port autonome du Pirée en Grèce.

La nouvelle économie chinoise

Arthur NEVEU : La libéralisation de l'économie chinoise a commencé dans les années 1980, sous l'impulsion de Deng Xiaoping, numéro un de la République populaire de 1978 à 1992. Ce fut l'ère du socialisme de marché en Chine. Passant outre la doxa communiste, Deng Xiaoping affirmait : « *Peu importe qu'un chat soit noir ou blanc, s'il attrape la souris, c'est un bon chat.* » Pour la première fois en Chine, des dirigeants montraient ainsi que leur priorité n'était plus l'idéologie, mais le développement du pays.

En 2001, sous la présidence de Hu Jintao, la Chine a rejoint l'OMC, franchissant ainsi une nouvelle marche. Le but affiché était très clair : il s'agissait d'inviter les entreprises étrangères à s'installer en Chine, celle-ci ayant parfaitement compris qu'elle avait tout intérêt à lancer son développement économique en devenant "l'atelier du monde" grâce à une main-d'œuvre docile, bien formée et bon marché. Cette vision, pertinente dans les années 2000, a entraîné des délocalisations massives d'entreprises occidentales vers la Chine, accompagnées de transferts de technologies non moins massifs, imposés par le gouvernement chinois comme condition à leur implantation. Le moteur de la phase de développement des entreprises chinoises a donc été une "économie de copie", visant en particulier les méthodes de production et de management occidentales.

Depuis 2013 et l'arrivée au pouvoir de Xi Jinping, une nouvelle période s'est ouverte, marquée par l'affirmation du pays à l'international ainsi que par le développement de champions industriels. Aujourd'hui, ce ne sont plus les entreprises étrangères qui assurent la majeure partie de la production en Chine, mais des entreprises locales indépendantes, qui s'affranchissent de nos technologies en développant les leurs – ces dernières n'ayant plus rien à envier aux nôtres, voire les surpassant.

En parallèle, s'est développée une classe moyenne aisée, désireuse de vivre selon les standards occidentaux, ce qui change la donne pour nos entreprises. Si, naguère, elles venaient en Chine profiter d'une main-d'œuvre à bas coût, elles y viennent désormais pour bénéficier des possibilités d'un large marché mature.

Quelques chiffres

Plus qu'un pays, la Chine est un continent dont la population globale est trois fois plus importante que celle de l'Europe – deux fois plus si l'on met de côté sa population rurale. Elle affiche par ailleurs un dynamisme que l'on ne retrouve nulle part ailleurs. Si les deux plus grandes villes au monde sont Delhi (en Inde) et Shanghai (en Chine), cette dernière est de loin celle qui affiche le plus fort taux de développement.

Par ailleurs, si les courbes de croissance du PIB aux États-Unis et en Europe sont, selon la Banque mondiale, quasiment parallèles depuis 1990, celle de la Chine, partie d'un niveau insignifiant à cette époque, les a dépassées depuis 2018. De son côté, une étude du think tank américain Brookings Institution montre que, parmi les 25 villes mondiales affichant la plus forte croissance, mesurée selon de multiples critères, 13 sont chinoises.

Pour une entreprise désireuse de s'y implanter, les atouts de la Chine – tels qu'ils ressortent de nos entretiens avec les dirigeants que nous avons rencontrés – sont désormais : la taille de sa population, de plus en plus riche et désireuse de consommer; la qualité de son capital humain, bien formé et compétent; et l'adoption massive des nouvelles technologies, domaine avec lequel les Chinois, beaucoup plus connectés que les Occidentaux, ont l'habitude de vivre quotidiennement.

Aujourd'hui, il nous faut donc voir la Chine comme un pays en croissance continue et comme un marché pleinement développé, parfaitement intégré à l'économie mondiale. Nous devons oublier les clichés dépassés la décrivant comme une usine du monde à bon marché, comme nous avons dû naguère revoir nos préjugés sur le Japon des années 1970, puis la Corée des années 1990.

Deux types de secteurs développés

En Chine, cohabitent deux systèmes parallèles fonctionnant de façons différentes, en particulier en ce qui touche à l'organisation de la concurrence.

D'un côté, nous trouvons le capitalisme d'État, celui des industries lourdes qui ont acquis leurs technologies par l'intermédiaire du dispositif légal des joint-ventures. Ce dispositif impose aux entreprises occidentales souhaitant s'implanter dans le pays de s'associer à un partenaire chinois, comme ce fut le cas pour Peugeot ou Alstom. Par ce biais, les partenaires chinois ont pu copier aussi bien les propriétés intellectuelles des Occidentaux que leurs méthodes de management, qu'ils ont ensuite déployées dans leurs entreprises, en étant, pour ce faire, largement soutenus par les aides publiques. Ces entreprises, désormais matures, dépendent cependant toujours beaucoup des subventions généreuses de l'État et, en leur sein, perdure une forte empreinte du Parti communiste chinois.

De l'autre côté, nous trouvons des entreprises technologiques innovantes – au premier rang desquelles se trouvent les BATX¹ – qui se développent dans des écosystèmes n'ayant rien à envier à la Silicon Valley et qui se sont imposées grâce au blocage de l'accès à la Chine aux entreprises étrangères potentiellement concurrentes. Ainsi, le gouvernement chinois a posé, pour s'implanter sur son territoire, des conditions tellement inacceptables à Google que ses services y sont devenus inaccessibles, ce qui a largement contribué au développement de Baidu, le moteur de recherche concurrent local.

Un autre exemple typique est celui du secteur des batteries, qui constituent jusqu'au tiers du prix d'un véhicule électrique. L'État chinois accordait une forte subvention aux particuliers pour l'achat d'un tel véhicule à condition que la batterie soit d'origine chinoise. Cette mesure a évidemment dopé ce secteur et favorisé le développement de start-up innovantes. Aujourd'hui, la Chine fournit 90% des batteries du marché mondial. Les entreprises chinoises concernées étant dorénavant en situation de quasi-monopole, cette subvention, très généreuse à l'origine, a été abandonnée en 2020.

1. Baidu, Alibaba, Tencent, Xiaomi – équivalents chinois des GAFA.