



**HAUTES ÉTUDES
INTERNATIONALES**

Comprendre. Débattre. Agir.



GERAC

Groupe d'études et de recherche
sur l'Asie contemporaine

TRAVAUX ET RECHERCHES DU GÉRAC

Working paper

Les transformations des produits Made in China et les défis pour les entreprises occidentales

Julie Pichon

Diplômée du MBA en gestion internationale
depuis novembre 2016

Université Laval, Québec, Canada

L'auteur peut être contactée à l'adresse suivante :

julie.pichon.1@ulaval.ca

Ce travail a été supervisé par monsieur Zhan Su, professeur de stratégie et de management à la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval et titulaire de la Chaire Stephen A.-Jarislowsky en gestion des affaires internationales. Monsieur Su est également membre du GÉRAC.

Ce document peut faire l'objet, après l'approbation par la direction du GÉRAC, d'une publication dans un ouvrage ou une revue. Tous les travaux et recherches du GÉRAC n'engagent que leurs auteurs et ne sont en aucune façon le reflet d'une politique ou d'une perspective privilégiée par le GÉRAC et par l'Institut québécois des hautes études internationales.

Il convient de citer le document de la façon suivante :

Julie Pichon, « Les transformations des produits Made in China et les défis pour les entreprises occidentales », https://www.gerac.hei.ulaval.ca/sites/gerac.hei.ulaval.ca/files/julie_pichon.pdf, page.

Les transformations des produits Made in China et les défis pour les entreprises occidentales

Julie Pichon

MBA en gestion internationale

Faculté des sciences de l'administration, Université Laval

Introduction

La Chine fut qualifiée d'« usine du monde » en raison de l'abondance des produits portant le label « Made in China », ou « fabriqué en Chine », dans le monde. Ces produits sont traditionnellement les issus de l'industrie manufacturière du textile, du jouet, de l'électronique et plus récemment de l'automobile. Depuis 2013, la Chine est la première puissance commerciale au monde (Lemoine et Ūnal, 2015). Cependant, les entreprises chinoises n'ont profité que partiellement de la division internationale de la production manufacturière et du modèle de croissance par les exportations de produits Made in China (Su, 2010 ; Duan, Yang, Zhu et Chen, 2012).

Le contexte actuel de ralentissement de la croissance économique marqué par de fortes surcapacités de production conjugué à une hausse des coûts de production en Chine alimente un vaste débat pour savoir si nous assistons aujourd'hui aux premiers signes de l'effondrement de la compétitivité des entreprises chinoises ou s'il s'agirait plutôt d'une phase de transition vers un autre mode de développement plus durable favorisant l'essor des entreprises vers des activités à haute valeur ajoutée (Fernandes, 2016). Les inquiétudes persistent aujourd'hui dans les deux camps : les entreprises chinoises s'inquiètent de l'érosion de leurs profits face à la montée de leurs coûts, tandis que l'apparition d'un nombre croissant de compétiteurs chinois sur des marchés stratégiques à forte valeur ajoutée alimente une certaine peur chez les grandes multinationales occidentales.

Dans les pages qui vont suivre, il s'agira donc tout d'abord de replacer le Made in China dans son contexte et d'identifier qui profite réellement. Puis, nous aborderons le sujet des mutations actuelles qui tentent de permettre aux entreprises chinoises de prendre en charge des activités à plus forte valeur ajoutée afin de progresser dans la chaîne de valeur des produits Made in China. Enfin, nous prendrons en compte le point de vue des entreprises occidentales et nous pencherons sur les conséquences futures de la remontée en gamme chinoise pour ces dernières.

1. La fin du modèle de production « Made in China » adopté depuis 30 ans

La remarquable croissance économique de la Chine au cours des trois dernières décennies est le fruit d'un modèle de développement unique. La Chine, une économie socialiste inspirée à l'origine des théories marxistes du temps de l'URSS, a prouvé ces trente dernières années sa capacité à évoluer au sein d'un environnement capitaliste et de s'ouvrir de plus en plus aux échanges. Ce modèle c'est celui d'une « économie socialiste

de marché » qui s'est développée à travers un modèle reposant sur les exportations de biens de consommation bas de gamme, pour ensuite évoluer doucement vers des produits milieu de gamme. Ce paradigme de développement, qui allie une plus grande intégration dans les marchés à l'international et un rôle planificateur du gouvernement, a fait de la Chine une économie flexible et lui a permis de s'enrichir en générant une croissance élevée et soutenue (Prasad et Rajan, 2006).

La Chine a longtemps exercé un fort contrôle sur son marché intérieur, si bien que les entreprises étrangères ont eu des difficultés à pénétrer ce marché. À partir de la fin des années 1970, la Chine est peu à peu passée du statut d'économie planifiée à celui « d'économie sociale de marché ». Les investissements directs étrangers devaient alors se faire à travers l'association avec une entreprise chinoise contrôlée par l'Etat (Brandt et Thun, 2010) ou à travers l'octroi de licences aux entreprises chinoises.

1.1. La réalité actuelle du secteur manufacturier chinois

Le « Made in China » est souvent le fait d'entreprises étrangères

Depuis la fin des années 1970, les investissements étrangers se sont multipliés en Chine en raison de l'ouverture de la Chine aux capitaux étrangers et des conditions accommodantes des zones économiques spéciales. De 1995 à 2010, la proportion de produits d'entreprises à capitaux étrangers dans les exportations chinoises est passé de 31,5% à 54,6% (Duan, Yang, Zhu et Chen, 2012). En effet, les entreprises à capitaux étrangers qui venaient s'installer en Chine ont longtemps bénéficié d'un statut avantageux.

Cependant, le rôle des entreprises chinoises était fortement limité à des activités d'assemblage (Su, 2010), si bien qu'en Chine en 2004, les entreprises étrangères produisaient en réalité 56,6% de la valeur ajoutée en Chine (Koopman, Powers, Wang & Wei, 2010). Cela signifie que les entreprises locales participaient à moins de la moitié de la création de valeur dans les exportations chinoises. A titre de comparaison, la part de la valeur ajoutée provenant d'entreprises étrangères aux États-Unis cette même année n'était que de 12,9%. Ainsi, les entreprises chinoises ne profitent pas totalement de la fabrication et de l'exportation dans le monde de produits Made in China.

En 2001, les entreprises à capitaux étrangers ont réalisé plus de la moitié du total des exportations chinoises (Duan, Yang, Zhu, et Chen, 2012). Bien que prises en compte dans le calcul du PIB du pays, ces exportations ne contribuent pas au revenu national brut Chinois. Par conséquent, il semblerait bien que ce soit les entreprises des pays développés qui tirent majoritairement profit des produits « made in China » (Su, 2010).

Division internationale du travail et positionnement de la Chine dans la chaîne de valeur du produit

A la fin du XXe siècle a commencé à s'opérer une fragmentation internationale de la chaîne de production des entreprises dans le monde (Dean, Fung et Wang, 2011). Cette

configuration de la production mondiale repose de plus en plus sur des structures verticales d'échange englobant plusieurs pays, dont chacun est spécialisé dans une étape particulière de la production. Dans ce processus, les activités à forte valeur ajoutée telles que la recherche et développement, le design et la distribution des produits sont encore majoritairement assurées par les entreprises étrangères de pays développés (Brandt et Thun, 2010). La Chine, quant à elle, concentre davantage les activités d'assemblage dont la valeur ajoutée est moindre (Dean, Fung et Wang, 2011). Ainsi, Airbus dispose d'une usine à Tianjin en Chine, mais celle-ci se limite aux activités d'assemblage du constructeur européen. Or, ces activités constituent seulement 5% de la valeur totale d'un avion (Devoisselle, 2013).

Ce modèle de développement de la Chine, qui fut certes efficace pour sortir le pays du sous-développement après l'époque Maoïste, n'est toutefois pas optimal pour la Chine car la valeur créée sous le label Made in China profite finalement peu aux entreprises chinoises. Pourtant, le problème ne provient pas tant de la nature des biens fabriqués puisque la Chine est le principal exportateur de produits de haute technologie (Su, 2010). En réalité, la Chine s'occupe principalement d'activités d'assemblage de pièces technologiques produites ailleurs dans le monde. Le bénéfice pour la Chine est faible comparé au profit des entreprises étrangères qui produisent donc en partie sur le territoire chinois (Duan, Yang, Zhu et Chen, 2012). Ainsi, il conviendrait mieux de parler de « made with China » (Su, 2010), en tant qu'association de technologies et savoir-faire étrangers et l'assemblage final des produits en Chine.

Les dysfonctionnements liés aux transferts de technologie

Historiquement, des barrières douanières élevées à l'entrée des capitaux d'entreprises étrangères ont initialement permis d'aider une partie du tissu manufacturier chinois à se développer à l'abri de la trop forte concurrence des multinationales occidentales. La Chine a ensuite adouci sa politique, allant même jusqu'à accéder au statut de membre de l'Organisation Mondiale du Commerce en 2001. Cette ouverture soudaine aux capitaux étrangers et la libéralisation du marché eurent des répercussions modérées sur les entreprises chinoises. Bien que la plupart aient perdu des parts de marchés lors des premières années, les transferts de technologie et de savoir-faire qui ont été occasionnés lorsque les entreprises étrangères ont massivement pénétré le marché ont globalement permis aux entreprises chinoises d'améliorer leurs compétences (Brandt et Thun, 2010).

Dans l'optique de favoriser les transferts de technologie entre les multinationales des pays développés et les entreprises chinoises, le gouvernement chinois impose désormais aux entreprises étrangères qui s'installent sur son territoire de s'associer avec des entreprises locales. Pour pénétrer le marché, les entreprises étrangères doivent donc développer des partenariats qui s'inscrivent sur le long terme avec des entreprises chinoises, principalement sous forme de coentreprises - ou joint-ventures – et d'ouverture de filiales.

Néanmoins, cette stratégie ne produit en réalité pas autant de résultats qu'escompté car nombre d'entreprises étrangères choisissent de ne transférer en Chine que des technologies vieillissantes et conservent sur leur territoire les activités les plus

stratégiques et technologiques afin de les protéger (Kupferman, 2012). Le revers des obligations de transferts de technologie est qu'elles agissent comme un frein au développement d'activités à plus haute valeur ajoutée en Chine, puisque les entreprises préfèrent bien souvent protéger leur technologie et ne délocaliser en Chine que les activités d'assemblage à faible valeur ajoutée.

L'arbitrage de la justice chinoise dans l'affaire Wahaha en 2007 est un exemple parmi tant d'autres, qui alimente cette crainte de la fuite de la propriété intellectuelle chez les multinationales face à un gouvernement qui tente désormais de favoriser les entreprises locales. En 2007, le contentieux entre Danone et Wahaha a conduit à l'abandon du marché des boissons par le groupe français en Chine et illustre la fin de la priorité longtemps accordée aux investisseurs étrangers en Chine.

Selon Swamidass et Raju (2015), les entreprises chinoises de l'industrie manufacturière « traditionnelle » sont encore bien souvent dans une relation de dépendance vis-à-vis de leurs partenaires étrangers. Cependant, l'axe de priorité des dirigeants chinois aujourd'hui se situe au niveau de « l'industrie manufacturière émergente », composée exclusivement d'entreprises chinoises indépendantes (Huang, Swamidass et Raju, 2015). Or, à l'heure actuelle ces entreprises locales manquent encore de technologies de base et de capital humain pour être pleinement efficaces (Descombes, 2016).

1.2. Le secteur manufacturier chinois en perte de compétitivité

Une perte de compétitivité de la main d'œuvre liée à l'évolution de la structure de coûts

Le faible coût de la main d'œuvre en Chine conjugué à l'attractivité de son marché intérieur en raison de sa taille sont les principales raisons pour lesquelles la Chine a attiré des investissements directs étrangers en masse sur son territoire (Duan, Yang, Zhu et Chen, 2012). La Chine dispose d'avantages comparatifs dans des secteurs tels que le textile (Su, 2010), les infrastructures ou le secteur automobile d'entrée et de milieu de gamme (Brandt & Thun, 2010), notamment grâce à une main d'œuvre bon marché et largement alimentée par une immense réserve de travailleurs des campagnes qui émigrent vers les zones urbaines pour trouver du travail.

Or, lors de la dernière décennie en Chine, les salaires ont augmenté plus rapidement que la croissance économique ainsi que le montre le tableau ci-dessus. Cela a permis d'augmenter le niveau de vie de la population mais a en contrepartie dégradé la compétitivité du secteur manufacturier chinois (Chun, 2016). De 2001 à 2014, le revenu annuel des ménages chinois situés en ville a augmenté en moyenne de 9,2% par an (*National Bureau of Statistics of China*, NBSC), 2014). De 2001 à 2014, le revenu annuel des ménages chinois situés en milieu rural a augmenté en moyenne de 7,9% par an (NBSC, 2014) (voir Figure 1).

