

À LA UNE

ENTRE NAÏVETÉ ET PROTECTIONNISME, COMMENT RÉAGIR
FACE À LA MULTIPLICATION DES INVESTISSEMENTS
EN PROVENANCE DE L'EMPIRE DU MILIEU ?

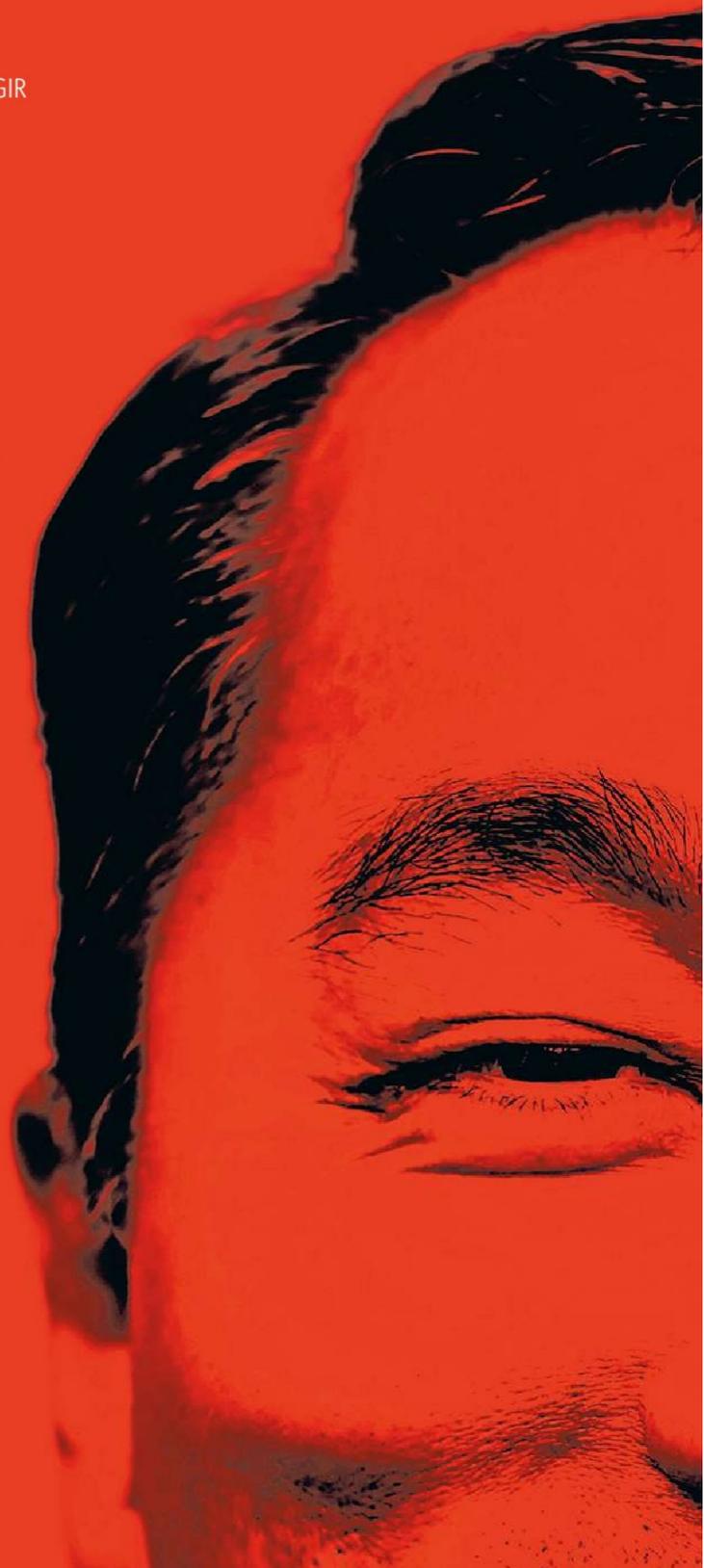
Votre prochain patron sera-t-il chinois ?

