
EN TEMPS RÉEL

Association pour le débat et la recherche

les cahiers

Chine et Inde : vers une stratégie de marque

François Pitti

La récente suggestion du gouverneur de la banque centrale chinoise d'introduire une nouvelle monnaie universelle, ce qui a conduit Barack Obama à devoir défendre le dollar, et les élections actuelles en Inde, qui ont retenu l'attention de tous les médias, indiquent une évolution majeure dans le rapport des puissances. L'Inde et la Chine, qui ne se cachent plus et sont scrutés par tous, sont incontestablement devenues des acteurs mondiaux.

Sans cadre approprié, les choix stratégiques de ces deux géants restent trop souvent énigmatiques - quelle synergie industrielle cache le rachat de Jaguar par le fabricant de la nano ? ; quel motif a bien pu conduire Lenovo à abandonner si vite le nom prestigieux de la marque IBM ? ; comment expliquer que Hu Jintao, visitant l'Afrique en février dernier, ait soigneusement évité les grands pays miniers et pétroliers ?...En Temps Réel se réjouit donc de publier l'analyse de François Pitti tant elle rend compte avec une simplicité remarquable de l'évolution du positionnement international de l'Inde et de la Chine.

Pour le passé, François Pitti explique la croissance respective des deux pays moins par leurs formes de capitalisme – démocratique ou autoritaire – que par leurs priorités de développement interne: l'Inde aurait tourné le dos aux modèles agricole ou d'industrie lourde pour miser sur les services (l'informatique, mais aussi la santé), alors que la Chine aurait poursuivi le modèle singapourien en instituant des dizaines de moteurs économiques en réseau le long de ses côtes (les « cités-Etats »). Pour le futur, son analyse décèle dans l'inflexion récente des stratégies économiques indiennes (vers les capacités manufacturières et industrielles) et chinoises (vers la connaissance et des services) l'indice d'un croisement de plus en plus concurrentiel des trajectoires de croissance des deux pays. Loin des clichés, l'auteur montre que leur course à la croissance sur les « deux jambes » du secondaire et du tertiaire prélude au rééquilibrage progressif de ces deux puissances.

L'auteur dépasse ce premier constat en intégrant les stratégies internes de croissance qu'il a identifiées dans un second mouvement, plus large, qu'il qualifie de « stratégie de marque ». Le Cahier en livre les symboles et les modalités dans les sphères militaire, politico-diplomatique et économique. Les vertus cybernétiques de cette stratégie inédite apparaissent clairement: 1) générer de nouvelles perceptions (de valeur, et non plus seulement de bas coûts; de puissances, et non plus de simples pays), 2) en faire bénéficier l'ensemble des entreprises et 3) accroître en retour les marques nationales. Cette clef de lecture inédite conduit, entre autres implications, à réinterpréter le positionnement relatif des deux pays. Par exemple, alors qu'elle semblait relativement passive à l'international, l'Inde apparaît avoir développé un des plus puissants réseaux d'alliances de la planète, bien supérieur à celui de la Chine.

Au moment où Barack Obama restaure la marque Amérique et où des gouvernements, tel celui du Canada, s'engagent dans des programmes extrêmement ambitieux de promotion mondiale de leur pays, l'interprétation par les marques ici proposée délivre à point nommé, et bien au-delà des cas chinois et indien, une piste d'interprétation réellement globale du jeu des puissances. Lire les positionnements stratégiques futurs des acteurs politico-économiques internationaux à l'aune de cette « stratégie de marque » conduit à tout le moins à se demander si la Chine et l'Inde ne nous ont pas pris de vitesse. Et éclaire en tous les cas d'une façon nouvelle et particulièrement stimulante les nouveaux défis industriels et commerciaux de la France.

François Pitti est Vice-président des Alliances stratégiques d'un groupe du CAC 40 et Conseiller du Commerce Extérieur. Il a travaillé de nombreuses années en Asie.

