

Identifier le stratagème chinois « Décorer l'arbre avec beaucoup de fleurs » pour obtenir une vision réelle de la Chine et développer une stratégie de marché réaliste

Un haut degré de saturation et une estimation basse de la croissance des pays industrialisés incitent de plus en plus les entreprises à fixer leur attention sur de nouveaux pays. La Chine, qui dispose avec 1,3 milliard d'habitants de la population la plus importante au niveau mondial, paraît attrayante, d'autant plus que le taux de croissance du marché chinois fait beaucoup parler de lui depuis 20 ans. L'ouverture du pays et la politique de réformes introduite en 1978 par le ministre-président adjoint Deng Xiaoping ont posé les jalons de l'accélération de l'intégration économique de la république populaire. Ceci a mis un terme à l'ère Mao Zedong en vigueur depuis 1949, dans laquelle le commerce avec des entreprises étrangères était consacré comme un tabou. Le nombre d'entreprises étrangères en Chine a augmenté se montant en 2003 à presque 420 000¹. D'après les données du service gouvernemental principal pour l'industrie et le commerce, plus de 20 000 entreprises se sont implantées en 2004.²

La Chine est perçue comme recette miracle en matière d'affaires. Un grand nombre d'entreprises de différents secteurs d'activité enregistrent depuis longtemps le taux de croissance le plus élevé à l'échelon mondial dans l'empire du milieu. Il est en effet – et pas seulement selon des publications de presse euphoriques – attirant. Dans le même temps, la série croissante d'échecs d'entreprises étrangères montre que la Chine n'est pas une recette miracle dans l'absolu.

Deux raisons principales sont déterminantes : d'une part, l'erreur d'appréciation du potentiel de l'économie nationale chinoise, et d'autre part, la sous-estimation ou l'ignorance, voire la négation de l'influence des facteurs culturels propres au pays sur la stratégie de pénétrer le marché et ceci bien que la Chine soit considérée comme le pays ayant la plus grande distance culturelle avec l'Occident.

Pour pénétrer ce marché il est important de savoir quelles sont les attentes du consommateur chinois par rapport aux produits étrangers, quels facteurs culturels déterminent la sensibilité aux prix ou bien de quelle manière cette dernière peut être influencée, et, finalement, à quoi ressemblent les habitudes de consommation : non seulement la taille des produits, mais aussi les emballages, les formes et les couleurs dépendent de la signification culturelle, dont il faut étudier les différences avec nos propres usages et traditions. La langue et l'écriture en Chine représentent un autre facteur essentiel, qui nécessite une préparation et une sensibilité particulière. Ceci a des conséquences sur la stratégie publicitaire, car les associations et connotations habituelles des noms de produits et de marques du pays d'origine ne peuvent pas être considérées comme allant d'eux-mêmes. Pour cette raison elles doivent en général être réinventés. Ici se pose la question de savoir quels éléments de conception visuelle et verbale peuvent provoquer l'effet maximal chez la clientèle ciblée de culture étrangère.

Visant le marché chinois, les cadres dirigeants étrangers doivent se pencher sur ces facteurs, ce qui est difficile et complexe face à la transformation fulgurante de la Chine et aux influences traditionnelles et modernes qui se superposent. Ce phénomène a favorisé l'incertitude chez les investisseurs étrangers, qui est encore renforcée si les cadres ne sont préparés ni au niveau culturel, ni au niveau linguistique à leur séjour dans la république populaire. « To send those who have no military training at all to the battlefield is to send them to the graveyard »³, disait déjà Confucius il y a 2500 ans.

Les connaisseurs du marché essayent de réduire la complexité de la « transformation » en examinant l'histoire de la Chine et l'influence de la tradition sur le présent. Des manques de préparation concernant la connaissance de la Chine a été constaté depuis le 16ième siècle, le début de l'enthousiasme européen pour ce pays, et a déjà fait échouer les plans des jésuites, qui – plus pour des raisons missionnaires qu'économiques – y sont arrivés en 1579. C'est uniquement lorsque les moines eurent compris que leur corporation représentait une catégorie

