

# MUTATION ÉCONOMIQUE ET STATUT DE L'ENTREPRISE EN CHINE

par LIU Yazhong \*

La Chine connaît une croissance économique considérable depuis plus de vingt ans, en moyenne 9 % par an. Le marché chinois devient donc un des marchés émergents et prioritaires pour les pays industrialisés, et pour leurs entreprises. Les initiatives de ces dernières en Chine doivent en général passer par des coopérations avec des firmes locales. Mais celles-ci sont hétérogènes et leur aptitude au partenariat avec des firmes étrangères très variable.

D'où vient le boom économique en Chine, pendant les deux dernières décennies du XXème siècle, et quelles en sont les particularités ? La réponse à cette question est à la fois simple et compliquée. Simple : c'est grâce au développement des entreprises privées (1). Compliquée, parce que ce développement s'est heurté à des difficultés dues aux incompatibilités avec l'ancien système économique hautement centralisé et planifié.

Le statut juridique des entreprises privées reste encore à éclaircir : les lois et les réglementations ne reconnaissent pas encore, par exemple, les boutiques commerciales et artisanales unipersonnelles comme entreprises ; pourtant ces boutiques, dont le nombre a atteint 26 millions en 2000, jouent un rôle dynamique dans le commerce, l'industrie et le transport. Il existe aussi un grand nombre d'entreprises publiques locales qui, en fait, ont été réellement « privatisées » par le transfert des actions aux individus et aux entrepreneurs privés, mais leur statut n'a pas été modifié.

## Des entreprises d'État de niveau national

À l'heure actuelle, il n'existe que 196 grandes entreprises (2) qui couvrent les secteurs les plus sensibles à la sécurité de l'économie chinoise et aux grands services publics : là où les entreprises chinoises risquaient de s'effondrer du fait de l'accès massif des grandes multinationales au marché chinois (3). Elles sont implantées dans toutes les provinces chinoises, soit par leurs propres filiales, soit par les entreprises privées où leur participation est plus ou moins importante.

Après une longue période de transformations douloureuses, et grâce aux soutiens fermes des pouvoirs publics, plusieurs entreprises, notamment celles positionnées en situation de quasi monopoles à l'échelle de territoires définis – pétrole, gaz naturel (4), production (5) et distribution (6) d'électricité, télécommunica-

### \* ICE Consultants

(1) La notion d' « entreprise privée » est employée au sens large, par rapport à l' « entreprise publique ». Les lois et réglementations chinoises distinguent les entreprises non publiques selon quatre statuts juridiques.

(2) Seules, ces entreprises ont le droit d'utiliser le mot « de Chine » ou « National » dans leur nom social.

(3) Il s'agit de secteurs comme les banques, les compagnies d'assurance, les télécommunications, les transports, etc.

(4) *PetroChina Company Limited* et *China Petrochemical Corporation*.

(5) *China Huaneng Group*, *China Datang (Group) Corporation*, *China Huadian Corporation*, *China Guodian (Group) Corporation* et *China Power Investment Corporation*.

(6) Le marché de la distribution est monopolisé par *State Grid Corporation of China* et *South Grid Corporation of China*.

tions (7) – , s'en sortent bien et jouent un rôle important dans leur domaine de compétence. Depuis ces dernières années, certaines sont cotées en bourse aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de la Chine, à Hongkong, à New York et à Londres, par exemple. Avec l'entrée de la Chine à l'OMC, ces entreprises affronteront la concurrence des grandes multinationales sur leur propre marché.

Les entreprises d'État exposées aux marchés concurrentiels ont beaucoup moins de chance, notamment celles qui travaillent dans l'industrie textile et l'industrie légère, qui ont beaucoup de mal à survivre face à leurs concurrents privés, chinois ou étrangers (8). Certaines entreprises sont au bord de la faillite et attendent de pouvoir s'associer à des partenaires privés pour sauver une partie de leurs moyens de production.

Disposant des compétences techniques et financières, ces entreprises d'État appliquent des méthodes de management de plus en plus proches de celles des entreprises américaines. Ceci constitue un atout pour la mise en place de coopérations internationales. Mais les contacts et les négociations exigent de la patience, car l'inertie de l'ancien système de centralisation et de planification et les mécanismes de décision sont encore très lourds. Comme ces entreprises contrôlent encore des pans stratégiques du marché et(ou) bénéficient de davantage d'opportunités de rapprochement avec les entreprises occidentales, notamment dans les grandes métropoles, elles tendent à imposer des conditions de partenariat plus exigeantes.

## Des entreprises publiques locales

Plus exposées à la concurrence des entreprises privées, les entreprises publiques locales (provinciales ou, surtout, municipales) ont beaucoup souffert de l'ouverture économique (9). En fait, une bonne partie des entreprises publiques locales avaient été « décentralisées » par les ministères manufacturiers de l'ancien système (10). Du fait du marché et des politiques industrielles suivies par les autorités locales, ces entreprises ont été regroupées ou privatisées. Du coup, leur nombre a chuté de 118 000 en 1995 à 61 300 en 1999. Cette mutation douloureuse a donné naissance à des entreprises dominant leur secteur.