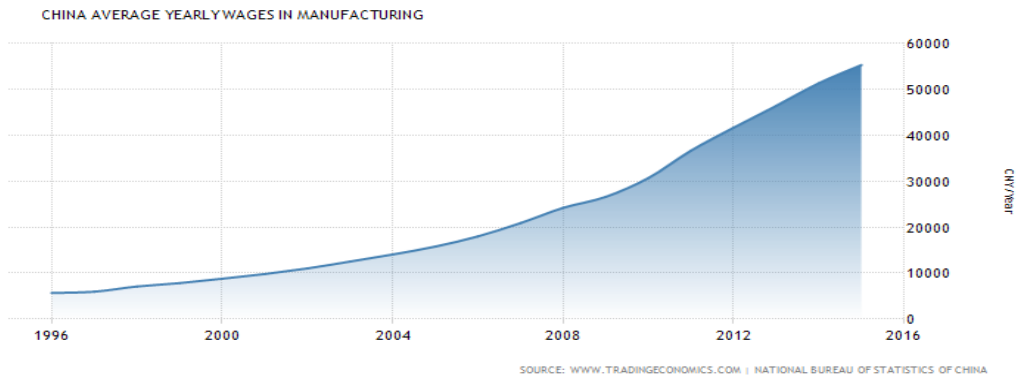


Figure 1. Évolution des salaires moyens dans le secteur manufacturier en Chine (en yuan)

Avec une population vieillissante, résultat de la politique de l'enfant unique, et une population active qui diminue peu à peu (Artus et Xu, 2012), la situation démographique du pays renforce le pouvoir de négociations salariales des travailleurs chinois face aux entreprises (Watts, 2010). Le développement des syndicats contribue également à augmenter le pouvoir de négociation des salariés (Song, Yang et Yang, 2016). De plus, la nouvelle génération de travailleurs issue des migrants des campagnes est moins disposée à accepter de vivre dans les mêmes conditions de précarité que leurs parents (Watts, 2010). Face aux augmentations de salaires et à la nouvelle rigidité imposée par le salaire minimum, les entreprises réagissent soit en supprimant des avantages sociaux concédés aux salariés, soit en diminuant leurs effectifs en se séparant des employés peu qualifiés et des contrats à court-terme. Ces ajustements pénalisent alors les entreprises qui n'ont alors plus les capacités de répondre à une forte demande soudaine (Cheryl et Jin, 2016).

L'augmentation des coûts salariaux en Chine fait donc craindre à certains la fin du travail peu cher en Chine (Watts, 2010). En effet, le salaire horaire chinois a triplé entre 2002 et 2010, tandis qu'ailleurs dans d'autres pays d'Asie du Sud-Est les coûts de fabrication sont encore très compétitifs (Artus et Xu, 2012). Devant ces difficultés, certaines entreprises occidentales hésitent à ouvrir de nouvelles usines en Chine.

Les délocalisations vers des pays à plus bas coûts

Conséquence directe de la montée des coûts salariaux, on assiste aujourd'hui à une tendance à la délocalisation et aux transferts vers d'autres pays asiatiques, notamment vers le Bangladesh, le Myanmar et le Cambodge (Artus et Xu, 2012). Ceci constitue à la fois une menace pour le Made in China et une incitation vers des stratégies de montée en gamme pour lesquelles la compétitivité par les coûts est moins cruciale.

Jarreau et Poncet (2011) ont montré que les régions en Chine qui font le choix de se spécialiser dans la production de biens à plus forte valeur ajoutée en sortent gagnantes. En effet, les entreprises locales de régions chinoises spécialisées dans la fabrication de biens plus sophistiqués connaissent une meilleure performance économique que celles situées dans des régions spécialisées dans des biens d'entrée de gamme (Jarreau et Poncet, 2011). Ainsi, le système chinois de production à bas coût et d'exportation vers le reste du monde connaît des difficultés qui remettent en question sa viabilité sur le long terme et il semble inévitable pour la Chine de revoir son positionnement.

Les problèmes de fond liés à la surproduction et à l'insuffisance de la demande intérieure La surproduction et le manque de débouchés

La Chine est le premier exportateur mondial (Noble et Wildau, 2014). Néanmoins, le secteur des produits « made in china » est confronté à une problématique bien particulière qu'est la surproduction, caractérisée par une situation où l'offre est supérieure à la demande. En effet, la Chine produit bien plus que ce que le niveau de sa demande intérieure ne peut absorber et cette surproduction a un coût. Obligées d'écouler ce surplus sur les marchés internationaux à des prix bien trop bas, une partie de ces entreprises sont déficitaires.

La stratégie de développement chinoise est trop centrée sur l'investissement et pas assez sur la consommation (Wilkins, et Zurawski, 2014). La sous-évaluation du Yuan incite les entreprises chinoises à investir dans leurs capacités de production pour exporter davantage. De plus, les faibles taux d'intérêts, nécessaires afin d'éviter toute spéculation contre le Yuan, renforcent cette incitation à l'investissement et fait apparaître un risque de mauvaise allocation des crédits, avec le risque de multiplication de « crédits non performants » (Zou, 2013). De plus, les entreprises d'État en Chine bénéficient d'un statut privilégié et les crédits qui leurs sont alloués manquent de neutralité. La Chine est soumise à un risque de surinvestissement qui à terme pourrait conduire à un effondrement des prix et des profits, laissant les banques avec des crédits à risques puisque accordés pour des investissements non performants. Une mauvaise allocation du capital à travers des prêts trop laxistes entretient donc le phénomène de surproduction et fait peser un risque déflationniste sur l'économie nationale. La surproduction actuelle est donc principalement liée au problème de surinvestissement et à la mauvaise allocation des investissements.

Les relances par l'investissement publics utilisés à répétition ne fonctionnent plus

La Chine est marquée par une tradition interventionniste très forte de l'État dans l'économie. Les relances de l'État à répétition ont entraîné un fort endettement du pays. En 2014, la dette de la Chine atteignait 282% du PIB, soit presque quatre fois le niveau de 2008 (Meixner et al., 2016). L'économie chinoise est donc encore très soutenue par les investissements étatiques et manque d'investissements privés.

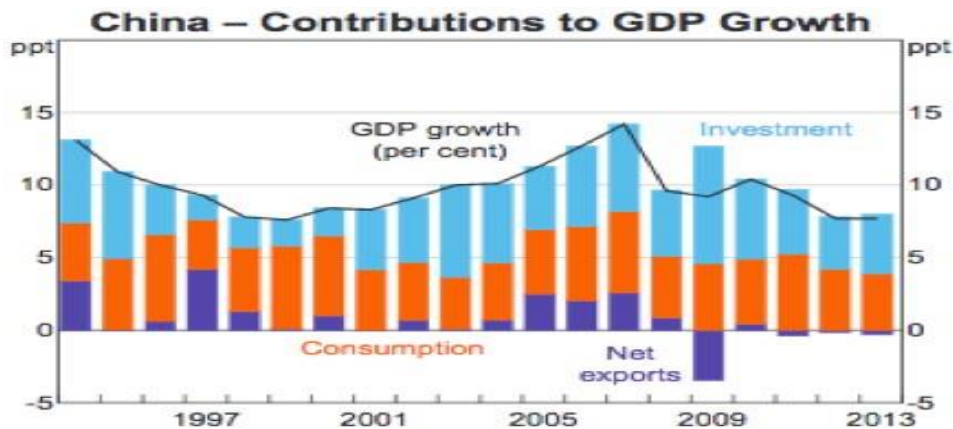


Figure 2. Contribution de l'investissement, de la consommation et des exportations à la croissance économique en Chine.

Source : Wilkins, K., et Zurawski, A. (2014). Infrastructure investment in China. *RBA Bulletin*,

Comme le montre le graphique de la Figure 2, la contribution de la consommation intérieure à la croissance chinoise est restée relativement stable au cours des vingt dernières années. Cela signifie que la consommation intérieure n'a pas pris le relai pour soutenir la croissance à mesure que la Chine s'enrichissait. La Chine est aujourd'hui trop dépendante des investissements publics, ce qui nous empêche de qualifier sa croissance de réellement stable. Ainsi, tant que la consommation intérieure ne prendra pas le relais en Chine, les entreprises ne pourront pas s'appuyer sur une demande intérieure suffisante et la Chine restera dépendante vis-à-vis des marchés étrangers. De plus, la conjoncture actuelle, notamment marquée par des difficultés en Europe suite à la crise économique européenne, n'est guère encourageante pour une Chine aussi penchée sur l'exportation à travers le monde.

En définitive, le ralentissement économique actuel de la Chine semble donc signer la fin d'un ancien modèle de croissance tourné vers les exportations de produits industriels bas de gamme. Néanmoins, ces difficultés sont des sacrifices nécessaires à toute restructuration de modèle économique. Il s'agit donc d'une période pendant laquelle le modèle de développement actuel focalisé sur la promotion par les exportations va peu à peu s'essouffler. Cependant, cette transition est accompagnée de mesures gouvernementales qui s'inscrivent sur le long terme et que nous aborderons dans les chapitres suivants. La demande intérieure va peu à peu prendre le relai et devenir motrice de la croissance. Une fois la transition effectuée, la Chine sera plus à même de jouer dans la cour des grands et de rivaliser avec les économies européennes, USA et Japon dans la production à plus forte valeur ajoutée.

2. De la production chinoise à la création chinoise : la Chine à la recherche d'un nouveau mode de développement

En janvier 2006, le Ministère de la Science et de la Technologie chinois (MOST) a dévoilé un plan sur quinze ans qui définit des objectifs de développement de la science et de la technologie en Chine afin de promouvoir l'innovation (Cao, Suttmeier, & Simon, 2006). Ce plan prévoyait l'augmentation progressive du pourcentage du PIB du pays alloué à la recherche et développement (R&D) et du nombre de brevets déposés par la Chine. Ainsi, la recherche scientifique se situe désormais au cœur des ambitions chinoises. De plus, le gouvernement chinois vise aussi à développer des partenariats scientifiques avec les Etats-Unis, afin d'améliorer la capacité de recherche scientifique de la Chine et de renforcer la compétitivité industrielle du pays en lui permettant de fabriquer des produits à forte valeur ajoutée (Wagner, Bornmann et Leydesdorff, 2015).

2.1. "Made in China 2025" en mutation

Inspirée du plan "Industrie 4.0" « Smart Manufacturing », adopté par l'Allemagne en 2013, "Made in China 2025" est une initiative visant à améliorer l'industrie chinoise de manière exhaustive. "Industrie 4.0" suppose une fabrication intelligente, c'est-à-dire l'application des outils de la technologie de l'information à la production. Dans ce contexte Chinois, cela signifie "Made in China 2025" ou "中国制造2025" est élaboré par le Ministère de l'Industrie et de la Technologie de l'information (MIIT) sur deux ans et demi, avec la contribution de 150 experts de l'Académie chinoise de génie. Elle signifie non seulement l'utilisation de l'Internet pour relier plus efficacement les petites et moyennes entreprises aux réseaux mondiaux de production et d'innovation, de manière à ce qu'ils puissent non seulement s'engager plus efficacement dans la production de masse mais aussi tenir compte de l'efficacité et la qualité des producteurs chinois qui sont confrontés à plusieurs défis. L'objectif du plan tel que formulé par le Conseil d'État de la Chine, est de moderniser de manière exhaustive l'industrie chinoise, en la rendant plus efficace et intégrée afin qu'elle puisse occuper la plus grande partie des chaînes de production mondiale. Le plan a pour l'objectif d'augmenter le contenu domestique des composants et des matériaux de base à 40% d'ici 2020 et à 70% d'ici 2025. Le plan sera poursuivi en 2035 puis en 2049 comporte 50 projet pilotes lancés en 2015. Le plan met en évidence 10 secteurs prioritaires (Kennedy, 2015). Les secteurs incluent le matériel ferroviaire et d'équipement avancé, l'équipement aéronautique et aérien, les machines et technologies agricoles, les équipements et technologies électriques, les véhicules à faible et à nouvelle énergie, les nouveaux matériaux, les équipements de contrôle de fabrication haut de gamme et la robotique, les produits biopharmaceutiques et les équipements médicaux haut de gamme, les équipements marins avancés et les navires de haute technologie, les circuits intégrés et les technologies de l'information de nouvelle génération. "Made in China 2025" vise donc à stimuler l'innovation manufacturière (plus grande variété d'équipements haut de gamme) et à promouvoir les produits locaux. Par exemple, les villes pilotes de fabrication intelligente, comme Ningbo dans la province côtière du Zhejiang en Chine, se sont concentrées sur la mise en place d'équipements intelligents et l'utilisation du cloud computing.

Défis et challenges majeurs du "Made in China 2025"

Malgré une conception judicieuse du plan pour rattraper les économies développées telles que les États-Unis, l'Allemagne et le Japon, il n'en demeure pas moins évident de sous-estimer les problèmes et les nouveaux défis qu'il engendre pour les entreprises multinationales (MNC). Le problème principal est lié à la production industrielle actuelle chinoise qui est encore en retrait par rapport aux pays développés. La plupart des usines chinoises disposent d'un niveau d'automatisation rudimentaire et presque pas de numérisation. Par exemple, les entreprises chinoises utilisent en moyenne seulement 19 robots industriels pour 10 000 employés de l'industrie (Wübbecke, Meissner, Zenglein, Ives & Conrad, 2016). Cela se compare à 531 en Corée du Sud, 301 en Allemagne et 176 aux États-Unis (voir Figure 3).

Parlant des défis, le plan envisage de rendre les entreprises chinoises plus compétitives à travers le monde et de faire progresser les chaînes chinoises dans la chaîne de la valeur ajoutée dans les réseaux de production et d'innovation et d'atteindre une plus grande reconnaissance internationale de leur marque. Ainsi, les entreprises chinoises doivent augmenter leurs investissements dans les pays développés dans le but d'acquérir la technologie (Wübbecke et al., 2016).