bien plus basse ici là qu'en Europe, qu'ils réussirent à attirer l'attention de la cour impériale. Ils adaptèrent avec leurs habits et leur comportement aux savants confucianistes influents, enseignèrent leur savoir mathématique et astrologique et apportèrent de la technologie comme des appareils de mesure et des horloges. Avec le concours de l'accommodation graduelle ou de l'interculturalité ils s'y implantèrent. La Chine se comprenait traditionnellement comme « l'empire du Milieu » (zhongguo) et l'empereur était considéré comme le « fils du ciel » (tianzi), qui régnait sur « tous sous le ciel » (tianxia).⁴ En raison de sa dominance économique, culturelle et technologique, l'empire chinois se sentait de surcroît supérieur aux pays étrangers. Des étrangers étaient appelés des « barbares » jusqu'au moment où ils arrivèrent à s'adapter aux coutumes chinoises et par conséquent ne pouvaient plus être identifiés comme immigrants. La méthode couronnée de succès des jésuites n'a pourtant pas été approuvée des papes Clemens XI et Benedict XIV et a été interdite par des édits en 1704 et 1742. Qu'une comparaison soit permise : le rôle des jésuites est repris aujourd'hui par les responsables sur place, la fonction du pape par les cadres du pays d'origine.

Les entreprises étrangères qui se sont installées en Chine depuis le milieu du 19^{ème} et au début du 20^{ème} siècle, montrent également un degré élevé d'adaptation aux stratégies du marché. Le singe et la pêche sont les éléments de la conception visuelle chez « Bayer » dès 1908. En 1920, une étiquette de colorant de l'entreprise « BASF » montre deux dragons, et en 1927 une photo des archives de « Nestlé » représente deux Chinois portant des panneaux de publicité. En 1938, la publicité pour la crème « Nivea » se réfère aussi à une crème multiusage. Le nom chinois pour ce produit de beauté de l'époque (neng wei ya), peut évoquer des associations comme « la capacité à garder l'élégance ».⁵

La deuxième cause principale des erreurs et de l'échec des entreprises étrangères actives en Chine est l'erreur d'appréciation du taux de croissance. Le rêve de « 1,3 milliards de consommateurs nouveaux » mène à des idées et des décisions irrationnelles. En Chine, l'étude de marché est très problématique à cause de l'influence gouvernementale sur les informations, mais il est indispensable d'analyser le niveau de pouvoir d'achat de la population, la distribution géographique et la composition des dépenses de consommation. En ce domaine, il faut déterminer quelles stratégies financières sont adaptées au marché ou exigées par celui-ci. Les possibilités et les risques des différentes formes d'introductions sur le doivent être révisés et il faudra une analyse des débouchés et de l'infrastructure logistique nécessaire à la distribution de la marchandise. Il faudra également vérifier les conditions juridiques et la réalisation des concessions qui résultent de l'adhésion aux organisations internationales comme l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Il s'agit de segmenter la population en différents groupes de clientèle ciblée et de définir avec quels médias ils peuvent être atteints, ce qui présuppose une étude de l'infrastructure des médias.

Pour pouvoir juger le marché chinois de manière réaliste, il faut que chaque entrant sur ce marché se penche d'abord sur la mentalité chinoise qui doit être considérée comme source des stratégies variées d'autopromotion de l'État à parti unique. Par exemple le « stratagème⁶ des fausses fleurs » qui est utilisé par le gouvernement chinois pour accélérer artificiellement la réorganisation du pays : « on décore l'arbre avec beaucoup de fleurs » (shu shang kai hua).⁷ Souvent, les médias occidentaux ne se rendent pas compte de cette « ruse », ce qui a pour conséquence le fait que le potentiel soit assimilé à la réalité. L'historiographie économique du succès que la Chine connaît depuis un quart de siècle, crée sa propre dynamique dans sa perception par l'extérieur.⁸ Des nouvelles comme « extension de capacités de production » ou « construction d'un nouvel atelier d'usine » sont publiées. Seule l'expert de la Chine est capable de définir s'il ne s'agit pas d'une euphorie forcée et si ce n'est pas un diktat gouvernemental concernant les conditions de production qui opère, car en général le bénéfice doit être réinvesti.⁹