Ces dernières années, les entreprises chinoises ont massivement investi en Europe. Cette liste d'achats comprend beaucoup d'actifs stratégiques, que ce soient des entreprises technologiques ou des infrastructures. Face à cette vague, l'Europe a du mal à mettre en place un « protectionnisme intelligent ».

PIERRE-HENRI THOMAS

GETTY IMAGES

28 9 MAI 2019 WWW.TRENDS.BE





H

oméric de Sarthe a passé sept ans en Chine. Il a été consultant pour le groupe Areva et pour Dragonfly. Il y a également lancé Soscha App, une application de réseau social. Denis Jacquet, lui, est entrepreneur, fondateur du mouvement Day One (le « Davos du numérique ») et préside

Parrainer la croissance, une association française d'aide aux PME. Le duo a publié voici quelques semaines un ouvrage au titre provocateur : *Pourquoi votre prochain patron sera chinois*.

Un titre qui capte bien l'air du temps : on n'a jamais autant parlé de la politique de développement de l'empire du Milieu, de sa formidable croissance, de la rapidité avec laquelle l'économie chinoise a pu bâtir des géants des télécoms et du numériques, tels Huawei, ZTE, Tencent, Alibaba, etc., et de la menace que les investissements chinois feraient peser sur notre développement économique, voire sur notre sécurité.

Entre 2007 et 2017, le nombre d'entreprises européennes contrôlées par la Chine et ses places offshore est passé de 5.000 à 28.000.



Il faut d'abord remettre l'église au milieu du village : sur le stock de 6.300 milliards d'euros d'investissements étrangers placé dans l'Union européenne, les quatre cinquièmes proviennent d'investissements américains, canadiens, suisses, norvégiens, japonais et australiens. Il reste que ces dernières années, la Chine a fait davantage que montrer le bout de son nez : entre 2007 et 2017, le nombre d'en-

treprises européennes contrôlées par la Chine et ses places offshore (Hong Kong et Macao) est passé de 5.000 à 28.000 selon les chiffres de la Commission européenne. Aujourd'hui, dans l'ensemble des entreprises européennes contrôlées par l'étranger, une sur 10 est sous pavillon chinois.

A l'échelle belge, le constat est identique : Wallonia.be vient de publier ses statistiques et, sur les 1.143 millions d'euros investis en Région wallonne l'an dernier (représentant 2.743 emplois), 200 millions provenaient d'investisseurs chinois, soit presque autant que les Etats-Unis, premier investisseur dans le sud du pays avec 260 millions d'euros. ➤

À LA UNE

Mais si les Etats-Unis, le Japon et l'Australie sont des investisseurs historiques en Europe, « aucun d'eux n'a les moyens de la Chine », affirme Homéric de Sarthe. « Certes, continue-t-il, les grandes entreprises occidentales disposent de moyens considérables, mais elles agissent individuellement, contrairement aux entreprises chinoises qui ont toutes un lien – financier, relationnel ou stratégique – avec l'Etat chinois. L'ensemble des entreprises chinoises suivent la direction imprimée par l'Etat, qui décide ce qui est stratégique et ce qui ne l'est pas. » En résumé, « la Chine est gérée comme une vaste entreprise de 1,5 milliard d'employés », conclut-il.

C'est ce qui la rend efficace. Mais c'est aussi ce qui, dans nos pays, peut faire peur car certaines stratégies chinoises visent clairement à accaparer des actifs stratégiques dans l'énergie, les infrastructures, les technologies de pointe, etc.

« Vous vous réveillez un peu tard »

« Nous avons choisi un titre provocateur parce que nous voulons alerter l'opinion, affirme Denis Jacquet. Nous avons l'impression que les décideurs européens ne découvrent la Chine que depuis deux ans, alors que le pays se prépare depuis longtemps. Ses objectifs ne sont pas cachés : ils sont clairement expliqués dans les plans quinquennaux. Notre message est de dire : vous vous réveillez un peu tard. »

Il a en effet fallu que le groupe chinois Midea achète pour 4,5 milliards d'euros le champion allemand des robots industriels Kuka, en 2016, pour que l'Europe se réveille et que Berlin mette en place un dispositif anti-OPA censé protéger les actifs stratégiques. Le dispositif fonctionne désormais. L'an dernier, le groupe chinois Yantai Taihai a voulu mettre la main sur Leifeld Metal Spinning, autre joyau de la robotique allemande. Il en a été empêché par le gouvernement allemand.