Figure 3, Le niveau de robotisation de l'industrie Chinoise

Source IFR, data for China adjusted by MERICS

Un des exemples illustratifs est l'initiative de la Route de la Soie dans laquelle la Chine joue un rôle prépondérant. Il faut noter que cette stratégie chinoise même si elle entraînerait d'énormes bénéfices aux entreprises internationales rendrait vulnérable plusieurs autres pays dont la haute technologie contribue à une part importante de la croissance économique (voir Figure 4).

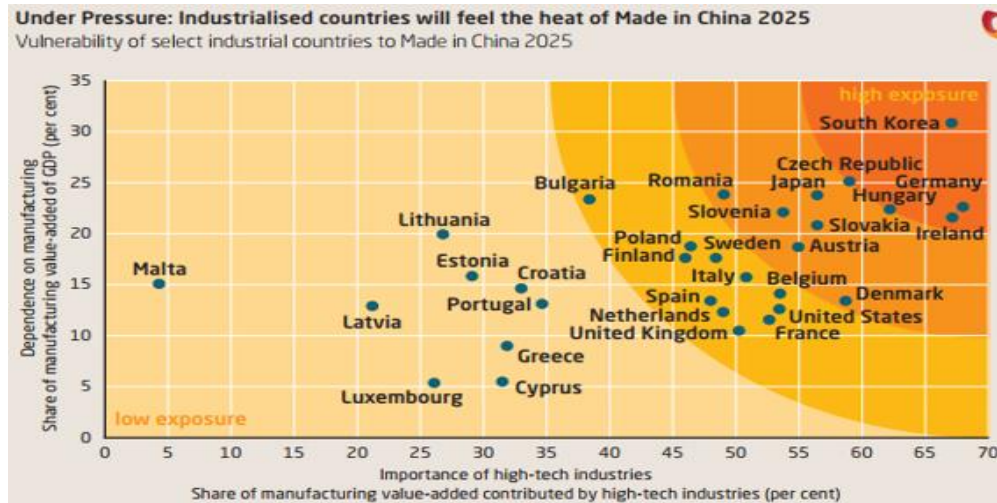


Figure 4. Autres pays industrialisés qui seront touchés par le programme Made in China 2025

Source : Wübbecke, Meissner, Zenglein, Ives & Conrad, (2016).

Aussi, faut-il ajouter que les critiques s'élèvent d'ores et déjà contre cette stratégie chinoise. En effet, la Chambre de commerce de l'Union européenne en Chine et le Mercator Institute for China Studies ont publié des rapports dans lesquels ils critiquent et fustigent les subventions gouvernementales qui sont fournies aux industries de haute technologie chinoises alors que leurs concurrents étrangers sont confrontés à toute une série d'obstacles liés à l'accès au marché et aux obstacles à leurs activités commerciales (la fermeture du marché des technologies de l'information, l'exclusion des régimes locaux de subvention, le bas le niveau de sécurité des données et la collecte intensive de données numériques par l'état chinois).

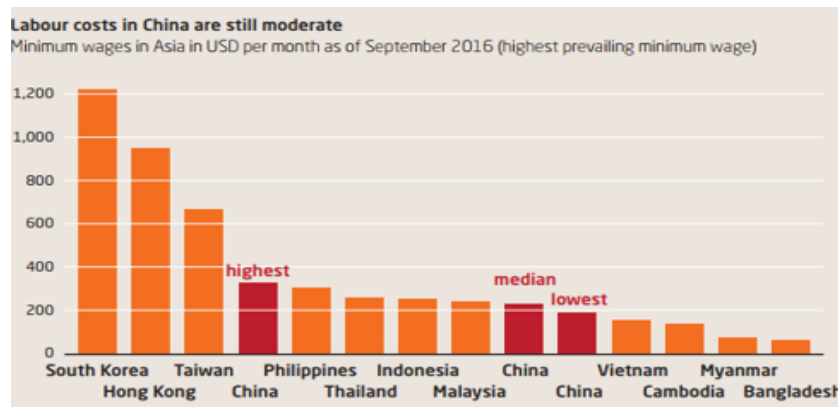


Figure 5. Coût du travail en Chine

Source : World Bank, MERICS

De nos jours, il faut également noter qu'avec l'ancienne politique de limitation des naissances, la diminution de la population active a engendré les coûts de la main-d'œuvre manufacturière élevés en Chine. Selon la figure 5 dessus, ils sont encore modérés et seulement légèrement plus élevés que dans les pays voisins de l'Asie du Sud-Est. Par

exemple, dans certaines villes comme que la ville cantonaise de Dongguan, la pression des salaires est déjà relativement élevée. Cette pression incitera les entreprises à dépenser davantage sur les machines automatisées. En outre, les planificateurs d'usine remplacent de plus en plus par des robots les travailleurs qui ne sont plus prêts à entreprendre des tâches stressantes telles que le vernissage, le soudage et le polissage, même s'ils sont bien payés.

L'avenir du "Made in China 2025"

« Made in China 2025 » est un plan ambitieux de la Chine pour construire l'une des économies les plus avancées et concurrentielles au monde avec l'aide de technologies de fabrication novatrices. Cette nouvelle politique de la Chine aiderait beaucoup la collaboration entre les entreprises chinoises et les multinationales en Chine et ailleurs. Elle agirait aussi positivement sur la gouvernance économique globale de la Chine, y compris ses systèmes financiers et renforcera le système éducatif (Liu, 2016). Pour la Chine, cette course lui permettra de rattraper son retard technologique et économique avec les pays industriels. Il deviendra un leader mondial dans la fabrication des produits de haute technologie. Même si l'initiative politique inclut comme forces sa planification à long-terme et son financement audacieux, il faut noter que le plan demeure faible en raison de certains facteurs contextuels comme la baisse globale de l'économie chinoise, la pénurie de la main d'œuvre et d'autres problèmes liés aux investissements chinois à l'étranger.

2.2. Amélioration de la productivité et de l'innovation

L'identification de secteurs prioritaires

A travers le plan « Made in China 2025 », la Chine souhaite moderniser son secteur manufacturier et faciliter la transition de la production de produits à faible valeur ajoutée à la création de produits à forte valeur ajoutée. Plusieurs secteurs sont concernés par cette nouvelle politique industrielle, parmi lesquels le secteur des nouvelles technologies de l'information, de la robotique, le secteur aérospatial, la médecine biologique, l'ingénierie des océans, l'équipement ferroviaire de pointe, les véhicules à énergie nouvelle, l'équipement électrique, les équipements agricoles, ainsi que les instruments médicaux.

A noter également le dynamisme du secteur du e-commerce qui connaît une croissance fulgurante en Chine, avec en tête le groupe Alibaba possédant la plus grande plateforme d'échange en ligne pour les entreprises au monde (Hille, 2010). Jack Ma, fondateur d'Alibaba a d'ailleurs déclaré que « dans les autres pays, l'e-commerce est un moyen de faire du shopping alors qu'en Chine c'est un vrai mode de vie » (Verdot, 2015). En 2015, le gouvernement a dévoilé un plan baptisé « Internet Plus ». Du point de vue interne, ce plan vise à mieux connecter le nouveau secteur manufacturier moderne avec l'Internet mobile, les technologies du Cloud et les bases de données pour favoriser le bon développement du e-commerce, des réseaux industriels et du secteur bancaire en ligne (Chang, 2015). Le plan prévoit également un soutien aux entreprises du digital dans leur expansion internationale.

L'essor de l'innovation en Chine

Durant des années, les entreprises chinoises ont été dépendantes de la technologie des entreprises occidentales qui s'implantaient sur leur territoire. Les transferts de technologie figuraient parmi les sujets sensibles de ces associations entre groupes étrangers et entreprises locales. Depuis les années 2000, la Chine tente de promouvoir l'innovation sous différentes formes au sein de son territoire. D'ailleurs, le « Plan national de développement des sciences et des technologies à moyen et long terme » initié en 2006 pour une durée de 15 ans marque une étape dans cette réorientation, en invitant la société chinoise à se tourner davantage vers l'innovation sur le long terme (Cao, Suttmeier et Simon, 2006). Le gouvernement central a consenti à des investissements considérables en R&D afin de favoriser l'émergence d'innovations sur le territoire. La Chine est désormais le deuxième pays qui investit le plus en R&D, juste après les Etats-Unis. En termes de valeur, c'est même le premier pays émetteur d'investissements directs à l'étrangers dans le domaine de la R&D (Fingar, Juillet 2015, Financial Times). La Chine est également le pays qui contient le plus de diplômés en sciences et ingénierie dans le monde, et le deuxième pays qui publie le plus d'articles scientifiques (Freeman et Huang, 2015). Ainsi, il n'est pas étonnant que la Chine soit dorénavant le pays qui dépose le plus de droits de propriété industrielle dans le monde, qu'il s'agisse de brevets, de marques déposées ou de designs industriels (WIPO, 2015).

Le renforcement des capacités et de la qualité de la production scientifique chinoise rendent le territoire de plus en plus attractif en matière de recherche. En conséquence, un nombre croissant d'entreprises sont séduites pour y implanter leurs activités de R&D. Malgré une protection juridique encore imparfaite, la Chine dispose de nombreux atouts qui attirent ces entreprises. Selon un sondage réalisé auprès de professionnels de la R&D, la proximité géographique des marchés asiatiques à forte croissance est le principal élément qui motive à déplacer les activités de recherche en Chine (Jaruzelski, Staack & Schwartz, 2015). De plus, la proximité des sites de production et la présence de nombreux fournisseurs majeurs sur le territoire chinois constituent des avantages non négligeables pour les entreprises (Jaruzelski, Staack & Schwartz, 2015). Il semblerait donc qu'après une période durant laquelle la tendance majeure pour les entreprises était à la division internationale de la production, les entreprises soient de plus en plus séduites par les avantages en termes de flexibilités offerts par une production régionale dans un pays comme la Chine, qui constitue probablement aujourd'hui l'un des meilleurs points d'accès au marché asiatique.

Toutefois, l'innovation n'est pas cantonnée aux grands groupes industriels qui investissent massivement dans la R&D. De plus petites structures ont elles aussi un rôle à jouer. Un climat et une culture propices à l'innovation au sein de la société chinoise peuvent se révéler particulièrement profitables au sein d'une société de 1,4 milliards d'habitants (NBSC, 2016), les retombées peuvent être très bénéfiques. Dans cette optique, la Chine tente de familiariser l'ensemble du peuple aux thématiques de l'innovation et de l'entrepreneuriat. Depuis 2015, le gouvernement cherche notamment à promouvoir l'entrepreneuriat populaire et l'innovation de masse à travers le renforcement des services publics et un support accru aux étudiants universitaires en sciences et en ingénierie qui

souhaitent créer de nouveaux projets (Huang, Swamidass et Raju, 2016). La Chine a également assoupli les procédures qui encadrent la création d'entreprises et a proposé un régime fiscal spécial pour les start-ups (Descombes, 2016). De plus, la promotion du financement participatif en ligne pour les start-ups permet d'exploiter le dynamisme du secteur du numérique afin de le mettre à profit pour les entreprises locales. La Chine souhaite aussi encourager les institutions bancaires et financières à accorder des prêts qui sont des voies de financement afin de soutenir les petites entreprises.

Selon l'institut de recherche en ligne iiMedia (2016), la Chine comptait déjà quelques 2 000 incubateurs de technologie en 2015, et ce nombre est amené à monter jusqu'à 5 000 à la fin du Plan national de développement des sciences et des technologies à moyen et long terme en 2020. Ces incubateurs devraient permettre de favoriser le tissu entrepreneurial chinois, désormais l'élément clé de la nouvelle stratégie économique du pays. Autant d'outils qui encouragent un autre mode d'innovation, qui recherche de nouvelles solutions en adoptant une approche *bottom-up* (par le bas)

2.3. Amélioration de l'image de marque

Une augmentation des exigences en termes de qualité

Depuis l'ouverture économique de la Chine à partir des années 1980, le Made in China a été synonyme de mauvaise qualité dans le monde. Dans le cadre d'un sondage de Embassy Magazine au Canada, 75% des répondants ont d'ailleurs affirmé partager une opinion défavorable sur les produits Made in China, tandis qu'un autre sondage mené par Zogby Analytics révèle qu'environ 80 % des personnes interrogées se disent méfiantes quant à l'achat de produits fabriqués en Chine (Bapuji et Beamish, 2007). Aujourd'hui, la Chine tente de renverser la situation en travaillant sur son image et en promouvant le Made in China comme un gage de qualité chinois (Barr, 2012).

Il peut exister une grande disparité entre les normes de qualités de pays exportateurs et celles des pays importateurs (Bapuji et Beamish, 2007). Or, les exigences en matière de qualité sont généralement plus faibles en Chine que dans les pays occidentaux tels que les Etats-Unis ou les pays Européens, ce qui explique en grande partie la mauvaise image des produits Made in China. Les raisons qui ont poussé les entreprises étrangères à s'installer en Chine à la fin du siècle dernier étaient d'ailleurs principalement liées à de faibles coûts, qui permettaient d'obtenir des processus de fabrication à rentabilité élevée et de vendre leurs produits à des prix compétitifs. La qualité de fabrication était alors un critère secondaire puisque ces produits Made in China étaient généralement destinés à des marchés pour lesquels la priorité se situait au niveau du prix et non de la qualité.