De plus le constat que ces dernières années, la Chine est devenue la quatrième nation commerciale à l'échelon mondial, et qu'elle vise la troisième place pour l'an 2005 nécessite un décryptage. La valeur des exportations chinoises a plus que triplé entre 1994 et 2003 et a augmenté de 121 milliards à 438 milliards de dollars US. Une analyse des exportations montre que 65% de cette croissance est à mettre sur le compte de « Joint Ventures » ou de sociétés filiales à 100%. Il s'agit pour la plupart de secteurs clés avec une haute valeur ajoutée : la partie étrangère des exportations chinoises en 2003 représentait 92% pour le secteur de l'informatique, 79% pour le secteur de construction mécanique et 74% pour le secteur des technologies de l'information.¹⁰

L'examen attentif du taux de croissance économique général montre qu'il est plus élevé que dans les pays industrialisés occidentaux, mais les dimensions concrètes de la croissance de l'économie chinoise restent floues. La moyenne du taux de croissance officiel se situe depuis 1978 autour de 9,4% par an.¹¹ Des économistes de la Banque mondiale et du Fonds monétaire international estiment pourtant le taux de croissance réel un à deux pour cent de moins.

Même pendant la crise budgétaire des états du tigre en 1998 et en 1999, une croissance économique de 7% a été publiée, car dans le plan quinquennal ces 7% sont considérés comme taux nécessaire pour assurer la stabilité sociale du pays.¹²

« True words are not fine-sounding ; fine-sounding words are not true »¹³, est dit dans le daoïsme, une des trois grandes doctrines chinoises. Confucius l'exprimait avec une pertinence similaire dans ses « conversations » (lunyu), en disant que des mots polis et des mines enjôleuses étaient rarement compatibles avec la morale.¹⁴ Le résumé est donc : « ... the quality of the numbers is extremely poor » et « ... in the end we must submit to the tyranny not just of the numbers, but of the logic they express. »¹⁵

L'application du « stratagème 29 » mentionné ci-dessus, a été la cause des erreurs d'appréciations occidentales : la remise en cause des déclarations des états socialistes, pratiquée en Occident durant la guerre froide, n'a pas été suffisamment appliquée à l'état chinois. Une des conséquences en sont les estimations divergentes sur le moment où la Chine va remplacer les Etats-Unis comme plus grande économie mondiale. En 1994, la Banque mondiale l'avait prévu pour l'année 2020, Goldman Sachs (2003) et McKinsey (2004) voient la décennie 2040 – 2050 comme période potentielle.¹⁶

Ajouté à une base de départ très basse, les investissements étrangers portent la responsabilité déterminante de la croissance économique de cet espace économique, qui était autrefois caractérisée par une politique maoïste. Sur la période 1978 – 2004, selon des données officielles, 562 milliards de dollars US ont été investis. En 2003, la Chine attirait plus d'investissements étrangers que les Etats-Unis. Ceci s'est inversé en 2004 en faveur des Etats-Unis.¹⁷

Les investissements étrangers fournissent une image fautive, car des parties du capital enregistré proviennent de sources nationales (phénomène dit du « round tripping »), d'après la Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai) en 2002. L'agence se réfère entre autre au rapport de la Banque mondiale « Global Development Finance » de 2002, qui estime la part de ressources détournée à plus de 25%.¹⁸

Cette part est remise en cause. Xiao Geng de la Asian Development Bank critique le fait que la Banque mondiale donne dans son rapport ni une définition du terme « round tripping », ni ne mentionne la méthode utilisée pour la mesurer. Il émet l'hypothèse que cette part représente entre 30 et 50%.¹⁹ Le détournement du capital permet aux investisseurs chinois de profiter des mêmes avantages qui sont accordés aux investisseurs étrangers, notamment des avantages fiscaux. De plus, une partie de réinvestissements d'entreprises chinoises avec un intéressement étranger est, selon la bfai, considérée comme investissement étranger, même s'ils sont effectués dans la monnaie nationale (renminbi). Par conséquent, le gouvernement chinois peut annoncer un taux de croissance élevé pour les investissements étrangers directs,

montrer son pouvoir économique et se permettre de mettre les investisseurs potentiels au pied du mur. L'arbre gagne en fleurs.

Mais la somme des investissements ne donne pas d'indices sur le succès économique. Des entreprises connues comme « Foster's », « Kentucky Fried Chicken », « Obi », « Peugeot » ou « Printemps » ont déjà une fois quitté le marché chinois et celui de Hongkong après des investissements qui dépassaient plusieurs millions. L'expérience montre qu'une première perte n'empêche pas les entreprises de pénétrer à nouveau le marché. Cette deuxième tentative peut conduire au succès.