SOMMAIRE

LES FAUX JUMENTS	5
L'EMERGENCE	6
Ingrédients et recettes de croissance	6
Inde : le moteur de la connaissance	8
Chine : des cités-Etats en série	11
Croisement de trajectoires ?	14
Crise et défis	15
XXIEME SIECLE: ESSOR DES MARQUES INDE ET CHINE	18
Stratégie des marques Inde et Chine	19
Marque diplomatique	21
Marque et affirmation militaire	24
Marque économique	26
REACTIONS OCCIDENTALES: ENTRE RAISON ET EMOTIONS	27
Mutations des perceptions	27
Opportunité ou menace ?	30

Après deux décennies de croissance effrénée, la Chine et l'Inde modernes, dynamiques quinquagénaires à la tête de l'usine et du bureau du monde, apparaissent désormais au grand jour. Elles entament une nouvelle ère. Celle d'une stratégie de marque.¹

En 2005 déjà, l'Inde avait lancé sa campagne « Brand India » (Marque Inde) et souligné sur son site Internet officiel que « l'heure de cette initiative a enfin sonné ». La Chine ne devait pas tarder à lui emboîter le pas. Le développement mondial de ses organes d'information, dont l'agence de presse Xinhua et la chaîne CCTV (avec l'ambition d'en faire un véritable CNN chinois) est une priorité du pays. En février dernier, alors qu'il accompagnait le premier ministre Wen Jiabao dans sa tournée européenne, le secrétaire général du programme « Brand China », Wang Yong, a de son côté annoncé que 2009 marquerait le décollage international de la marque Chine.

Les noms de Tata, Infosys, Lenovo ou Haier, totalement inconnus hier encore, renforcent chaque jour leur notoriété. La marque est aussi culturelle : les films d'Aishwarya Rai s'exportent vers tous les continents tandis que huit oscars viennent de couronner le film « anglo-bollywoodien » *Slumdog millionnaire*. Le slogan « Incredible India » est relayé par la presse internationale. Les ouvrages de Ma Jian ou de Mo Yan ont eux trouvés leur place chez les libraires de Paris, Milan ou New York

Cette stratégie de marque ne doit rien au hasard, elle participe d'une vision politique mûrement pensée. Les tournées récentes de Hu Jintao et de Manmohan Singh en Afrique, en Amérique Latine et aux Etats-Unis augurent d'un activisme diplomatique inédit. A l'agenda de ces visites figurent en bonne place l'approvisionnement en matières premières et en énergie et les relations commerciales bilatérales. Leur vocation est cependant bien plus large : projeter l'image de deux nouvelles grandes puissances.

Ce processus de basculement est fulgurant: du coût vers la valeur, de la retenue vers l'affirmation, de l'invisible vers le visible.

Quels seront les effets de l'arrivée soudaine sur le ring politico-économique des deux géants asiatiques représentant un tiers de l'humanité ? A l'heure d'une crise sans précédent depuis 1929, ils bousculent le dogme établi, en premier lieu celui d'une croissance reposant naturellement sur les trois piliers de la dérégulation, de la démocratie et du capitalisme. A la « main invisible » d'Adam Smith, l'Empire du Milieu préfère la main de fer dans un gant de velours qu'est le capitalisme d'Etat (ou « socialisme de marché ») contrôlé par un parti unique.

Les interrogations suscitées sont diverses : quel est le système de valeur de l'Inde et de la Chine ? Ces deux puissances asiatiques sortiront-elles de la crise meurtries ou renforcées ? Leur émergence est-elle destructrice d'emplois (délocalisés) ou représente-t-elle une rare oasis de croissance dans un monde en dépression ? Constitue-t-elle une menace ou une opportunité pour les puissances en place ? Pour leurs entreprises ? Leur modèle économique présage-t-il un retour des Etats, voire ceux des territoires ?

A ces interrogations, il est déjà possible d'apporter, non certes des réponses définitives, mais au moins des pistes de réflexion sur les dynamiques à l'œuvre, les évolutions possibles et leurs conséquences.

¹ L'auteur s'exprime ici à titre purement personnel. Il tient à remercier Bruno Constans, Monique Dagnaud, Patrick Delpy, Naomi Fink, Irène Hors, Sylvie Kauffmann, Paul-Antoine Peignon et Vincent Perrin pour leurs précieuses remarques et suggestions

Nous nous efforcerons d'abord de rappeler quelques points communs et spécificités de l'Inde et de la Chine (Chapitre 1), avant de proposer une explication de leurs « recettes de croissance » dans le dernier quart du XX^{ème} siècle (Chapitre 2). Nous détaillerons ensuite la rupture qui s'est effectuée dans la dernière décennie avec une stratégie volontariste de marque (Chapitre 3). Enfin, nous évaluerons les réactions et positionnements des différents acteurs vis-à-vis de cette dernière dans un contexte de crise mondiale. Ce, à l'aune parfois contradictoire de leurs valeurs et de leurs intérêts. De leurs émotions et de leur raison (Chapitre 4).