En 2007, ce sont au total 276 produits destinés aux enfants – dont 95% provenaient de Chine et dont la plupart contenant du plomb – qui ont dû être rappelés selon la *Consumer Product Safety Commission* américaine (Freedman, Kearney et Lederman, 2012). Ces événements alimentent la mauvaise image des marchandises fabriquées en Chine et constituent un frein à la stratégie de remontée en gamme initiée par la Chine. Pour inciter les entreprises à accroître leurs exigences en matière de sécurité, l'environnement

institutionnel joue un rôle clé (Freedman, Kearney et Lederman, 2012). Après la crise de confiance qu'a entraîné l'important rappel de produits Made in China de la part de l'entreprise de jouets Mattel en 2007, le gouvernement a réagi en rehaussant les normes de sécurité sur les jouets produits en Chine, qui sont désormais plus élevées que les standards EN71 encadrant la fabrication de jouets dans l'Union Européenne (Kwong et Mitchell, 2007). Les efforts effectués par le gouvernement chinois au cours de ces années en matière d'éducation contribuent non seulement à donner les moyens aux travailleurs de demain d'effectuer des tâches plus complexes nécessitant davantage de qualifications dans le but d'améliorer la qualité des produits fabriqués, mais également d'élever les standards de qualité attendus dans les usines.

Les activités de marketing et de gestion de la marque

Au cours des trente-cinq dernières années, la Chine a majoritairement occupé une place d'assembleur de produit finis au sein de la division internationale du travail, laissant à d'autres pays les activités à plus forte valeur ajoutée telles que le marketing, la distribution et le service après-vente (Su, 2010). Afin de pouvoir prétendre à ces activités bien plus profitables, la Chine doit prouver au reste du monde qu'elle est capable de les prendre en charge.

La Chine tente désormais de soigner sa communication à l'étranger et souhaite montrer aux autres puissances qu'elle ne se résume pas seulement à l'atelier du monde. Pour cela, elle a recours à des techniques marketing et à l'utilisation de son soft power. Joseph S. Nye définit le soft power comme la capacité de rallier les autres à sa cause sans user de contraintes directes : « *This soft power - getting others to want the outcomes that you want co-opts people rather than coerces them* (Nye, 2004, p. 5) ». La Chine, désormais, tente de se façonner une image de marque dans le monde, afin de définir son identité et sa réputation au travers de personnalités, de symboles, de couleurs et de slogans qui, au final, s'apparentent à une forme de propriété intellectuelle qui reflètent l'unicité du pays (Barr, 2012).

L'exposition universelle de Shanghai tenue en 2010 fut une occasion pour la Chine de se présenter au reste du monde sous son meilleur jour, en tant que pays à la pointe de la performance technologique et de l'innovation. Durant l'exposition, la Chine a fait sensation de par la taille de son pavillon trente fois supérieure à celui des Etats-Unis et de par sa présence virtuelle avec un jeu vidéo en 3D grâce auquel les invités pouvaient déambuler librement dans l'exposition et sur une île virtuelle aux paysages futuristes sur laquelle se trouvaient des célébrités nationales telles que l'acteur Jackie Chan, le joueur de basketball Yao Ming ou encore le pianiste Lang Lang (Barr, 2012). L'exposition universelle de Shanghai et son orchestration minutieuse permettent de faire sensation et de marquer les esprits. L'effet attendu est que l'excitation provoquée se traduise par une meilleure appréciation du pays dans son ensemble.

La Chine se présente comme un pays qui désormais maîtrise le marketing moderne et multiplie les opérations de séduction auprès de consommateurs étrangers. A travers un spot publicitaire nommé « Made in China, made with the world » et diffusé en 2009 sur

la chaîne de télévision de CNN puis sur celle de la BBC, la Chine a mis en scène les acteurs Jackie Chan et Donnie Yuan, le pianiste chinois Lang Lang, le réalisateur de cinéma John Woo et la star du basketball chinois Yao Ming (Pedroletti, 2010). Cette campagne fut suivie par d'autres. En 2011, l'agence de presse du gouvernement chinois a réalisé un spot publicitaire de soixante secondes dans lequel figuraient des personnalités chinoises célèbres et qui a été projeté 300 fois par jour sur plusieurs écrans géants de Times Square à New York. Cette promotion coïncidait avec la venue du président chinois Hu Jintao et fut décrite comme une campagne de diplomatie publique (Barron, 2011).

Ces actions de façonnement d'une image positive de la Chine permettent à la fois de promouvoir les exportations en jouant sur l'attractivité des produits Made in China (Barr, 2012), mais également de faciliter les importations, notamment l'achat de matières premières et de technologie (Pedroletti, 2010). Ces spots publicitaires mettent aussi en avant la capacité de la Chine à maîtriser des actions marketing qui sont nécessaires dans les phases aval de la fabrication de biens de consommation telles que la promotion et la distribution, et donc à prendre en charge ces activités à plus forte valeur-ajoutée qui sont clés dans la remontée en gamme souhaitée par le gouvernement. Au total, la Chine a consacré 45 milliards de yuans à l'expansion des grands médias en 2009, encourageant les médias à accroître leur influence au-delà des frontières de la Chine. En 2010, le groupe de médias chinois Nanfang a même proposé de racheter l'hebdomadaire américain Newsweek (Pedroletti, 2010). Si les résultats de ces efforts promotionnels en terme d'amélioration de l'image semblent être assez mitigés dans le monde occidental et les médias occidentaux restent lucides quant à l'orchestration de ces campagnes de promotion au caractère de propagande, ainsi qu'en témoigne la réaction de la version anglaise du Global Times qui a dénoncé le prix Nobel de la Paix Liu Xiaobo et l'artiste Ai Weiwei (Béja, 2010), mais ces initiatives démontrent toutefois une prise de conscience de la Chine de ses faiblesses et la volonté d'y remédier à long terme.

Les activités de marketing des entreprises chinoises se sont ainsi développées, reflétant à la fois les tendances américaines individualistes croissantes de la société chinoise, tout en conservant un ancrage dans la culture traditionnelle chinoise, avec une forte dimension à la localisation – *bentu* en mandarin, qui signifie « local » (Wang, 2010). De plus, la Chine vise à renforcer le sentiment d'appartenance et de patriotisme chez les citoyens du pays. C'est dans cette optique qu'a été réalisée en 2010 une campagne par l'agence de communication internationale Lowe and Partners, destinée cette fois aux leaders et aux diplomates d'ambassades chinoises. Cette campagne insistait davantage sur le sentiment d'appartenance nationaliste chinois et sur la fierté d'un pays cosmopolite qui a su s'ouvrir au monde tout en conservant son unité et sa spécificité (Barr, 2012).

L'utilisation du « soft power » en vue de rassurer partenaires et voisins de la Chine

A l'heure actuelle, la Chine attire inévitablement l'attention en raison de son économie ayant connu une croissance rapide, et inspire de nombreux pays en développement pour lesquels elle fait figure de modèle à suivre (Pedroletti, 2010). Pourtant, l'émergence rapide de la Chine dans le paysage économique et politique mondial n'a pas manqué d'inquiéter les grandes puissances alors établies telles que les États-Unis, les pays

européens et le Japon (Payette & Sun, 2015). La Chine bouscule l'ordre mondial établi jusque-là et pose de nombreuses interrogations quant à l'orientation que prendront les discussions multilatérales sur les grands débats économiques, politiques et environnementaux. Face à un régime communiste à la croissance extensive entraînant des dégradations environnementales, les autres pays ne savent pas toujours quelle position adopter et des tensions peuvent rapidement apparaître. Or, la culture est un moyen doux pour accroître l'attractivité de la Chine et transmettre au-delà des frontières une image qui s'appuie sur des valeurs de prospérité, de démocratie, d'ouverture, de paix et d'harmonie afin de rassurer les puissances occidentales et les voisins de la Chine qui s'inquiètent de la montée de la puissance chinoise (Pedroletti, 2010).

Prenant exemple sur l'URSS stalinienne, Mao Zedong utilisait déjà le soft power afin d'orienter l'image internationale de la Chine, ainsi que l'affirme J. P. Béja, directeur de recherches au CNRS : « *Dès sa prise du pouvoir, le parti communiste chinois avait fondé un bureau des éditions en langues étrangères, et une radio, Radio Pékin, (...) qui diffusait ses émissions dans toutes les langues et dans le monde entier – ce qui, pour un pays si pauvre et largement détruit, représentait un investissement majeur. La propagande à l'égard de l'étranger était un élément important de la politique extérieure de la République populaire. Et il faut en reconnaître l'efficacité : au cours des années 1960, des centaines de milliers de jeunes occidentaux ont défilé derrière des portraits de Mao, un badge du Grand Timonier à la boutonnière et en agitant le « petit livre rouge ». De grands metteurs en scène (Bertolucci, Godard, Antonioni) ont consacré des films à la révolution chinoise et à son grand dirigeant. En Afrique, en Amérique latine, en Asie orientale, même en Inde, des groupes se réclamant de la pensée du dirigeant chinois ont joué un rôle important dans la lutte politique. Intellectuels occidentaux, étudiants du Tiers Monde, militants du monde entier rêvaient de se rendre à Pékin et d'y rencontrer le plus grand penseur du siècle.* » (Béja, 2010, p. 2).

Depuis le début des années 1990, la Chine recommence à accorder de l'importance à son image et a recours à des moyens conséquents afin de développer et d'inclure son soft power dans sa politique internationale. Les membres du parti communiste assistent à de nombreuses conférences et sessions de formations qui visent à accroître le soft power chinois et le journal *Le Quotidien du Peuple* a lui aussi créé un forum en ligne sur cette thématique (Pedroletti, 2010). Ainsi, Béja reconnaît que « aujourd'hui, les cibles de cette offensive ne sont plus, comme du temps de Mao, les peuples mais bien les gouvernements, les entrepreneurs, en somme, les décideurs de toutes sortes. » (2010, p.2).

2.4. Vers un développement et une croissance plus durable

La sécurisation des ressources et des débouchés par la stratégie "Une route, une ceinture"

Le système communiste mené par Mao Zedong entre 1949 à 1976 a eu des effets néfastes sur la croissance économique et sur le bien-être du peuple chinois. C'est avec la libéralisation économique des marchés chinois en 1979, par le président Deng Xiaoping,

que l'économie chinoise a pu se régénérer. La forte croissance a généré une production excédentaire que la Chine ne réussit aujourd'hui pas à écouler.

Parallèlement, le pays doit faire face à une demande accrue concernant de nouvelles sources d'énergie pour maintenir son niveau de croissance. En effet, la croissance chinoise ayant permis au pays de se développer fut très coûteuse en énergie et en ressources naturelles. En 2010, la Chine est devenue le pays avec la consommation d'énergie la plus élevée au monde, et provenant à 70% du charbon (*Le Figaro*, 2014). Étant donné la forte concentration du secteur secondaire et du secteur des hautes technologies, la demande chinoise en matières premières et en métaux précieux ne cesse d'augmenter (Payette & Sun, 2015). L'approvisionnement en ressources naturelles est donc une source d'inquiétude grandissante en Chine. C'est dans ce contexte que prend forme la stratégie économique du gouvernement « une Ceinture, une Route ».

Une Ceinture, une Route est un projet économique initié en 2013 par l'actuel président chinois Xi Jinping. L'idée derrière une telle initiative est de mieux connecter l'Asie, l'Afrique et l'Europe d'un point de vue à la fois politique et économique (Payette & Sun, 2015). Le projet une Ceinture une Route fait référence à l'ancienne Route de la Soie entre la Chine et l'Europe sur la période de 300 av. J.-C. jusqu'au XV^e siècle. A cette période, la Chine était considérée comme une grande puissance dans l'économie mondiale (Fallon, 2015). La mise en place d'un nouveau réseau d'infrastructures tout au long de cette route vise notamment à atteindre de nouveaux marchés afin de liquider la surproduction du pays. Les liens économiques avec les pays signataires permettront également à la Chine de se procurer de nouvelles ressources énergétiques. Ainsi la stratégie *une Ceinture, une Route* devrait faciliter l'écoulement des produits Made in China dans les marchés étrangers et palier temporairement à la faiblesse de la consommation chinoise.

L'enjeu de la consommation chinoise

Enfin, une des raisons pour lesquelles la Chine est obligée d'écouler ses surplus à l'étranger tient à la faible consommation intérieure chinoise. L'industrie manufacturière « émergente » chinoise est encore trop fragile et trop dépendante de la demande externe des marchés internationaux qui garantit des débouchés à ses produits (Huang, Swamidass et Raju, 2015).

La population chinoise représentant plus d'un quart de la population mondiale, le marché intérieur chinois est une opportunité immense pour les entreprises. Les années de forte croissance économique ont favorisé l'émergence d'une classe moyenne qui dispose désormais d'un revenu plus élevé. Si la consommation chinoise reste pour l'instant encore décevante, des efforts ont été entrepris afin d'inciter les ménages à consommer davantage. Le développement urbain est une des priorités du gouvernement en ce sens. En 2011, la Chine comptait déjà 90 mégapoles d'au moins 250 000 habitants appartenant à la classe moyenne, alors que le Canada et les États-Unis réunis en avait moins de 70 (Stalk et Michael, 2011). Et il ne s'agirait que d'un début d'urbanisation, puisqu'en 2020, la Chine devrait compter 400 mégapoles de ce type. L'urbanisation

croissante de la population et l'émergence de mégalopoles toujours plus nombreuses en Chine favorisent un mode de consommation plus urbain et orienté vers des produits plus technologiques.

De plus, les nouvelles générations qui accèdent aujourd'hui à des emplois mieux payés en Chine représentant également de nouveaux consommateurs, plus optimistes quant à l'avenir et enclins à allouer une part plus large de leur revenu à la consommation que les générations précédentes (Dobbs, Remes et Woetzel, 2016). Ainsi, bien que la consommation intérieure de la Chine soit encore limitée, la tendance future devrait être en faveur d'un accroissement de la demande pour les biens de consommation.