Le groupe allemand « Wella » s'est installé en Chine en 1983. Leur rapport d'activité de 1997 constate : « China is an important market and has enormous future potential, although it – currently – has low levels of consumer purchasing power. We are engaged in making major capital investments in the Chinese market and incurred losses of 2.5 million in China in 1997. We anticipate that even with continuing investments the Wella brand will only reach break-even in the year 2000. »²⁰

Dans le rapport d'activité de l'an 2000, cette date a été reportée à 2002. L'objectif fut atteint en 2001.²¹ Le fabricant de glace américain « Wall's » annonçait en 2002 avoir fait ses premiers bénéfices depuis son entrée sur le marché en 1994. « Nivea » a perdu de l'argent pendant les sept premières années. Pour son concurrent « L'Oréal » les choses se passent de manière similaire. En 2003, il enregistre pour la première fois des bénéfices – six ans après son entrée sur le marché.²² Souvent les chefs d'entreprise emploient dans des interviews la tournure métaphorique suivante : « La Chine n'est pas un sprint, mais une course d'endurance ».

L'entreprise laitière « Friesland » annonçait en octobre 2004 de se retirer du marché chinois²³, et « Philips » prévoit d'arrêter sa production de téléphones portables. Les raisons publiées sont la baisse de profit enregistrée les années précédentes.²⁴

Dans une étude de la « Deutsche Bank Research » en 2004, seulement six des 23 entreprises du Dax-30 installées en Chine déclarent y gagner de l'argent. La banque suppose que cet état de fait ne changera pas dans les années qui viennent. Souvent, la rentabilité des investissements faits jusqu'ici se fait encore attendre.²⁵ La croissance de la Chine repose en premier lieu sur l'extension de la contribution et non sur une hausse de la productivité. Le miracle de croissance est ainsi démystifié.²⁶

Le gouvernement chinois monte des programmes d'investissements selon le même principe. Par exemple, en 2004, plus de 61 milliards de dollars US ont été injectés. Le montant s'élève, avec les dépenses des provinces et des entreprises publiques en sus, à 225 milliards de dollars US.²⁷ Ces investissements sont surtout financés par les économies de la population confiées aux banques publiques. Parmi les investissements, ils se trouvent les gros projets onéreux suivants, qui servent comme enseigne : le Barrage-des-trois-Gorges à Yichang, le programme spatial, le parcours de formule 1, le « Transrapid » et le quartier Pudong à Shanghai. Les tours de Pudong sont considérées comme symbole de la demande locale, alors qu'il s'agit d'un jugement fallacieux, puisqu'en 1998, le taux d'occupation s'élevait seulement à 35%, après une baisse des loyers de 75\$ à 25\$ par mètre carré entre 1994 et 1998.²⁸ Le secteur de construction représente un secteur clé, qui a contribué à la surchauffe de l'économie chinoise. Pudong peut donc être considéré comme une autre fleur sur l'arbre.

Les mêmes conditions pour tous les participants au marché, gérer une économie axée sur le bénéfice, et la dérégulation sont des garanties de l'État, dans lesquelles les investisseurs étrangers présents en Chine ont confiance.

Par exemple, l'État soutient malgré les crises économiques, des entreprises publiques et les maintient artificiellement. Ces acteurs du marché travaillent en effet la plupart du temps de manière non rentable : « ... l'État contrôle aujourd'hui les deux tiers des actifs industriels du pays, alors que deux tiers des ses revenus (les impôts) proviennent désormais du secteur non étatisé. »²⁹ L'intensité de la concurrence augmente. Par exemple dans les premiers six mois de

2004, 42 nouvelles voitures sont apparues sur le marché.³⁰ Les entreprises publiques peuvent, avec la certitude d'obtenir des crédits nouveaux, proposer des prix plus bas qu'il est possible aux entreprises étrangères, condamnées à faire des bénéfices : « International manufacturers like Henkel, Unilever and Procter&Gamble – all of which lost money in China in the late 1990s – are adamant the state companies sell at below cost. With guaranteed bank credit, they can afford to do so. »³¹