L'année 2016 a également été charnière chez nous : State Grid, le grand réseau chinois d'électricité, a voulu prendre une part de



« La Chine est gérée comme une vaste entreprise de 1,5 milliard d'employés. »
Homéric de Sarthe

14% d'Eandis, l'entreprise publique flamande de distribution de gaz et d'électricité. Mais State Grid en a finalement été empêché parce que des politiques avaient été sensibilisés par une note de la Sûreté de l'Etat qui appelait à la prudence dans ce type d'opération.

Cela n'empêche pas la Chine, qui contrôle désormais un dixième des capacités portuaires européennes, d'avoir placé ses pions. Elle a, entre autres, racheté le port du Pirée, l'aéroport de Toulouse, a pris 24% du principal producteur d'électricité portugais... Chez nous, le groupe Cosco possède 85% du terminal de containers de Zeebrugge. Yinyi a acquis le spécialiste des transmissions Punch Powertrain et la Chine a installé dans le parc scientifique de Louvain-la-Neuve le premier incubateur chinois d'entreprises *high tech* en Europe, le China-Belgium Technology Center. Et puis, dans le domaine financier, on se rappelle qu'en son temps, l'assureur Ping An avait acquis, pour son malheur, un bloc d'actions Fortis et que, plus récemment, le groupe Anbang avait acheté Fidea et Nagelmackers. Mais Anbang, en difficulté et placé sous tutelle des autorités chinoises, vient de revendre Fidea à La Baloise.

La Chine tire les leçons de l'histoire

L'objectif chinois est-il simplement de développer le commerce international dans le but de faire prospérer sa propre économie? Ou est-il plus large? La Chine voudrait-elle devenir un Etat-civilisation cherchant à imposer son modèle politique?



ZEEBRUGGE
Le terminal de containers du port est désormais contrôlé par Cosco, une entreprise chinoise.

« C'est la question que se posent beaucoup de gens. Et je crois que la réponse est une combinaison des deux, répond Matt Ferchen, chercheur au Carnegie-Tsinghua Center for Global Policy, une plateforme de recherche réunissant des experts à la fois chinois et occidentaux. La Chine ne désire pas imposer un empire communiste mondial ou la culture chinoise au monde entier. Et pourtant, les acquisitions en Europe, en Afrique ou en Amérique latine, ainsi que les actions de la Chine à l'international, témoignent d'une stratégie d'expansion. »

S'étendre, donc, sans volonté de conquête... Une attitude qui peut paraître paradoxale mais dont l'explication est à chercher dans l'histoire. La Chine est encore fortement marquée par les exactions perpétrées par les armées occidentales au 19^e siècle (les guerres de l'opium, l'incendie du Palais d'Été à Pékin par les Français et les Britanniques, les concessions qui lui ont été imposées de force). « La Chine ne désire pas reproduire les erreurs du passé, explique Homéric de Sarthe. Aujourd'hui, elle prépare, investit, contrôle, attire des talents étrangers pour assurer le développement de son économie. »

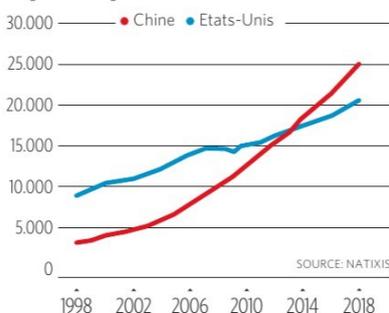
Car ces investissements sont aussi dictés par le changement de modèle de l'économie chinoise (voir graphiques ci-contre). Cette économie est menacée par le vieillissement de sa population et par la baisse de la productivité par tête, alors que le développement de la classe moyenne et des habitudes de consommation a pour conséquence que la balance courante chinoise, fortement excédentaire jusqu'en 2016, devrait retomber à l'équilibre cette année (et pourrait même être légèrement négative l'an prochain). Et les réserves de devises, certes toujours imposantes, commencent à se réduire. Pour retrouver l'équilibre, la Chine a donc besoin d'investir ailleurs, mais ses moyens ne sont pas illimités et, après avoir investi des montants record voici deux ou trois ans, l'effort est moins soutenu. Mais il reste important.