La reconnaissance récente – mais encore imparfaite – des impératifs écologiques

Historiquement, la Chine fut l'un des principaux pays pollueurs de la planète au cours des trente dernières années. Depuis 2006, la Chine est le pays qui rejette le plus de dioxyde de carbone dans l'atmosphère (Kopra, 2016) et le développement du secteur manufacturier a joué un grand rôle dans cette pollution. De plus, la Chine représente un exemple de réussite pour de nombreux pays en développement. Ses décisions au sujet de l'environnement sont attentivement observées par d'autres puissances émergentes telles que l'Inde, l'Afrique du Sud et le Brésil, qui font face à des problématiques similaires (Kopra, 2016).

Le gouvernement chinois défend l'objectif de favoriser la formation d'une société globalement aisée. Cependant, la Chine reconnaît désormais que le rythme de croissance économique effréné des trente-cinq dernières années n'est pas soutenable à long terme, notamment en raison du surinvestissement, de la mauvaise utilisation des ressources et de ses effets dévastateurs sur l'environnement (Cao, Suttmeier, & Simon, 2006). Depuis 2003, la Chine a pris de nombreuses initiatives afin d'améliorer l'efficacité de sa gestion énergétique, notamment avec l'instauration d'une législation incitant à l'économie d'énergie : la « Loi sur les énergies renouvelables » datant de 2005 et la « Loi sur l'énergie » adoptée en 2008 (Ma et al. 2011). Ces lois s'inspirent des principes du développement durable et visent à garantir une utilisation de l'énergie durable tout en améliorant l'accès aux ressources naturelles. Selon le *Renewables Global Status Report* publié par le réseau politique pour les énergies renouvelables REN21, la Chine est devenue en 2015 le premier investisseur dans les énergies renouvelables dans le monde avec 102,9 milliards de dollars investis, devançant les États-Unis, le Japon et le Royaume-Uni (Ren21, 2016). En outre, la Chine est désormais le leader de l'investissement dans les secteurs de l'énergie solaire, de l'énergie hydroélectrique, l'énergie éolienne et des systèmes solaires de chauffage de l'eau. Le gouvernement chinois incite les entreprises chinoises à investir dans les industries « propres » des énergies renouvelables et les investissements chinois représentaient 36 % du total des investissements dans le secteur des énergies renouvelables en 2015, soit une nette augmentation 17% par rapport à l'année précédente (REN21, 2016). L'innovation technologique a probablement la possibilité de faire encore gagner la Chine en productivité et en efficacité, sans toutefois affecter la qualité environnementale des régions concernées.

La Chine est au cœur de l'attention sur le plan international en raison de sa croissance et de son développement rapide et nombreux sont ceux qui attendent de sa part une prise d'initiatives en vue de limiter le réchauffement climatique (Kopra, 2012). Or, la Chine a longtemps été décriée sur la scène internationale pour son modèle de développement peu respectueux de l'environnement. Depuis, le pays a entamé une série de mesures afin d'améliorer son image à l'international. Mais ces mesures en faveur de la protection de l'environnement et de la lutte contre le réchauffement climatique se heurte toutefois à l'épreuve de la comparaison dans la réalité. Car les mesures prises par les pays occidentaux, et notamment Européens, en matière environnementale sont encore bien supérieures à celle de la Chine. Kopra (2012) a montré que la Chine se justifie sur la scène internationale comme un pays en développement, dont les ressources financières sont limitées pour réellement lutter contre le changement climatique et dont la responsabilité historique dans le réchauffement climatique est moindre comparé aux puissances occidentales. Cette rhétorique a permis d'une part de limiter la responsabilité de la Chine, et d'autre part de demander un soutien financier et technologique de la part de l'Occident afin de l'aider à mettre en place les mesures nécessaires à la protection de l'environnement (Kopra, 2012). Néanmoins, la position chinoise a évolué depuis la Conférence de Paris sur le climat de 2015. La Chine, en affirmant ses intentions de devenir un acteur responsable dans la lutte contre le réchauffement climatique, prend une place plus importante au sein des négociations internationales et tente de prouver qu'elle est un partenaire de confiance dans le monde des affaires comme dans celui de la politique (Kopra, 2016).

2.5. Les faiblesses du système chinois

Le secteur financier, talon d'Achille de la Chine

L'avenir des produits Made in China ne peut être envisagé sans une connaissance des faiblesses et des contradictions du système actuel. Le Fonds Monétaire International s'inquiète de la forte croissance de l'endettement du côté des entreprises en Chine (Donnan et Mitchell, 2016). L'utilisation du crédit comme source de croissance en Chine fait peser sur le pays un risque d'ajustement perturbateur qui provoquerait alors une forte instabilité financière compte tenu de la capacité limitée du pays à résister aux chocs (FMI, juillet 2016).

Les années de croissance économique soutenue en Chine ont été accompagnées par des dysfonctionnements bancaires et financiers qui ont révélé la fragilité du système financier du pays (Lal, 2006). La Chine est dépourvue de système financier stable. L'économie et la politique étant si fortement reliés, le gouvernement chinois a pris l'habitude de participer activement à la construction du système financier. Ces interventions ont eu pour effet d'entraver le développement d'institutions de marché autonomes (Wu et Shea, 2011). Le marché n'ayant pu se substituer au rôle initial du gouvernement, les puissances publiques sont depuis forcées d'intervenir régulièrement afin de soutenir la croissance économique, ce qui renforce la relation de dépendance du marché vis-à-vis de l'interventionnisme public.

Une deuxième fragilité tient à la prépondérance du système bancaire, qui est devenu un élément central du secteur financier chinois (Wu et Shea, 2011). Le contrôle des capitaux en Chine à travers de fortes barrières à l'entrée pour les banques étrangères et l'encadrement des sorties de capitaux du pays a permis de mettre le système bancaire chinois à l'abri de la concurrence externe. Dans un environnement bancaire qui reste contrôlé par l'État, les entreprises chinoises ayant besoin de souscrire à un crédit n'ont d'autre choix que de se tourner vers les banques du gouvernement (Prasad et Rajan, 2006). Les banques publiques financent les projets des entreprises d'État sous forme de prêts, pour lesquels les priorités en matière de politique sociale prennent souvent le dessus sur les critères de rentabilité pure (Nolan, 2010). Une grande partie de ces prêts sont donc imposés par l'État et se révèlent non performants (Zou, 2013). Désormais, 5,5% du total des prêts accordés aux entreprises chinoises est constitué de créances douteuses (De Grandi, 2016).

Selon les projections du FMI, le taux d'endettement des entreprises hors secteur financier serait susceptible de monter jusqu'à près de 140% d'ici 2019 (Donnan et Mitchell, 2016). Or l'endettement tend à accroître la volatilité financière, ce qui est mauvais pour les pays en développement car leur résistance est moindre face aux chocs. Or, la Chine est un pays soumis à cette fragilité (Wu et Shea, 2011) et la hausse de l'endettement des dernières années a aggravé la situation. Le risque financier est un risque réel pour les entreprises du tissu manufacturier chinois puisque ces dernières, qu'elles soient publiques ou privées, dépendent fortement des crédits accordés par les banques commerciales publiques afin d'investir et de renouveler leur parc manufacturier. Un mécanisme de financement efficace constitue la base sur laquelle les entreprises ont besoin de s'appuyer pour investir dans leur matériel de production. En ce sens, l'évolution de l'endettement sera révélatrice de la capacité de la Chine à supporter les effets négatifs induits par les mesures de transformation profonde de la production.

De plus, la Chine connaît des déséquilibres structurels profonds que sont les surcapacités de production et l'offre excédentaire dans le secteur manufacturier (Garnaut, Song, Yao et Wang, 2012) qui risquent de perdurer encore, même si la Chine a certes entrepris des mesures pour réduire les surcapacités de production et l'offre excédentaire dans le secteur manufacturier. Ces déséquilibres provoquent des craintes d'une déflation, qui accroîtrait alors les taux d'intérêts réels pour les entreprises, les dissuadant ou retardant ainsi leurs décisions d'investir. Or l'investissement des entreprises est crucial pour renouveler le système productif chinois. Selon les experts, le risque déflationniste pèse déjà sur l'industrie chinoise (Noble et Wildau, 2014). En août 2016, le taux d'inflation s'établissait à 1,8%, ce qui reste loin des 3% initialement prévus par le gouvernement (Bureau national des statistiques en Chine, 2016).



Figure 6. Évolution de l'indice des prix à la consommation en Chine.

L'évolution des prix à la consommation reste faible elle aussi depuis 2012, comme en témoigne le graphique de la Figure 6, ce qui fait peser un risque déflationniste sur l'économie. En effet, la Chine a certes mis en place une politique fiscale et monétaire capable de soutenir l'économie à court terme, mais seul un système bancaire solide et efficace permettra de garantir à la Chine un développement économique sur le long terme.

La stabilité du climat social dans le futur

La prospérité économique des entreprises chinoises dépend également de la possibilité qu'elles auront d'évoluer au sein d'un environnement social stable à long terme. Il y a une trentaine d'années, la priorité des travailleurs était principalement l'accès aux richesses matérielles. Aujourd'hui, une partie des individus souhaite encore avant tout un développement et une croissance rapide qui les sortira de la pauvreté. Toutefois, cela tend à être moins vrai pour les nouvelles générations, plus individualistes, qui souhaitent davantage d'égalité et de libertés (Watts, 2010). Or, les inégalités, et notamment l'écart entre les revenus, se creuse en Chine (De Foucaud, 2010), ce qui risque de susciter des tensions au sein de la société chinoise.

En 2016, le Ministère du travail chinois a tenté de freiner l'augmentation des salaires en Chine afin de rétablir la compétitivité des entreprises chinoises à travers une baisse des coûts salariaux (Chun, 2016). Dans la province manufacturière de Guangdong au sud de la Chine, le salaire minimum a d'ailleurs été gelé pour les deux prochaines années (Chun, 2016). Ces initiatives du gouvernement, qui tentent de favoriser les entreprises aux dépens des travailleurs chinois, se heurtent toutefois au mécontentement de la population, à l'heure où la croissance commence à stagner dans le pays (Chun, 2016). En effet, si des concessions en faveur de l'économie nationale étaient globalement acceptées par la population dans la mesure où la croissance économique était au rendez-vous, la situation deviendrait plus délicate dans un contexte économique plus morose. Le climat social dans les entreprises pourrait être directement affecté par ces mesures et, déjà, les contestations et grèves sont devenues plus courantes dans certaines entreprises du tissu manufacturier chinois.

La corruption du régime est également un élément négatif pouvant soulever un mécontentement de la population. Alors que les syndicats chinois militent en faveur d'augmentations de salaire, certaines entreprises ayant des connexions politiques haut placées n'hésitent pas à s'en servir pour limiter les actions des syndicats et maintenir des salaires compétitifs (Song, Yang et Yang, 2016). La direction actuelle aux prises avec l'évolution du climat social en Chine constitue donc un point négatif à l'établissement d'un environnement stable favorable à l'épanouissement des entreprises.

3. Les entreprises occidentales face à la montée en gamme chinoise

A travers ce qui s'annonce être un vrai rattrapage technologique, un nombre croissant d'entreprises chinoises s'affirment peu à peu sur le marché mondial. Ces entreprises ont la possibilité de profiter du marché chinois encore relativement protégé jusqu'à atteindre une taille critique qui leur permettra ensuite de survivre à la compétition internationale. Désormais, les entreprises chinoises concurrencent les entreprises pour lesquelles elles avaient auparavant l'habitude de faire de la sous-traitance. Des entreprises telles que Huawei, Alibaba, ZTE et Lenovo figurent parmi les fleurons de ce nouveau visage des produits Made in China.

Cette affirmation des entreprises chinoises, au sein de la compétition mondiale pour des produits à plus forte valeur ajoutée, affecte les grandes entreprises des pays développés. Ces derniers doivent désormais compter parmi de nouveaux concurrents sur leurs marchés, qui sont souvent plus compétitifs en raison de coûts salariaux qui restent bien en dessous de ceux des entreprises occidentales. Face à cette nouvelle configuration, les entreprises occidentales ne sont toutefois pas dépourvues de moyens d'action pour transformer cette nouvelle réalité en opportunités.

Dans ce contexte de montée en gamme des entreprises chinoises, les entreprises occidentales doivent relever plusieurs défis. Selon *le Boston Consulting Group*, « les multinationales doivent se transformer si elles souhaitent rester dans la course et espérer remporter ces batailles » (Guéguen et Cicurel, 2011). En réalité, les entreprises occidentales n'ont d'autre choix que de réagir à la nouvelle concurrence des entreprises chinoises. Si elles ne font pas le choix d'être présentes en Chine et sur les marchés d'avenir, elles laissent bien souvent la place aux entreprises chinoises pour se développer jusqu'à être en mesure de concurrencer les entreprises occidentales pour la conquête de nouveaux marchés tels que l'Afrique et les marchés émergents (Stalk et Michael, 2011) dont les nouvelles classes moyennes accèdent à la consommation. Cependant, il est également possible pour les multinationales d'envisager plusieurs formes de coopération pour profiter au mieux des avantages générés par l'essor de la remontée en gamme des produits Made in China.