Les entreprises étrangères se sentent désavantagées quand il s'agit d'obtenir des licences de l'administration représentée par plus de dix millions de bureaucrates dans tout le pays. Le groupe pharmaceutique américain « Pfizer » n'a obtenu qu'au bout de quatre ans l'autorisation du service administratif d'Etat pour lancer le « Viagra ». L'entreprise constata à cette occasion qu'il existait déjà cinquante plagiats chinois sur le marché. Ceci laisse transparaître les problèmes de concurrence déloyale, de corruption et des risques de délinquance. Des conditions de marché inégales en Chine sont aussi constatées dans l'attribution de licences UMTS. Des entreprises étrangères n'obtiennent pas d'autorisation, bien que les mêmes téléphones portables se trouvent déjà sur le marché en Europe, au Japon et en Corée du Sud. Le ministère compétent reporte la date pour accorder plus de temps de développement aux entreprises chinoises.³²

Le but de ces interventions est le contrôle du chômage. Les experts occidentaux l'estiment à 10% dans les régions urbaines et 20% dans les régions rurales, en chiffres plus de 200 millions de chômeurs dans le pays entier.³³ 12 millions de nouveaux emplois sont nécessaires par an, mais même un taux de 10% de croissance annuelle n'est pas capable de les créer.³⁴

Le chômage favorise la pauvreté. Celle-ci se trouve en premier lieu à la campagne, où, en 2003, vivait 59,5% de la population.³⁵ 350 millions de Chinois vivent en dessous du seuil de pauvreté, fixé à un dollar par jour en parité du pouvoir d'achat.³⁶ Des statistiques officielles parlent de 29 millions de personnes, cependant en 2003, et pour la première fois depuis 25 ans, une hausse de 800 000 par rapport à l'année précédente a été reconnue.³⁷ Des appels sur China International Radio comme : « Maman, je n'ai pas d'eau »³⁸ démontrent que dans la Chine rurale, la soif et la famine progressent.

La pauvreté favorise la différence entre pauvre et riche dans la société et ainsi la différence de revenus entre la population rurale et urbaine. Depuis le début de la politique d'ouverture le revenu moyen par personne a augmenté de 16 à 302 dollars US à la campagne (1978 – 2003) et, dans la même période, de 38 à 930 dollars US en ville. 58% du produit intérieur brut (P.I.B.) est réalisé sur la côte est par 38% de la population et le revenu moyen par personne s'y élève à 2100 de dollars US. A Shanghai il monte à plus de 5000 \$, tandis que 70% des habitants de cette ville gagnent moins de 750 \$.

Sur le plan national, Shanghai se situe cinq fois au dessus de la moyenne du pays de 1100 \$ en 2003.³⁹ Selon les indications de McKinsey plus de 230 000 millionnaires en dollars américains en parité du pouvoir d'achat vivent en Chine. 10 millions de Chinois disposent de plus de 25 000 \$ par an, mais on suppose que ce chiffre se montera à 50 millions de personnes en 2010.⁴⁰ Cette part correspond à 3,57% d'une population de 1,4 milliards prévus pour 2010.⁴¹ « When taking into account the cost of medical care and education and the level of unemployment allowance, China's urban-rural income gap is the widest in the world. »⁴²

L'inégalité s'est renforcée. Le coefficient Gini, une mesure statistique pour calculer l'égalité de la distribution des revenus, prouve ce fait. Un taux de 0 représente l'égalité totale et un taux de 1 l'inégalité totale. Ce coefficient est passé en Chine de 0,15 en 1978 à 0,40 en 2001.⁴³

D'un point de vue économique général, à long terme la Chine aura un revenu par personne bas par l'ampleur de sa population. Avec 1100 \$ il été en 2003 inférieur à celui de la Namibie ou de l'Equateur et égal à celui de Westbank/Bande de Gaza, bien que le P.I.B. ait crû de 1978 à 1996 six fois plus vite que la moyenne mondiale et que la Chine enregistrât en 2003 le sixième P.I.B. mondial avec 1,409 milliards de dollars US. Le revenu moyen par personne

correspond à 20 % de la moyenne mondiale (2003 : 5500 \$) et 2,9 % du taux comparatif des États-Unis (2003 : 37 610 \$).⁴⁴ Des estimations des Nations Unis voient une baisse du chiffre de la population se profiler uniquement entre 2025 (1,445 milliards) et 2050 (1,395 milliards). Le revenu moyen par personne de 3874 \$ résulte d'une estimation de « bhh billion » du P.I.B. 2025 de 5,598 milliards de \$. Celui-ci correspond à environ 10% du P.I.B. des États-Unis en 2003.⁴⁵