L'ESOUFFLEMENT CHINOIS ET SES CONSÉQUENCES

1 La Chine est devenue la première économie mondiale...

PIB en milliards de dollars, en parité de pouvoir d'achat



2 ...mais sa croissance ralentit

Croissance du PIB en volume (en %)



3 ...notamment pour une raison démographique

Taux de croissance de la population chinoise âgée de 20 à 60 ans (en %)



4 ...du coup la balance courante de la Chine n'est plus excédentaire...

Balance courante de la Chine, en % du PIB



5 ... ses réserves de change diminuent...

Niveau des réserves de change (en milliards de dollars)



6 ... et les investissements chinois à l'étranger sont moins soutenus

Montants en milliards de dollars des investissements directs chinois à l'étranger



L'Europe réduite à des chaînes de montage

« Les Chinois consomment beaucoup, explique Homéric de Sarthe. Ils ont donc besoin d'un approvisionnement sécurisé de matières premières, de biens et de services qu'ils achètent en dehors de leurs

frontières. Et pour rééquilibrer ces échanges, la Chine réalise d'importants investissements directs à l'étranger. »

« Le problème n'est pas que l'investissement soit chinois, explique Eric-André Martin, expert auprès de l'Ifri (Institut français des relations internatio- ➤

À LA UNE

nales). Il est que, dans de nombreux cas, les investissements, en particulier dans le domaine technologique, sont conduits par des entreprises qui bénéficient de fortes subventions publiques et face auxquelles aucune entreprise européenne n'est capable de renchérir.»

La Chine met en effet en œuvre une stratégie, baptisée « China Manufacturing 2025 », pour assurer sa suprématie dans la nouvelle révolution technologique qui est en cours. « Ce n'est pas anodin, s'inquiète Eric-André Martin. L'enjeu est la répartition de la valeur ajoutée dans les futurs produits et chaînes de valeurs. Prenons l'exemple de l'industrie automobile qui nous touche particulièrement en Europe. La voiture du futur sera un véhicule qui sera souvent à conduite autonome et qui aura besoin de batteries. Ces batteries seront fabriquées majoritairement en Chine et les systèmes de guidage seront majoritairement fabriqués aux Etats-Unis. Si nous n'y prenons garde, la majorité de la valeur ajoutée de ce véhicule de demain sera donc produite à l'étranger et l'Europe sera réduite à des chaînes de montage. »

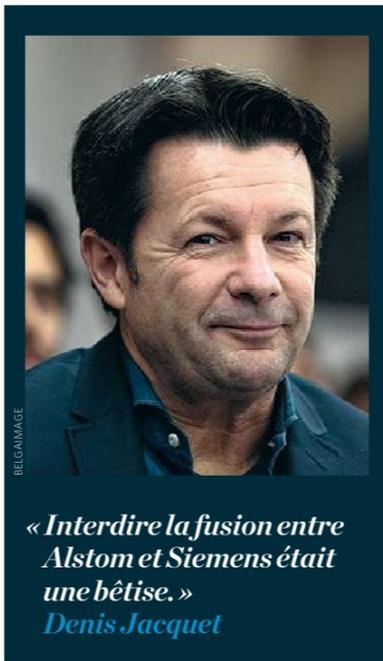
La diplomatie de l'endettement... et ses limites

A côté de cette politique axée sur le leadership technologique, une autre stratégie mise en place par Pékin pour étendre son influence est ce que certains ont appelé la diplomatie du piège de l'endettement (*debt trap diplomacy*). « Une appellation née avec le dossier sri-lankais », observe Matt Ferchen, .