3.1. Les conséquences de la montée en gamme chinoise pour les pays occidentaux

Des produits fabriqués pour le marché chinois

Avec une population de 1,4 milliards, le potentiel du marché chinois est déjà énorme. Pourtant, le nombre de consommateurs de la population active chinoise âgés de 15-59 serait encore amené à augmenter de 20% d'ici les 15 prochaines années et leur consommation devrait doubler (Stalk et Michael, 2011), ce qui accroîtrait encore les possibilités offertes par le marché chinois. Si l'on en croit les calculs réalisés par Zhang et Zhu (2014), le niveau de la consommation chinoise serait même supérieur d'une dizaine de points aux chiffres annoncés par les statistiques officielles et se situerait au moins aux alentours de 60% du PIB chinois.

A mesure que les consommateurs chinois accèdent à des revenus plus élevés, leur consommation s'accroît. En effet, au fur et à mesure que les ménages agricoles chinois accèdent à un meilleur système de protection sociale, ces derniers allouent une part plus grande de leurs revenus à la consommation (Bai et Wu, 2011 ; Zu, 2012). Une étude menée par le Crédit Suisse rapporte que le taux d'épargne des ménages chinois a effectivement reculé de 26% en 2004 à 12% en 2009 (De Foucaud, 2010). Les dépenses de consommation des ménages chinois se sont fortement accentuées à partir de la deuxième moitié des années 2000. Pour les grandes entreprises multinationales, ce marché contraste avec ceux des pays développés où la croissance de la demande est relativement faible. Si les États-Unis occupent aujourd'hui encore la place de principal contributeur à la consommation mondiale, ils devraient néanmoins être dépassés par la Chine en 2020 (Déséglise, 2012).

La demande pour les produits dérivés du numérique est également très forte en Chine. Le secteur du e-commerce a toutes les raisons d'attirer l'attention des entreprises de l'internet, puisque la Chine est le pays qui compte le plus grand nombre d'internautes dans le monde, et le nombre d'internautes ne cesse de croître, passant de 440 millions en 2010 (Hille, 2010) à plus de 700 millions en 2016 (Trujillo, 2016). Néanmoins, il est difficile pour les grandes entreprises des nouvelles technologies occidentales de s'y installer car celles-ci se heurtent bien souvent aux mesures prises par le gouvernement pour favoriser les entreprises locales. Face à Google, Amazon, Facebook et Apple se dressent les équivalents chinois Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi (Trujillo, 2016). Ces entreprises chinoises sont taillées sur mesure pour le marché chinois et cette stratégie semble fonctionner puisque Baidu est désormais le site internet le plus utilisé en Chine. Sur le marché chinois, de nombreuses entreprises nationales se positionnent désormais en tant que leaders et surpassent les entreprises occidentales.

Alors qu'auparavant les entreprises chinoises produisaient majoritairement des biens de consommation pour le compte de marchés étrangers, la situation semble s'être renversée car ce sont désormais les entreprises étrangères qui ne peuvent plus faire l'impasse sur le marché chinois. Cela les pousse de plus en plus à adapter leurs produits et leurs méthodes de vente aux spécificités du marché chinois dans le l'espoir de conquérir de nouvelles parts de marché.

Les entreprises chinoises et concurrences des entreprises occidentales sur les marchés de demain

Les entreprises chinoises ont déjà gagné plusieurs batailles contre les entreprises multinationales au sein de leur propre marché dans des secteurs à forte valeur ajoutée, comme en témoigne le succès des entreprises de téléphonie mobile Huawei, Vivo, Oppo et Xiaomi qui éclipsent désormais les ventes d'Apple en Chine (Trujillo, 2016). A l'avenir, ce sont sur les marchés internationaux que ces entreprises ambitionnent de concurrencer les entreprises multinationales. Les entreprises chinoises sont en train de combler leurs écarts de technologie et de savoir-faire dans les activités connexes à la production afin de remonter dans la chaîne de valeur et de produire des biens à plus forte valeur ajoutée. La Chine est dorénavant engagée dans une période de transition vers une « quatrième révolution industrielle » (Liu, 2014). Des investissements dans les technologies d'avenir et dans les secteurs innovants ont été réalisés, bien que les bénéfices attendus ne seront pas visibles immédiatement. La Chine a appris de ses leçons du passé et désormais elle met en place les mesures qui lui permettront de s'émanciper de sa dépendance technologique vis-à-vis des entreprises occidentales plus innovantes. Ainsi, la Chine capitalise sur son expérience et s'améliore peu à peu, en effectuant doucement mais sûrement sa remontée en gamme. L'avenir des produits Made in China se situe donc bien au sein de la compétition de produits à plus haute valeur ajoutée aux côtés d'autres entreprises américaines, coréennes ou allemandes qui occupent aujourd'hui la majeure partie du marché.

Pourtant, il semblerait que les entreprises occidentales sous-estiment parfois les capacités des entreprises chinoises à constituer des concurrents sérieux. Or, une fois que les nouvelles entreprises chinoises auront atteint une taille critique en profitant des barrières à l'entrée du marché chinois, elles seront en mesure de concurrencer les entreprises occidentales sur d'autres marchés émergents, et même ultimement sur leurs propres marchés dans les pays développés.

Le Boston Consulting Group publie chaque année une liste de 100 entreprises montantes issues des pays en développement qui sont en passe de rattrapper les leaders mondiaux. En 2009 figuraient parmi cette liste 36 entreprises chinoises, soit plus d'un tiers du total (BCG, 2009), en 2014, 29 entreprises figuraient sur la même liste. Or, la croissance et les parts de marché de ces entreprises ayant disparu du classement indique non pas un recul des acteurs chinois au sein de la compétition mondiale mais bien une évolution de ces entreprises, qui passent du statut de challengers prometteurs à celui de compétiteurs désormais établis au sein de la compétition mondiale. Les entreprises chinoises ont durant longtemps été les sous-traitants des usines occidentales. Désormais, elles ont de plus en plus la possibilité d'être à l'origine de nouveaux produits développés par elles-mêmes. Alors qu'auparavant positionnées sur des segments différents à plus faible valeur ajoutée, les entreprises chinoises seront des concurrents directs pour les entreprises occidentales. L'environnement concurrentiel des entreprises chinoise évolue très rapidement, si bien que ces dernières apprennent à réactives et à explorer de nouvelles possibilités. Plusieurs entreprises chinoises font parfois le choix de s'associer pour développer des effets de synergie et ainsi prendre les devants au sein de la compétition internationale. Ainsi, le site

de commerce en ligne Alibaba s'est associé au constructeur automobile SAIC Motors pour présenter un véhicule de sport connecté à Internet au salon de l'automobile de Beijing en 2016 (Shepherd, 2016). Ensemble, ces deux entreprises disposent des capacités pour rivaliser avec les grands noms occidentaux du marché de l'automobile connectée.

La Chine à la défense des intérêts des entreprises nationales sur la scène internationale de demain

Il est de plus en plus évident que la Chine sera amenée à accroître sa présence dans le monde diplomatique aux côtés des USA. En 2009, le Secrétaire d'Etat adjoint des États-Unis avait publiquement reconnu que les États-Unis étaient prêts à accepter que la Chine ait un rôle croissant sur la scène internationale (Steinberg, 2009), tandis que d'autres invitaient tout simplement la Chine et les États-Unis à s'unir et à coopérer, éloignant l'idée selon laquelle une puissance établie devrait forcément se positionner en tant que concurrent d'une puissance émergente (Donilon, 2013). La collaboration entre la Chine et les États-Unis dans le domaine de la science et de la technologie depuis l'ouverture de la Chine sur le monde à la fin des années 1970 (Wagner, Bornmann et Leydesdorff, 2015) montre qu'il existe bien des sujets d'entente profitables aux économies des deux pays.

Désormais, la Chine et les États-Unis sont présents sur les devants de la scène internationale et s'expriment sur la plupart des grands sujets. Lors des négociations sur l'environnement par exemple, la Chine et les États-Unis assument de plus en plus leurs rôles de grandes puissances et commencent à construire ensemble les bases de la politique environnementale mondiale de demain (Kopra, 2016). Ces deux nations ont prouvé qu'elles pouvaient faire preuve d'unité et de collaboration en intervenant ensemble sur de grands sujets tels que la lutte contre le réchauffement climatique (White House, 2015). La participation accrue de la Chine aux grandes thématiques internationales peut être perçue comme un signe positif vers plus d'engagement de la part de la Chine qui, rappelons-le, constitue un allié non négligeable pour mieux défendre les intérêts de la planète sur le plan international.

Bien que la Chine refuse officiellement de se voir attribuer le rôle de moteur de la croissance mondiale, le pays accepte peu à peu son nouveau statut et son poids croissant dans les échanges et dans l'économie mondiale, qui lui permet aussi de mieux faire valoir ses intérêts et ceux de ses entreprises au sein des négociations internationales. Pour l'heure actuelle, la priorité encore trop souvent donnée aux entreprises étatiques chinoises n'inspire pas confiance pour faire des affaires en Chine et entraîne une méfiance du monde occidental. Chaque décision de la Chine est ainsi observée attentivement. Analysant la Banque d'investissement dans les infrastructures asiatiques, proposée par la Chine, beaucoup y voient un moyen de contourner la suprématie imposée par les États-Unis dans les organismes internationaux tels que la Banque mondiale. Il est par ailleurs vrai que le programme « Une route, une Ceinture » contient un volet géostratégique très marqué et met largement les intérêts de la Chine en avant. En retour, le traité de libre-échange Amérique-Europe risque de renforcer les échanges entre puissances occidentales en excluant la Chine un peu plus. Désormais, la Chine est donc capable d'avoir un réel

impact sur le plan international et d'influencer la politique internationale d'autres puissances de premier rang.

3.2. Comment les entreprises occidentales doivent-elles se positionner pour appréhender cette nouvelle réalité ?

La Chine en tant qu'acheteur de technologie

A l'heure actuelle, la Chine manque encore de capacités technologiques pour se spécialiser dans les secteurs technologiques haut de gamme. A titre d'exemple, si la Chine est désormais présente sur le secteur de la robotique, elle se situe encore principalement sur des produits bas de gamme (Zuo, 2016). Il y a alors un risque pour ces entreprises chinoises de rester coincées dans la même configuration que celle qui a été la leur dans l'industrie manufacturière ces dernières années, c'est-à-dire une reproduction de la chaîne de valeur actuelle sur des produits simplement plus technologiques.

L'accroissement des capacités scientifiques en Chine contribue à renforcer la productivité du secteur industriel et favoriser l'émergence d'inventions qui pourront ensuite se traduire par des produits à plus forte valeur ajoutée (Cao, Suttmeier, & Simon, 2006). En ce sens, les efforts consentis par le gouvernement chinois en matière de R&D va dans le bon sens. Mais la Chine, malgré ces forts moyens, ne dispose pas encore de tous les éléments pour combler son retard technologique toute seule.

Paradoxalement, les subventions du gouvernement chinois pour la recherche et le développement dans le secteur de la haute technologie, destinées à encourager l'innovation des entreprises chinoises, ont bien souvent un impact globalement négatif sur cette dernière. La raison tient au fait que ces subventions sont dépourvues d'obligation de résultats et ne poussent pas les chercheurs à orienter leurs efforts vers la recherche ayant une réelle valeur ajoutée pour le marché. Les subventions privées, elles, ont un impact plus positif sur l'innovation puisqu'elles induisent dès le départ des objectifs de rentabilité à atteindre et exercent une certaine pression qui pousse à l'innovation. Ces résultats ont été observés à travers l'étude menée dans les années 1990 sur les effets des interventions du gouvernement au niveau de l'innovation et de la performance des entreprises en Chine, qui a révélé qu'alors que des incitations financières indirectes telles que les prêts spéciaux et crédits d'impôts agissent en faveur de l'innovation, les subventions directes sont plus contrastées (Guan & Yam, 2015).

A travers une étude réalisée de 2001 à 2006, Boeing (2014) a également montré que les subventions du gouvernement chinois ont tendance à produire un effet d'éviction sur les investissements privés des entreprises. En effet, en 2006, une subvention publique pour la R&D d'un yuan avait pour effet de réduire l'investissement privé en R&D des entreprises d'un demi yuan. Compte tenu de l'efficacité limitée de ces initiatives, le rôle du marché dans le rattrapage technologique semble être plus efficace que l'interventionnisme étatique. Ainsi, l'optimisation de l'efficacité du marché permettrait de faire profiter les entreprises (en particulier les entreprises d'État) de la science et de la technologie (Guan et Yam, 2015).

Les capacités technologiques encore limitées de la Chine dans certains secteurs à forte valeur ajoutée en comparaison avec d'autres puissances occidentales et la grande demande de technologie du côté des entreprises chinoises font de la Chine un excellent client pour le marché de la technologie. De nos jours, l'accès à la technologie est devenu si rapide qu'il est important pour les industriels de savoir vendre leur technologie au moment où la demande pour celle-ci est la plus forte, et avant que cette dernière ne devienne obsolète et ne perde de sa valeur.

Les entreprises chinoises, confrontées à l'augmentation de leurs coûts salariaux, sont de plus en plus nombreuses à souhaiter passer à une automatisation toujours plus grande de leurs systèmes de production (Bland, 2016). D'autres pays tels que le Japon, l'Allemagne et la Corée du Sud ont pris le virage technologique de la robotisation bien plus tôt et sont en avance sur la Chine. Les entreprises occidentales, qui dominent aujourd'hui les marchés de la robotique dans le monde, ont donc tout intérêt à considérer les entreprises chinoises en tant qu'acheteurs de technologie potentiels.