Les disparités entre ville et campagne analysées mènent à une insatisfaction, qui se montre dans la migration vers les villes. En 1978, 17,9% de la population vivait dans des zones urbaines, tandis qu'en 2003 ils étaient 40,5%.⁴⁶ Les émeutes et les insurrections se multiplient aussi. L'inégalité favorise plus l'insatisfaction que la pauvreté, enseignait Confucius. Avec les émeutes, il y a le risque que les investissements étrangers diminuent ou s'arrêtent et en conséquence, que le taux de croissance économique baisse. Les émeutes font surtout peur au parti communiste qui craint pour son maintien au pouvoir.

Ceci est vue comme raison principale au fait que la circulation des crédits douteux n'est pas interrompue et des réformes nécessaires dans le secteur des banques ou des entreprises publiques se font attendre. Pour garder son pouvoir, le gouvernement chinois a accumulé une somme de créances de 578 milliards de dollars, qui ne peuvent pas être couvertes; une somme égale à 40% du PIB 2004.⁴⁷

Avec l'adoption du projet de « l'économie de marché socialiste », le gouvernement s'est procuré d'autres justifications à ses interventions dans des processus économiques. La consommation d'électricité a épuisé les capacités chinoises d'approvisionnement en énergie en été 2004. Sous peine de sanction il était interdit aux hôtels d'allumer leurs enseignes lumineuses la nuit. Les entreprises étrangères ont été contactées pour les préparer à une fermeture temporelle ou une production de nuit.

Avec un tel degré d'influence il n'est pas possible de parler d'une économie de marché, et encore moins d'un « capitalisme pur »⁴⁸: le système correspond toujours à une dictature de parti socialiste centralisée.⁴⁹ Seuls neuf États, dont la Nouvelle Zélande et Singapour, considèrent la Chine comme une économie de marché. Les États-Unis et l'Union Européenne (UE) en jugent autrement. Les traités d'adhésion à l'OMC du 11 décembre 2001 prévoient une période transitoire jusqu'en 2015. Les pays membre de l'OMC peuvent d'ici là traiter la Chine comme un pays sans économie de marché. Ceci a entre autre l'avantage de rendre plus facile l'imposition à la Chine de sanctions de droit de douane pour raison de dumping, ce qui a été effectué plus de 300 fois depuis la fondation de la OMC, surtout de la part des États-Unis et de l'UE.⁵⁰

La Chine se présente comme un pays dynamique en pleins bouleversements, qui offre des chances et des possibilités aux entreprises étrangères. Des risques font de la pénétration de ce marché un défi, à tel point que, surtout dans une culture aussi étrangère à la notre, « la vérité doit être recherchée dans les faits » (shishi quishi). Ce qui est impossible sans l'assimilation d'un savoir interculturel et linguistique spécifique au pays. Qui pourrait le prouver de façon plus saisissante que le stratagème de fraude chinois « Décorer l'arbre avec beaucoup de fleurs. »

¹ Voir de Montalembert, G., Un extreme eldorado, Le Figaro magazine, Cahier N°3, 2003, p. 62.

² Voir CIIC, www.china.org.cn/english/features/China2004/106913.htm, 25-04-2005, Internet.

³ Cai, X., Quotations from Confucius, Chinese Sages Series, Beijing, 2003, p. 167.

⁴ Voir Fiedeler, F., Yin und Yang – Das kosmische Grundmuster in der Kultur Chinas, DG 174 China, München, 2003, p. 15ss.

⁵ Archives historiques BASF (Ludwigshafen am Rhein, Allemagne), Bayer (Leverkusen, Allemagne), Beiersdorf (Hambourg, Allemagne), Nestlé (Vevey, Suisse).

⁶ Ruse pour (sur)vivre.

⁷ N°29 de 36 en total ; voir von Senger, H., Strategeme, Lebens- und Überlebenslisten aus drei Jahrtausenden, No. 2: Strategeme 19-36, Bern, 2000, p. 515ss.