En 2007, le président sri-lankais Rajapaksa décide de construire un port à Hambantota, son fief, même si les études démontrent la non rentabilité du projet. La Chine débloque en 2010 une ligne de crédit de 300 millions de dollars à condition qu'une entreprise chinoise, China Harbour, s'occupe du projet. Le Sri Lanka continue de puiser dans l'argent chinois mais Rajapaksa perd les élections en 2015. Et le nouveau président, Maithripala Sirisena, se trouve face à une facture colossale de 12 milliards de dollars, dont 5 milliards à l'égard de la Chine. Pour la rembourser, il se voit contraint de céder à Pékin le port de Hambantota et 6.000 hectares de terrains environnants pour 99 ans. C'est ainsi que le pré-

sident chinois Xi Jinping s'est adjugé une concession très importante sur la route de la soie, ce projet de route commerciale à la fois maritime et terrestre qui doit acheminer rapidement les marchandises chinoises en Orient et en Europe, et rapatrier en Chine les produits dont le pays a besoin.

Cette diplomatie de l'endettement a toutefois ses limites. Matt Ferchen a analysé en profondeur le projet de train à grande vitesse reliant la Hongrie et la Serbie. Un projet phare en Europe centrale qui consiste en un financement de 3 milliards de dollars par la Banque chinoise d'import-export pour faire construire, par des entreprises chinoises, 350 kilomètres de voies entre Budapest et Belgrade. Cette réalisation devait témoigner des avantages de faire partie du groupe « 16+1 », réunissant la Chine et les pays d'Europe centrale. « Mais aujourd'hui, les critiques se multiplient au sein même des deux pays concernés », observe Matt Ferchen. Ce contrat n'est pas compétitif par rapport à un investissement direct étranger ou à un financement européen. Et le chercheur américain note que le projet, qui a démarré voici cinq ans, « a remarquablement peu progressé ». « La Chine semble d'ailleurs revoir sa politique », ajoute-t-il.



« Interdire la fusion entre Alstom et Siemens était une bêtise. »
Denis Jacquet



TOULOUSE-BLAGNAC
Le rachat de l'aéroport par les Chinois a doublé l'activité des commerces et des entreprises qui y sont liés.

Un filtrage européen... en 2020

Face à cette vague d'investissements et à la menace de se voir piller certains secteurs de pointe, l'Union européenne a fini par s'inquiéter.

« Depuis le Traité de Lisbonne (2009), les investissements étrangers, faisant partie de la politique commerciale, ne relèvent plus d'une compétence nationale mais européenne, rappelle Cind Du Bois, professeur d'économie à l'École royale militaire dans une note rédigée pour (*le think tank*) Itinera. (...) Les mouvements de capitaux, et donc les investissements étrangers, ne peuvent en effet être limités que s'ils menacent la sécurité publique. »

Le 13 septembre 2017, lors de son discours sur l'état de l'Union, le président de la Commission, Jean-Claude Juncker, lance donc la contre-attaque. « Laissez-moi le dire une fois pour toutes : nous ne sommes pas des partisans naïfs du libre-échange, assène-t-il. L'Europe doit toujours défendre ses intérêts stratégiques. C'est pourquoi nous proposons aujourd'hui un nouveau cadre européen pour le filtrage des investissements. »

Ce mécanisme de filtrage des investissements est entré en vigueur en avril mais ne sera réellement opérationnel que l'an prochain. Et encore ! Le filtre est très lâche : la Commission pourra



Il n'est pas dans l'intérêt de la Chine de dominer pour dominer. Même dans les entreprises qu'ils rachètent, les Chinois ne mettent pas en place un patron de leur nationalité.

remettre un avis, non contraignant, sur un projet d'investissement et les Etats membres pourront demander à un autre Etat membre des informations sur une opération qui pourrait menacer leurs intérêts vitaux.

L'efficacité du filtre repose donc toujours sur les décisions de chaque Etat d'accepter ou non un investissement étranger sur leur sol. Or, aujourd'hui, seuls 14 pays européens disposent déjà de ce type de « filtre » permettant d'empêcher un investissement préjudiciable à leurs intérêts stratégiques. La Belgique fédérale n'en fait pas encore partie, même si la Flandre a, depuis l'an dernier, mis sur pied un dispositif qui empêche un investissement étranger dans une entreprise sous le contrôle de la Région.