Les entreprises occidentales qui possèdent des technologies de pointe dans des domaines stratégiques souhaitent souvent rester prudentes dans les transferts de technologie. Des entreprises telles que Siemens, Bombardier et Mitsubishi en ont fait les frais après avoir été directement concurrencés sur leurs cœurs de métiers quelques années après avoir concédé à d'importants transferts de technologie avec la Chine dans le secteur des trains à grande vitesse (Lamigeon, 2013). Cependant, les transferts de technologie restent un passage obligé pour de nombreux industriels sous peine de ne gagner aucun contrat, d'autant plus que le marché de la technologie a déjà débuté. Seuls les secteurs considérés comme hautement stratégiques par les gouvernements devraient continuer à faire l'objet de réserves.

La Chine en tant que fournisseur de produits et composants à haute valeur ajoutée

Avec ses capacités nouvelles en matière d'innovation, la Chine est en mesure d'améliorer la technologie au sein même de ses industries clés qu'elle connaît désormais parfaitement et de fournir à des entreprises spécialisées dans des secteurs différents des composants à haute valeur ajoutée. Ce faisant, les entreprises poursuivraient dans une logique de division internationale de la production mais progresseraient toutefois dans la chaîne de valeur des produits.

Le secteur de l'automobile, par exemple, peut profiter des nouvelles compétences technologiques acquises par les entreprises chinoises. La Chine est aujourd'hui le premier fabricant d'automobiles dans le monde (Shepherd, 2016) et les grands industriels chinois de l'automobile font désormais appel à des entreprises des nouvelles technologies pour les aider à améliorer leur offre et à être plus compétitifs face à leurs concurrents occidentaux. Les consommateurs chinois sont particulièrement sensibles à la technologie incorporée dans les véhicules et le marché des véhicules connectés est en pleine expansion. Une étude réalisée par le cabinet McKinsey révèle que 41% des chinois seraient désireux de changer de voiture pour un modèle permettant un meilleur accès aux applications,

données informatiques et autres médias, contre 21% seulement dans le reste du monde (Shepherd, 2016). C'est dans cette optique que le fabricant d'automobiles allemand Audi a fait appel au chinois Baidu pour intégrer son système de navigation Baidu CarLife au sein de ses véhicules (Shepherd, 2016). Baidu a également mis à disposition du constructeur BMW ses données de localisation et sa technologie d'intelligence artificielle afin de l'aider à développer la technologie de conduite autonome sur ses véhicules. Ces collaborations sont marquées par un bénéfice technologique réciproque pour les entreprises chinoises comme pour les entreprises occidentales et se développent alors sous une forme plus égalitaire que ne le furent les relations entre la Chine et l'Occident par le passé.

La Chine en tant que porte d'entrée vers un marché prometteur

De nombreuses possibilités de partenariats existent entre les entreprises chinoises et les entreprises occidentales afin que toutes deux profitent du marché chinois. Il existe une complémentarité entre les entreprises occidentales et chinoises qui a le potentiel d'être exploité de façon judicieuse. Les entreprises multinationales apparaissent parfois comme étant très déconnectées de la réalité chinoise. Alors que les occidentaux ont tendance à se focaliser sur les centres urbains de Shanghai et Beijing, l'essentiel de la croissance du marché chinois se fait désormais ailleurs, dans les mégapoles montantes situées de part et d'autre du territoire chinois et bien moins connue des occidentaux. Si les entreprises occidentales ne s'implantent pas sur ces marchés, elles laissent la voie ouverte à d'autres entreprises locales de le faire (Stalk et Michael, 2011). Or, pour faciliter la conquête de ces zones à la culture très différente de la culture occidentale, les partenariats avec des entreprises locales figurent parmi les meilleures options des entreprises occidentales.

Bien que l'image des produits d'entreprises occidentales soit globalement meilleure que celle des produits Made in China en termes d'attractivité, de design et de qualité, le sentiment de nationalisme d'une large part des consommateurs chinois les incite encore à préférer des produits fabriqués en Chine (Wang, 2010). Afin de relever ces défis, les entreprises occidentales d'aujourd'hui ont tout intérêt à profiter des possibilités de partenariats avec des entreprises chinoises.

Les joint-ventures - ou coentreprises - entre firmes occidentales et firmes chinoises se sont multipliées ces dernières années. En témoigne le partenariat sous forme de joint-venture formé par le constructeur automobile allemand Daimler (Mercedes) et le spécialiste des batteries et moteurs électriques chinois Build Your Dreams (BYD), donc chacun des deux partenaires détient 50% des parts. Avec 600 millions de Yuans investis et la création d'un centre de recherche et de technologie commun, ce partenariat mise avant tout sur la recherche de synergies et la complémentarité dans la fabrication de voitures électriques. En 2014, Nissan a formé une joint-venture avec le groupe Dongfeng Motors pour l'exploitation de la marque automobile haut de gamme Infiniti. De même, l'entreprise d'État SAIC Motors a formé un partenariat avec l'allemand Volkswagen et de l'américain General Motors (Shepherd, 2016).

Ces joint-ventures concernent un vaste champ de secteurs. Certains acteurs du marché

chinois souhaitent réaliser des partenariats avec des entreprises occidentales sous la forme de joint-ventures (Hooi, 2012). Même si les perspectives de croissance sur le marché de l'aviation sont déjà prometteuses avec 450 millions de passagers de plus attendus dans les aéroports en 2017 par rapport à 2012, ces partenariats leur permettraient de mieux se préparer face à la concurrence d'autres entreprises chinoises qui s'annonce sévère. Désormais, la Chine dispose des moyens de fabriquer des produits plus hauts de gamme et les partenariats avec les entreprises étrangères se font sur un pied plus égalitaire, avec un bénéfice plus net pour les deux partenaires. Ainsi, les entreprises chinoises peuvent désormais s'attendre à une plus forte part de valeur ajoutée dans la chaîne de valeur des produits. Comme le résumait Guéguen et Cicurel (2011), « ces challengers globaux seront certes de futurs concurrents mais ils seront aussi l'opportunité pour les acteurs établis de s'ouvrir davantage à ces marchés, de les comprendre et ainsi d'établir des partenariats qui s'avèreront gagnants s'ils se font d'égal à égal ».

Enfin, pour accéder au marché chinois, les entreprises ne sont pas les seules partenaires à considérer par les entreprises occidentales. L'exemple de Paypal, qui a constitué un partenariat avec la municipalité de Chongqing pour y développer une large plate-forme de paiements internationaux en ligne (Hille, 2010), révèle qu'il y a de multiples façons pour nos entreprises occidentales d'accéder au marché chinois. En effet, les régions en Chine sont évaluées par le gouvernement central sur la base de leurs performances économiques, si bien que les municipalités ou les régions peuvent-elles également y trouver leur compte dans un partenariat avec une entreprise étrangère si celle-ci l'aide à étendre son influence en Chine.

Conclusion

En définitive, la plupart des difficultés actuelles auxquelles nous assistons sont les symptômes de la transition qui est en train de s'opérer en Chine et à l'issue de laquelle la croissance économique mieux repartir. Le gouvernement socialiste chinois a prouvé plus d'une fois sa capacité à piloter une économie de marché dans un système capitaliste.

S'il est vrai que la Chine traverse actuellement une période de restructuration avec un ralentissement de la croissance économique, elle n'est pas condamnée pour autant. Nombreux sont ceux qui s'inquiétaient de la surchauffe lorsque la Chine affichait une croissance à deux chiffres. Sa croissance économique actuelle de 6,9% (NBSC, 2015) n'en reste pas moins satisfaisante. Une croissance plus faible mais accompagnée de mesures permettant d'adresser les problèmes structurels latents que la Chine traîne dans son sillage depuis plusieurs années est d'ailleurs préférable elle s'inscrit sur le long terme. Désormais, la Chine est résolument tournée vers son avenir et prend des mesures concrètes pour favoriser sa transformation vers des industries innovantes et à produits à haute valeur ajoutée. Les entreprises chinoises ont pris conscience de l'impératif d'une remontée en gamme et l'innovation s'imposera prochainement pour s'intégrer dans l'ADN de la majorité des entreprises chinoises.

Les nouvelles tendances de l'économie mondiale ne sont pas ignorées par les entreprises

chinoises dont l'ambition s'étend désormais de plus en plus vers l'international et les marchés émergents. Jusqu'ici en retrait, la demande intérieure chinoise est amenée à exploser au cours de la prochaine décennie et les entreprises qui souhaitent devenir des leaders de demain, ou tout simplement le rester, ne peuvent se permettre d'ignorer plus longtemps ce marché. Les produits Made in China de demain seront indéniablement des produits à plus forte valeur ajoutée et conçus pour répondre aux exigences et aux spécificités d'un marché chinois en pleine expansion.

Les multinationales occidentales doivent prendre conscience des nouvelles capacités réelles en termes d'innovation et de remontée en gamme des entreprises chinoises. Les entreprises chinoises progressent à grande vitesse et ont déjà entamé leur marche au sein de la compétition mondiale. Les entreprises occidentales doivent donc décider dès aujourd'hui des stratégies qu'elles vont mettre en place pour y faire face. D'autant plus que diverses opportunités se présentent à elles pour partager les fruits de cette croissance avec les nouvelles entreprises montantes de l'industrie chinoise. En anticipant aujourd'hui la croissance de demain et en mettant en œuvre les mesures nécessaires pour s'adapter aux tendances émergentes sur les marchés d'avenir, les entreprises occidentales n'ont donc pas tant de raisons de craindre la montée en gamme chinoise.

A l'avenir, reste à savoir si les entreprises chinoises disposeront des capacités nécessaires pour s'imposer à la fois sur leur marché intérieur, sur celui des pays occidentaux et sur ceux des pays émergents d'Afrique de façon simultanée, en proposant une offre et des approches de vente personnalisées et flexibles, capables de comprendre et de s'adapter aux spécificités de chacun de ces marchés.

Références

- Artus, P., et Xu, B. (2012, juin). A-t-on tiré toutes les conséquences de la hausse des coûts de production en Chine ? *Flash Économie Natixis*, 386 : 1-8.
- Bapuji H. et P. W. Beamish (2007, septembre). La Chine est-elle la cause du problème des rappels des jouets ? *Fondation Asia-Pacific du Canada*, 45.
- Barr, M. (2012). Nation branding as nation building: China's image campaign. *East Asia: An International Quarterly*, 29(1), 81-94.
doi:<http://dx.doi.org/acces.bibl.ulaval.ca/10.1007/s12140-011-9159-7>
- Barron, J. (2011, 18 Janvier). China's Publicity Ads Arrive in Times Square. *The New York Times*. Repéré à <http://cityroom.blogs.nytimes.com/2011/01/18/chinas-publicity-ads-arrive-in-times-square/?r=0>
- Biernacki, P. et D. Waldorf (1981). Snowball sampling: Problems and techniques of chain referral sampling. *Sociological methods & research*, 10(2): 141-163.
- Bland, B. (2016, 6 juin). China's robot revolution. *Financial Times*. Repéré à <https://www.ft.com/content/1dbd8c60-0cc6-11e6-ad80-67655613c2d6>
- Boeing, P. (2014). China's R&D Subsidies—Allocation and Effectiveness. *ZEW-Centre for European Economic Research Discussion Paper* (14-103).
- Cao, C., Suttmeier, R. P., et Simon, D. (2006, décembre). China's 15-year science and technology plan. *Physics today* 59(12): 38.

Chakravarthy, B., et Yau, D. (2015). Leading Chinese Companies On To The International Stage. *Perspectives for Managers*, (191), 1-4. Repéré à <https://acces.bibl.ulaval.ca/login?url=http://search.proquest.com.acces.bibl.ulaval.ca/docview/1749627594?accountid=12008>.

Chang, G. (2015, 19 avril). China's 'Internet Plus' Strategy, A Net Minus. *Forbes*. Repéré à <http://www.forbes.com/sites/gordonchang/2015/04/19/chinas-internet-plus-strategy-a-net-minus/#191d31a827ac>

Chun, H. W. (2016, 10 mars). China may rein in wage increases to boost economy; labor ministry urges 'steady and cautious control' over minimum wages, proposes formula change. *Wall Street Journal (Online)*. Repéré à <https://acces.bibl.ulaval.ca/login?url=http://search.proquest.com.acces.bibl.ulaval.ca/docview/1771925497?accountid=12008>.

Dean, J. M., Fung, K. C., et Wang, Z. (2011). Measuring vertical specialization: The case of China. *Review of International Economics*, 19(4): 609-625.

De Foucaud, I. (2010, 14 janvier). Les Chinois bientôt rois de la consommation. *Le Figaro*. Repéré à <http://www.lefigaro.fr/conjoncture/2010/01/14/04016-20100114ARTFIG00697-les-chinois-bientot-rois-de-la-consommation-.php>

De Grandi, M. (2016, août). Chine : le FMI inquiet de l'envolée de la dette. *Les Échos*. Repéré à <http://www.lesechos.fr/monde/chine/02112s02219942-chine-le-fmi-inquiet-de-lenvolee-de-la-dette-2020442.php>.

Descombes, D. (2016, 11 juillet). La lente transformation de l'économie chinoise. *Les Échos*. Repéré à <http://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-158817-la-lente-transformation-de-leconomie-chinoise-2013755.ph>.

Déséglise, C. (2012, septembre). Perspectives pour la Chine. *CEIC, HSBC Global Asset Management*. Repéré à https://www.hsbc.fr/1/PA_esf-ca-app-content/content/pws/corpo/communiqués-presse/main-page-communiqués/pdf/25-09-12_cp_China-Outlook.pdf.