8 Kahl, J., VR China – Großmacht mit Handicaps, Pekings Außenpolitik zwischen
9 Gestaltungsanspruch und Risikobegrenzung; Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin, 2004, p. 3.
10 Bartsch, B., China – Drache oder Dino?, brand eins, Vol. 5., No. 4, Mai 2003, p. 56.
11 Kahl, J., VR China – Großmacht mit Handicaps, Pekings Außenpolitik zwischen
12 Gestaltungsanspruch und Risikobegrenzung; Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin, 2004, p. 6ss.
13 Voir *The Economist*, www.economist.com/agenda/displayStory.cfm?story_id=3597367, 25-04-2005,
14 Internet.
15 Voir Studwell, J., *The China Dream – The quest for the last great untapped market on earth*, New York,
16 2002, p. 338.
17 Griffith, T., *Tao Te Ching – Lao Tzu*, Wordsworth Classics of World Literature, Ware, 1997, p. 85.
18 Wilhelm, R., *Kungfutse Gespräche LunYü*, München, 2000, p. 37.
19 Krugman, P., The myth of Asia's miracle, *Foreign Affairs*, Vol. 77, No. 6, Nov./Dec., New York,
20 1994, p. 75, 78.
21 Voir Wilson, D., Purushothaman, R., *Dreaming with BRICs: The Path to 2050*, Goldman Sachs Global
22 Economics Paper No. 99, New York, 01.10.2003, p. 3; voir Woetzel, J. R., *Dichtung und Wahrheit*,
23 *McK Wissen*, No. 10, Hamburg, 2004, p. 17; voir Chaponnière, J.-R., *L'Europe et la montée en*
24 *puissance de l'Asie – Faux débats et vrais problèmes, futuribles*, No. 196, 3/95, Paris, 1995, p. 36.
25 2003, China: 54 milliards \$, États-Unis: 30 milliards \$; 2004, China: 62 milliards \$, États-Unis: 121
26 milliards \$; voir UNCTAD,
27 <http://www.unctad.org/Templates/webflyer.asp?docid=5700&intItemID=1634&lang=1>, 25-04-2005,
28 Internet.
29 Voir World Bank, *Box 2.3: Round-tripping of capital flows between China and Hong Kong*, *Global*
30 *Development Finance*, Washington, 2002, p. 41; Lardy, N., *The Role of Foreign Trade and Investment*
31 *in China's Economic Transformation*, in: *China Quarterly*, No. 144, London, 1995, p. 1067; Harrold, P.,
32 Lall, R., *China, Reform and Development in 1992–93*, *World Bank Discussion Papers* 215,
33 Washington, D.C., 1993, p. 24.
34 Xiao, G., *China's Round-Tripping FDI: scale, causes and implications*, *Asian Development Bank*,
35 *Discussion Paper No. 7*, Hongkong, Juin 2004, p. 25.
36 Wella, *Business Year 1997*, Darmstadt, 1998, p. 20.
37 Voir Wella, *Geschäftsbericht 2000*, Darmstadt, 2001, p. 62; Wella, *Geschäftsbericht 2001*, Darmstadt,
38 2002, p. 35.
39 Voir CEN, http://en.ce.cn/subject/RetailinginChina/Cosmetic/200409/29/t20040929_1881357.shtml,
40 25-04-2005, Internet ; voir Tang, T., *Ice Cream Wars*, in: *China International Business*, No. 197, Avril
41 2004, p. 35; voir TDC Trade, www.tdctrade.com/imm/imm190/cosmetics05.htm, 25-04-2005, Internet.
42 Voir EMFIS, <http://emfis.com/Index.1+M5d3009f23f3.0.html>, 25-05-2005, Internet.
43 Sans auteur, *Philips to retreat From Production Base*, in: *Beijing Review*, Vol. 47, No. 29, Juillet 2004,
44 p. 7.
45 Voir Sans auteur, *Deutsche Investitionen – Erst ein Prozent*, *WirtschaftsWoche Sonderheft China*,
46 *Septembre 2004*, p. 15.
47 Voir Krugman, P., *The myth of Asia's miracle*, in: *Foreign Affairs*, Vol. 77, No. 6, Nov./Dec., New
48 York, 1994, p. 62ss.
49 Voir *InterChina*, *China: Business Perspectives 2005*, Beijing, 2004, p. 8.
50 Voir Studwell, J., *The China Dream – The quest for the last great untapped market on earth*, New York,
51 2002, p. 172.
52 Hauter, F., *Comment le Parti communiste chinois va se brancher sur le secteur privé*, *Le Figaro*
53 *économie*, 07.11.2002, *Chances et Risques du Monde*, 2002, p. X.
54 Sieren, F., *Völlig neue Strukturen*, *WirtschaftsWoche*, No. 40, 23-09-2004, p. 52.
55 Voir Studwell, J., *The China Dream – The quest for the last great untapped market on earth*, New York,
56 2002, p. 191.
57 Voir Wei, X., *A Wait for the Next Generation of Mobile Phones*, in: *China International Business*, No.
58 195, Beijing, Février 2004, p. 31; voir CCID,
59 www.ccidconsulting.com/detail?record=1&channelid=23&presearchword=ID=423&channelin=456,
60 25-04-2005, Internet.
61 Voir *InterChina*, *China: Business Perspectives 2005*, Beijing, 2004, p. 9; calcul personnel.
62 Voir Walter, N., *China – boom forever?*, *AHK Beijing*, 28-05-2004.
63 Voir CSY, *China Statistical Yearbook*, Vol. 23, National Bureau of Statistics of the People's Republic
64 of China, Beijing, 2004, p. 32.
65 Voir Schüller, M., *Wirtschaftspolitik und Wirtschaftswachstum*, Bonn, 2001, p.19.
66 Voir Lan, X., *Rise in Poverty*, *Beijing Review*, Vol. 47, No. 32, Beijing, 12-08-2004, p. 36.
67 *Mama wo mei you shui.*