Dans le domaine de la production de biens d'équipement et inter-médiaires, certaines entreprises publiques locales ont atteint une taille critique et occupent une place importante sur le marché. Mais, dans le domaine des services publics locaux (11), malgré les subventions accordées par leur collectivité de tutelle, la situation des entreprises ne s'est guère améliorée. Dans les années à venir, l'assouplissement de la réglementation aidant, la nécessité de répondre aux besoins de services publics conduira probablement ce secteur à s'ouvrir aux entreprises étrangères.

(7) *China Unicom, China Telecom, China Mobile* et *ChinaSat* monopolisent conjointement le marché chinois de télécommunication.

(8) À l'exception de quelques grandes entreprises qui ont été partiellement privatisées et mises en bourse en Chine, comme le Groupe Changhong, le plus grand fabricant de téléviseurs et d'appareils audiovisuels, grâce à la coopération technique et commerciale à long terme avec les multinationales dans son domaine.

(9) Dès le début des années 1990, l'application de la loi sur la faillite des entreprises en a poussé à la fermeture, occasionnant un chômage important.

(10) La décentralisation a commencé par les industries classiques, telles que la mécanique, la métallurgie, la chimie, le textile, etc. et fini par l'industrie charbonnière.

(11) Eau, transports, etc. ; en fait, souvent des régies plus ou moins autonomes.



Les entreprises publiques locales affichent des situations très diverses en termes d'organisation, de gestion, d'équilibre financier. En général, elles sont très ouvertes à la coopération internationale, et peuvent faire valoir un système de décision plus efficace par rapport à celui des grandes entreprises d'État. Par contre, elles sont peu familières des aspects réglementaires et juridiques. La taille de l'entreprise et sa présence sur les marchés (local et national) chinois constituent sans doute des critères importants aux yeux des partenaires étrangers potentiels, de même que la disposition de leur collectivité de tutelle à s'engager financièrement et réglementairement en cas de problème, notamment lorsque des projets à long terme sont en jeu.

## Et les entreprises « privées » ?

Au terme des transformations successives visant à la collectivisation forcée de 1956 à 1976, les entreprises privées ont disparu et l'économie chinoise s'est trouvée au bord de la faillite. À partir de la mise en œuvre de la première réforme, au printemps 1979, les entreprises privées sont réapparues et se sont beaucoup multipliées, limitées d'abord aux seuls secteurs du commerce de détail et de l'artisanat (12). Sur cette base, en commençant par les régions rurales, les entreprises privées se sont fortement développées dans l'industrie, constituant un puissant moteur de mutation économique et sociale. Le nombre des entreprises privées industrielles est passé de 1,2 million, en 1983, à 7,8 millions, en 1999 (13).

Ce développement s'est fait en deux étapes très distinctes : de 1983 à 1992, la création en grand nombre d'entreprises ; depuis 1993, la privatisation des entreprises publiques par transferts de propriété des actions et développement de *joint ventures* (14). À l'heure actuelle, la taille moyenne des entreprises privées industrielles est encore faible. Parmi les 7,8 millions recensées, seules 0,9 % ont un chiffre d'affaires dépassant les 5 millions de yuan (15) ; 40 % sont des entreprises à capitaux étrangers.

Les entreprises privées les plus importantes sont, en général, des partenaires idéaux pour les investisseurs internationaux. Par contre, les PME privées tirent leur épingle du jeu en adoptant un système d'organisation et de gestion souvent original, mais néanmoins efficace, et disposent de réelles compétences commerciales, même si les méthodes employées ne sont pas toujours légales ou loyales. Elles sont très ouvertes à la coopération internationale, mais ne disposent pratiquement d'aucune expérience en matière de commerce international, ni en montage d'une *joint venture*. Elles s'engagent volontiers sur des promesses alléchantes, faisant valoir de bonnes relations avec les autorités locales, mais n'ont pas les moyens de les tenir.

LIU Yazhong

(12) Au bout de trois ans, les travailleurs indépendants ont augmenté de 0,14 million en 1978 à 1,8 million en 1981 pour atteindre un apogée en 1999, soit 31,6 millions en créant 62,4 millions d'emplois, représentant de l'ordre 11 % du total d'emplois du pays.

(13) Parallèlement, le pourcentage du PIB réalisé dans l'industrie par les entreprises privées a augmenté de 35 % en 1985, à 44 % en 1992, puis à 72 % en 1999.

(14) Le nombre d'entreprises à capitaux étrangers a doublé pendant cette période et a largement contribué à la croissance économique nationale. En 1999, les entreprises à capitaux étrangers ont réalisé 16 % du PIB total réalisé dans l'industrie et 45 % de l'exportation totale.

(15) En août 2003, le yuan équivalait à 0,135 €.