Dobbs, R., Remes, J., et J. Woetzel (2016, 13 juillet). Emerging Demographics Are the New Emerging Markets. *Harvard Business Review*. Repéré à <https://hbr.org/2016/07/emerging-demographics-are-the-new-emerging-markets>.

Donilon, T. (2013, 11 mars). National Security Advisory to the President: "The United States and the Asia-Pacific in 2013". *Office of the Press Secretary*. Repéré à <https://www.whitehouse.gov/the-press-office/2013/03/11/remarks-tom-donilon-national-security-advisor-president-united-states-an>.

Donnan S. et T. Mitchell (2016, 12 juin). IMF sounds warning on China's corporate debt. *Financial Times*. Repéré à <https://www.ft.com/content/3f8dcf22-304c-11e6-bda0-04585c31b153>.

Dorrucci, E., Pula, G., et Santabárbara, D. (2013). China's economic growth and rebalancing. *Banco de Espana Occasional Paper*, (1301).

Dreger, C., Wang, T., et Zhang, Y. (2015). Understanding Chinese consumption: The impact of hukou. *Development and Change*, 46(6), 1331-1344.

Duan, Y., Yang, C., Zhu, K. et Chen, X. (2012). Does the domestic value added induced by China's exports really belong to China? *China & World Economy*, 20(5): 83-102.

Fallon, T. (2015). The New Silk Road: Xi Jinping's Grand Strategy for Eurasia. *American Foreign Policy Interests*, 37(3): 140-147.

Fernandes, N. (2016, 16 mars). Why the IMF Is Wrong About China's Economic

Slowdown. *Fortune*. Repéré à : <http://fortune.com/2016/03/16/imf-chinas-economic-slowdown/>.

Figuière, C., et Lacour, P. (2010). Chine et changement climatique : La mise en oeuvre des mécanismes pour un développement propre (MDP). *Federal Reserve Bank of St Louis*. Repéré à <https://aces.bibl.ulaval.ca/login?url=http://search.proquest.com.aces.bibl.ulaval.ca/docview/1698442151?accountid=12008>.

FMI (2016, 19 juillet). Mise à jour des principales projections. *Perspectives de l'économie mondiale*.

Freedman, S., Kearney, M., et Lederman, M. (2012). Product recalls, imperfect information, and spillover effects: Lessons from the consumer response to the 2007 toy recalls. *Review of Economics and Statistics*, 94(2), 499-516.

Freeman, R. B. et W. Huang (2015). China's "Great Leap Forward" in Science and Engineering, *National Bureau of Economic Research*.

Gauthier, B. (2003). *Recherche sociale: de la problématique à la collecte des données*, Puq.

Gorle, P. et A. Clive (2013). Positive impact of industrial robots on employment. *London: Metra Martech Limited*.

Guan, J. et R. C. Yam (2015). Effects of government financial incentives on firms' innovation performance in China: Evidences from Beijing in the 1990s. *Research Policy* 44(1): 273-282.

Hiault, R. (2016, juin). Le FMI s'inquiète de l'endettement trop élevé des entreprises chinoises. *Les Echos*. Repéré à <http://www.lesechos.fr/monde/chine/0211024634690-le-fmi-sinquiete-de-lendettement-trop-eleve-des-entreprises-chinoises-2006078.php?Z5BcCB7xuRIJgzBy.99>.

Hille, K. (2010, 30 décembre). PayPal moves to expand Ebay role in China as it strikes e-commerce deal. *The Financial Times*: 13. Repéré à http://find.galegroup.com.aces.bibl.ulaval.ca/ftha/infomark.do?&source=gale&prodId=FTHA&userGroupName=crepuq_ulaval&tabID=T003&docPage=article&docId=HS2307321016&type=multipage&contentSet=LTO&version=1.0

Hooi, J. (2012, 16 février). China keen on ventures with western firms. *The Business Times*. Repéré à <https://aces.bibl.ulaval.ca/login?url=http://search.proquest.com.aces.bibl.ulaval.ca/docview/921608004?accountid=12008>.

Huang, Y., Swamidass, P., et Raju, D. A. (2016). The nature of innovation in emerging industries in China: an exploratory study. *The Journal of Technology Transfer*, 41(3), 451-468.

iiMedia (2016). The development status of Chinese incubator, *iiMedia Research Report*.

Jarreau, J., et Poncet, S. (2012). Export sophistication and economic growth: Evidence from China. *Journal of development Economics*, 97(2): 281-292.

Jaruzelski, B., Staack, V., et Schwartz, K. (2015, octobre). 2015 Global Innovation 1000: Innovation's New World Order. *Strategy&* (séminaire en ligne). Repéré à <http://www.strategyand.pwc.com/media/file/2015-Global-Innovation-1000-Fact-Pack.pdf>

Kennedy, S. (2015). Made in China 2025. *Center for Strategic and International Studies*.

Koopman, R., Wang, Z., et Wei, S. J. (2008). How Much of China's Exports is Really Made in China? *National Bureau of Economic Research Working Paper*, 14109: 67.

Kopra, S. (2012). Is China a Responsible Developing Country? Climate Change Diplomacy and National Image Building. *Global Asia Journal*, 13.

Kwong, R. et T. Mitchell (2007, 14 aout). China tightens safety reporting rules for toys. *Financial Times*. Repéré à <https://acces.bibl.ulaval.ca/login?url=http://search.proquest.com/acces.bibl.ulaval.ca/docview/250028002?accountid=12008>.

Lamigeon, V. (2013, 28 février). La vérité sur... les transferts industriels à la Chine. *Challenges*, 334: 54-55.

Le Bas, C., Latham, W., et Volodin, D. (2014). Productivité et mobilité des inventeurs prolifiques: une approche comparative des systèmes d'innovation de quatre grands pays asiatiques (Chine, Corée, Japon, Taiwan). *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, 15.

Le Figaro (2014, 15 janvier). Chine: nouveau record des réserves de change. *Le Figaro*. Repéré à <http://www.lefigaro.fr/flash-eco/2014/01/15/97002-20140115FILWWW00287-chine-nouveau-record-des-reserves-de-change.php>

Liu, F. C., Simon, D. F., Sun, Y. T., et Cao, C. (2011). China's innovation policies: Evolution, institutional structure, and trajectory. *Research Policy*, 40(7), 917-931.

Liu, S. X. (2016). Innovation design: made in China 2025. *Design Management Review*, 27(1), 52-58.

Liu, Z. (2014). La politique industrielle et de l'innovation chinoise dans la transition vers la croissance verte. *Laboratoire de Recherche sur l'Industrie et l'Innovation*, 280. Repéré à <http://riifr.univ-littoral.fr/wp-content/uploads/2014/02/doc-280.pdf>.

Long, C., et Yang, J. (2016). How do firms respond to minimum wage regulation in China? Evidence from Chinese private firms. *China Economic Review (1043951X)*, 38267-284. doi:10.1016/j.chieco.2016.01.003.

Ma, L., Liu, P., Fu, F., Li, Z., et Ni, W. (2011). Integrated energy strategy for the sustainable development of China. *Energy*, 36(2), 1143-1154.

Merrill, J. C. (2000). Les quotidiens de référence dans le monde. *Les Cahiers du journalisme*, 7: 10-14.

Miles, M. B. et A. M. Huberman (2003). *Analyse des données qualitatives*, De Boeck Supérieur.

Nolan, J. (2010). The influence of western banks on corporate governance in China. *Asia Pacific Business Review*, 16(3), 417-436.

Nye, J. (2004). *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. NY: Public Affairs.

Payette, A., et G. Sun (2015, 2 octobre). Une Ceinture, une Voie: la nouvelle route de la soie chinoise. *Defnat.fr*, 694. Repéré à [http://www.defnat.com/site_fr/pdf/Payette_Sun%20-%20'Une%20ceinture,%20une%20voie',%20la%20nouvelle%20route%20de%20la%20Soie%20chinoise%20\(T%20694\).pdf](http://www.defnat.com/site_fr/pdf/Payette_Sun%20-%20'Une%20ceinture,%20une%20voie',%20la%20nouvelle%20route%20de%20la%20Soie%20chinoise%20(T%20694).pdf)

Pedroletti B. (2012, 3 septembre). La Chine se refait une image. *Le Monde*. Repéré à http://www.lemonde.fr/idees/article/2010/09/03/la-chine-se-refait-une-image_1406348_3232.html

Pencea, S. et I. M. Oehler-Sincai (2015). Investment-Led Development In China—From Past Accomplishments, To Future Challenges. *Romanian Economic Business Review*

10(2): 87-102.

Prasad, E. S. et R. G. Rajan (2006). Modernizing China's Growth Paradigm. *IMF Policy Discussion Paper*, 2248.

REN21 (2016). Renewables 2016 Global Status Report. (ISBN 978-3-9818107-0-7).

Repéré à http://www.ren21.net/wp-content/uploads/2016/06/GSR_2016_Full_Report.pdf

Rodrik, D. (2016). Premature deindustrialization. *Journal of Economic Growth* 21(1): 1-33.

Roy, U. (2005). Made in china-what western managers can learn from trailblazing chinese entrepreneurs. *South Asian Journal of Management*, 12(4), 130-133. Repéré à <https://acces.bibl.ulaval.ca/login?url=http://search.proquest.com/acces.bibl.ulaval.ca/docview/222683162?accountid=12008>

Shepherd, C. (2016, 14 juin). China carmakers tie up with local tech companies. *Financial Times*. Repéré à <https://www.ft.com/content/51718dd6-3138-11e6-bda0-04585c31b153>

Song, Y., Yang, J., et Yang, Q. (2016). Do firms' political connections depress the union wage effect? Evidence from China. *China Economic Review* (1043951X), 38183-198. doi:10.1016/j.chieco.2016.01.006

Springut, M., Schlaikjer, S., et Chen, D. (2011). *China's Program for Science and Technology Modernization: Implications for American Competitiveness: Prepared for the US-China Economic and Security Review Commission*. CENTRA Technology.

Stalk, G., et Jr .D. Michael (2011). What the West Doesn't Get About China. *Harvard Business Review*. Repéré à <https://hbr.org/2011/06/what-the-west-doesnt-get-about-china>.

Steinberg, J. B. (2009). Administration's Vision of the US-China Relationship. *keynote address at the Center for a New American Security, Washington, DC, 24*. Repéré à <http://www.state.gov/s/d/former/steinberg/remarks/2009/169332.htm>

Su, Z. (2010). Made with China contre made by China: La place réelle des produits made in China dans l'économie mondiale. *Études internationales*, 41(4): 485- 501.

Thun, E. et L. Brandt (2010). The Fight for the Middle: Upgrading, Competition, and Industrial Development in China. *World Development* 38(11): 1555-1574.

Trujillo, E. (2016, 3 aout). La Chine, le casse-tête des géants du Web. *Le Figaro*. Repéré à <http://www.lefigaro.fr/secteur/high-tech/2016/08/02/32001-20160802ARTFIG00199-la-chine-le-casse-tete-des-geants-du-web.php>

Verdot, O. (2015, 24 juin). L'e-commerce, un phénomène de société en Chine. *Les Échos*. Repéré à <http://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-134182-le-e-commerce-en-chine-un-reel-phenomene-de-societe-1131236.php>

Wagner, C. S., Bornmann, L., et Leydesdorff, L. (2015). Recent Developments in China-US Cooperation in Science. *Minerva*, 53(3), 199-214.

Watts J. (2010, 11 juin). Chinese workers strike at Honda Lock parts supplier. *The Guardian*. Repéré à <https://www.theguardian.com/business/2010/jun/11/honda-china>

Wang, J. (2010). *Brand New China*. Harvard University Press.

White House (2015, 25 septembre). The United States and China Issue Joint Presidential Statement on Climate Change with New Domestic Policy Commitments and a Common Vision for an Ambitious Global Climate Agreement in Paris. *Whitehouse. gov*. Repéré à <https://www.whitehouse.gov/the-press-office/2015/09/25/us-china-joint-presidential-statement-climate-change>

Wilkins, K., et Zurawski, A. (2014). Infrastructure investment in China. *RBA Bulletin*, 27-36.

WIPO (2015). World Intellectual Property Indicators. *Economics & Statistics Series*. Repéré à: http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_941_2015.pdf

Wu, H. X., et Shea, E. Y. (2011). Explaining the China Puzzle: High Growth and Low Volatility in the Absence of Healthy Financial Institutions. *EcoMod 2011, Azores, Portugal*.

Wübbecke, J., Meissner, M., Zenglein, M. J., Ives, J., & Conrad, B. (2016). Made in China 2025: The making of a high-tech superpower and consequences for industrial countries. *Mercator Institute for China Studies*, 17.

Yao, Y. 2011. The Chinese growth miracle. *CCER Working Paper: Peking University*.

Zhang, J. X. (2015). Is China's economic growth sustainable?: A general equilibrium analysis. *The Journal of Developing Areas* 49(4): 407-414.

Zhang, J., et Zhu, T. (2015). Reestimating china's underestimated consumption. *Comparative Economic Studies*, 57(1), 55-74.
doi:<http://dx.doi.org.acces.bibl.ulaval.ca/10.1057/ces.2014.34>

Zuo, M. (2016, 17 juin). China's robot industry 'plagued by low quality, overinvestment and too much duplication'. *South China Morning Post*. Repéré à <http://www.scmp.com/news/china/economy/article/1976825/chinas-robot-industry-plagued-low-quality-overinvestment-and-too>