-
- 39 Voir InterChina, China: Business Perspectives 2005, Beijing, 2004, p. 9; voir World Bank, www.worldbank.org/data/countrydata/aag/chn_aag.pdf, 25-04-2005, Internet; voir Woetzel, J. R., Dichtung und Wahrheit, McK Wissen, No. 10, Hamburg, 2004, p. 14.
- 40 Woetzel, J. R., Dichtung und Wahrheit, McK Wissen, No. 10, Hamburg, 2004, p. 14.
- 41 Voir CPIRC, www.cpirc.org.cn/en/e-policy5.htm, 25-04-2005, Internet; calcul personnel.
- 42 Sans auteur, Urban-rural Income Gap Widens, China Today, Vol. 53, No. 5, Mai 2004, p. 8.
- 43 Voir Bhaskaran, M., Chinas innenpolitische Herausforderung, China Spezial, Deutsche Bank Research, Frankfurt, 31-10-2002, p. 8; voir Sans auteur, China's Selected Basic Indicators, China International Business, Vol. 200, Juillet 2004, p. 54.
- 44 Voir SSC, Statistical Survey of China, Beijing, 1997, p. 72; voir World Bank, GNI per capita 2003, Atlas method and PPP, World Development Indicators database, Washington, September 2004, p. 1ss.; voir Flory, J., The Barefoot Bankers, China International Business, No. 199, Beijing, Juin 2004, p. 16.
- 45 Voir UN Population Division, World Population Prospects – The 2002 Revision, New York, 2003, p. 31; voir Kloppers, M., China – will demand overwhelm supply?, bbb billiton, UBS Global Basic Materials Conference, Londres, 07-06-2004, p. 7; calcul personnel.
- 46 Voir CSY, China Statistical Yearbook, Vol. 23, National Bureau of Statistics of the People's Republic of China, Beijing, 2004, p. 32.
- 47 Voir CI, www.chinaintern.de/article/Wirtschaft_Hintergrundberichte/1081237462.html, 25-04-2005, Internet.
- 48 Wünsche, D., China bricht zu neuen Ufern auf – Shanghai gibt sich ultramodern, Westfalen Blatt, Bielefeld, 1./2-11-2003, p. 8.
- 49 De Luca, C., Vougioukas, J., Der muntere Drache, Capital, No. 14, 2004, p. 34.
- 50 Voir Sans auteur, China's Selected Basic Indicators, China International Business, Vol. 200, Juillet 2004, p. 6.

Dr. Andreas Tank, (M.A. Université de Kassel, Allemagne, M.A. INSEEC Paris), www.chinakompetenz.de, auteur du livre “China - Marketing”, maison d’édition : Peter Lang, 2005, et manager dans une grande entreprise allemande à Pékin.