« Pragmatiques et bienveillants »

Il faut toutefois se garder de noircir le tableau. Certains investissements posent des questions stratégiques. D'autres posent des questions d'efficacité. Mais beaucoup d'autres encore sont très profitables aux pays qui les accueillent. Des écoles de commerce, comme HEC Liège (lire ci-après « HEC Liège se tourne vers la Chine »), multiplient d'ailleurs les pro-

grammes d'échanges avec les grandes écoles chinoises.

Homéric de Sarthe veut faire un sort aux clichés que nous véhiculons encore trop souvent sur le pays et ses habitants. « Ces investissements, dit-il, apportent des affaires et de l'emploi. Le rachat de l'aéroport de Toulouse a doublé l'activité des commerces et des entreprises qui y sont liés. Et la culture chinoise des affaires est pragmatique et bienveillante, contrairement à celle des Anglo-Saxons qui sont plutôt des 'tueurs'. La Chine veut la paix, et elle veut une Europe stable et forte parce que c'est dans son intérêt d'avoir un partenaire commercial stable et fort. » C'est d'ailleurs le message que voulait faire passer l'ambassadeur de Chine en Belgique lorsque nous l'avons rencontré (lire « Trends Tendances » du 25 avril). Il n'est pas dans l'intérêt chinois de voir les peuples européens se replier sur eux-mêmes et céder aux sirènes populistes.

Il n'est pas non plus dans leur intérêt de dominer pour dominer. Même dans les entreprises qu'ils rachètent, les Chinois ne mettent pas en place un patron chinois. Conscients des différences culturelles, « ils préfèrent instal-

ler quelqu'un dans l'ombre, en général un contrôleur financier qui s'assure que les grandes décisions sont réalisées dans l'intérêt de la Chine », explique Denis Jacquet. « Demain, poursuit Homéric de Sarthe, vous n'aurez donc pas de patrons chinois. Mais vos patrons, eux, en auront peut-être un. »

L'Europe, l'idiot du village ?

On le voit, c'est moins l'importance des investissements chinois que l'absence de stratégie industrielle et de réaction de l'Europe qui pose problème.

« Aujourd'hui, note Denis Jacquet, la plus grande entreprise de BTP au monde est chinoise. Il y a trois ans, elle n'avait pas encore un seul chantier à l'extérieur du pays. Il faut donc laisser les champions européens se créer. Interdire la fusion entre Alstom et Siemens était une bêtise. »

« Les Européens sont les champions de la vertu du monde libre et du marché libre mais, ailleurs, personne ne joue le jeu, poursuit-il. Ni en Chine, ni aux Etats-Unis, ni en Russie. La Russie a interdit Google, la Chine a interdit Facebook et éliminé Uber. Même à l'intérieur de l'Union européenne, on ne joue pas le jeu : essayez, en tant qu'entreprise française ou italienne, de remporter un appel d'offres en Allemagne... Il ne faut pas être l'idiot du village et être le seul à accepter les règles que les autres ne respectent pas ! »

Et Denis Jacquet poursuit : « Je ne dis pas qu'il faut copier les règles des régimes autoritaires. Mais, par exemple, au lieu d'avoir Google sur notre PC, pourquoi ne met-on pas Qwant, un moteur de recherche franco-allemand ? Il pourrait alors avoir 40 % du marché de 27 pays européens et nous aurions un acteur au rayonnement mondial dont nous serions très fiers. Ce n'est pas interdire les autres mais privilégier des acteurs locaux... au moins le temps qu'ils deviennent suffisamment forts pour se débrouiller seuls. C'est cela, un protectionnisme intelligent », conclut-il. ☺



« Pourquoi votre prochain patron sera chinois », Homéric de Sarthe et Denis Jacquet, coll. L'Instant qui suit, éd. Eyrolles/Fondation Manpowergroup, 2019, 220 p., 14 euros.

À LA UNE



Wilfried Niessen
(HEC Liège)

ENSEIGNEMENT

HEC Liège se tourne vers la Chine

Les liens économiques entre la Chine et la Belgique ne se tissent pas seulement au niveau des investissements, mais aussi de l'enseignement. **PIERRE-HENRI THOMAS**

Pour les écoles de commerce aussi, il est désormais impossible d'ignorer une économie qui vise la première place mondiale. HEC Liège, l'école de gestion de l'université de Liège, noue ainsi depuis sept ans des liens de plus en plus étroits avec l'empire du Milieu.

« C'est une obligation pour les étudiants d'avoir une expérience internationale dans leur cursus et de partir à l'étranger, que cela soit sous forme de séjours d'un semestre, d'une année ou de stages dans une entreprise à l'international, explique Wilfried Niessen, directeur général et doyen de l'école de gestion liégeoise. Le monde est global et nous ne pouvons pas prétendre former des gestionnaires si nous n'arrivons pas à frotter nos étudiants à des cultures différentes. Nous avons donc très vite travaillé avec Wallonie-Bruxelles International et l'Awex pour développer des formations à l'étranger et accueillir de plus en plus d'étudiants asiatiques chez nous. »

En 2012, avec l'aide de l'Awex, HEC Liège bâtit en effet des partenariats avec

des instituts de formation professionnelle afin de dispenser des formations à des cadres asiatiques. « Ce sont des cours en anglais, traduits ensuite en chinois et qui adoptent la forme d'un e-book, précise Wilfried Niessen. Nous avons, via notre réseau de partenaires, une présence dans

« On peut constater des différences en matière d'apprentissage. »
Wilfried Niessen

une dizaine de villes d'Asie du Sud-Est, la plupart en Chine continentale (Shanghai, Pékin, Shenzhen, etc.), dans lesquelles des cadres chinois suivent des formations *executive* de HEC Liège. Ces formations se terminent toujours par un séminaire et sont suivies par 500 cadres par an en Chine, à Hong Kong, Taiwan et au Myanmar. »

Des dizaines de « doubles bacheliers »

Et puis, il y a les échanges. HEC Liège a également conclu des accords avec

trois universités chinoises (à Shenzhen, Pékin et Xian) afin de former des « doubles bacheliers » : des étudiants chinois qui commencent leur cycle en Chine, le terminent à Liège et reçoivent un diplôme des deux institutions. Souvent, ils restent une année supplémentaire en Belgique afin d'y suivre un master. Actuellement, la Cité ardente accueille ainsi une cinquantaine d'étudiants chinois.

« Le but, explique Wilfried Niessen, est de leur dispenser une formation générale en management, de les former aux deux cultures et de partager les expériences de management chinoises et européennes. » Car il y a des différences culturelles importantes. « Dans les groupes de simulation d'entreprises où se mélangent des étudiants belges et chinois, on peut constater des différences en matière d'apprentissage, précise le doyen de HEC Liège. L'Européen est capable d'ignorer certains détails pour prendre une décision. Le Chinois est plus inquiet s'il manque le moindre élément de réponse à une question détaillée. La culture de négociation est également très différente entre les deux continents. »

Plusieurs cadres chinois travaillent déjà pour des entreprises en Europe. « Mais avec l'arrivée d'Alibaba, les étudiants chinois qui sortiront de HEC Liège dans un an et demi pourront rester en Belgique. C'est un atout pour la région », souligne Wilfried Niessen.

Y a-t-il aussi des étudiants liégeois en Chine ? Oui, répond le doyen. Mais la plupart effectuent des séjours courts, lors d'universités d'été par exemple. Ils ne sont actuellement que quatre à être partis pour un an dans une université chinoise. C'est trop peu pour Wilfried Niessen, bien décidé à augmenter ces échanges à l'avenir. « Il faut développer cette expérience, mais il y a encore l'obstacle de la langue : il n'existe pas assez de cours en anglais dans des universités chinoises. Et nos étudiants ont parfois des peurs culturelles qu'ils doivent surmonter. Nous travaillons sur cela aussi : ULiège dispose d'un Institut Confucius qui promeut la culture chinoise et, désormais, dès la deuxième année de bachelier, nos étudiants peuvent prendre le chinois comme cours à option. » ©