LES FAUX JUMEAUX

L'émergence quasi-simultanée des deux géants asiatiques induit un effet en trompe l'œil

Inde et Chine partagent plusieurs caractéristiques essentielles, comme leur dimension continentale et l'importance de leur population (1,3 milliards d'habitants en Chine et 1,1 en Inde, soit près de 4 fois plus que les Etats-Unis, troisième pays le plus peuplé de la planète).

Ils ont des atouts communs : un énorme réservoir intellectuel (respectivement 4 et 6 millions de diplômés universitaires par an) ; une diaspora puissante de 30 à 40 millions d'individus (au Moyen-Orient et en Angleterre pour l'Inde, en Afrique récemment pour la Chine, et aux Etats-Unis et en Asie du Sud Est pour tous les deux); l'appartenance au cercle fermé des puissances nucléaires.

Plus fondamentalement, Inde et Chine ont un rapport très proche à l'histoire. Leurs civilisations, millénaires, ont connu nombre d'âges d'or illustres. Ainsi en Inde, du règne de l'empereur bouddhiste Ashoka (269 – 232 av. J.-C.), du rayonnement artistique des Gupta (319 – 510) et du royaume du souverain moghol Akbar dans la deuxième moitié du XVI^{ème} siècle. Et en Chine de la dynastie des Han (202 av JC – 220 apr. J.C.) avec son mandarinat méritocratique, de l'essor culturel sous la dynastie Tang (618 – 907), et du premier siècle de la dynastie Ming (1368 – 1644). Dominantes jusqu'à la révolution industrielle (près d'un quart de la richesse mondiale chacune à la fin du XVIII^{ème} siècle), les deux puissances vivent leur croissance actuelle non comme un progrès mais comme un juste retour.

Le déclenchement et l'évolution de ce processus présentent de larges analogies : un évènement fort suivi d'une croissance quasi-exponentielle. Le lancement en 1978 par le « petit timonier », Deng Xiaoping, du chantier des quatre modernisations (industrie, recherche, agriculture, défense) initia ainsi une expansion ininterrompue à deux chiffres. En une génération, l'Empire du milieu a multiplié par cinq son PIB annuel pour devenir, en 2007, la troisième puissance économique mondiale (3.300 milliards de dollars). En Inde, la transformation fut déclenchée en 1991 pour faire face à la crise financière qui faillit ébranler le pays. La schumpétérienne « destruction créatrice » qui s'ensuivit fut la mère des grandes réformes modernes (initiées par le Premier ministre actuel Manmohan Singh, alors en charge des finances).

D'autre part, les deux pays n'ont accédé que très récemment à l'économie mondiale. Bien que leur richesse par habitant reste faible (90^{ème} rang mondial pour la Chine, 150^{ème} pour l'Inde), ils appartiennent désormais au groupe de tête des économies mondiales. L'Inde et la Chine ont tiré tous les bénéfices des négociations successives du GATT (devenu OMC). L'affaiblissement des barrières douanières a en effet joué le rôle d'un formidable catalyseur de leurs stratégies exportatrices.

Au-delà de leur silhouette similaire, les géants asiatiques ont pourtant des profils radicalement distincts que chacun compte valoriser dans sa route vers le haut du tableau mondial. Certains

éléments joueront un rôle majeur dans la croissance future des deux pays, en particulier les quatre suivants.

Culturellement, l'Inde est une vaste mosaïque. Elle compte 22 langues officielles, 3.000 dialectes et presque autant d'ethnies superposées sur le système de castes. Le contraste est saisissant avec une Chine où le mandarin domine et où l'ethnie Han est majoritaire à 93%.

Economiquement, la croissance est allée de pair avec un développement du tertiaire en Inde (qui constitue près de 50% du PIB) et du secondaire en Chine (également la moitié du PIB).

Sociologiquement, bien que les populations des deux pays soient toujours essentiellement rurales, l'urbanisation a gagné beaucoup de terrain : la population des villes avoisine désormais 40% en Chine (contre 20% il y a seulement vingt ans) et près de 25% en Inde. Cette mutation rapide porte en elle de nombreuses difficultés sociales, notamment en Chine. L'essor chinois a vu en effet la reconversion fulgurante de centaines de millions de paysans en ouvriers et techniciens et la constitution de dizaines de mégapoles le long de la côte Est du pays.

Démographiquement enfin, les voisins asiatiques ont un profil singulièrement différent. L'Inde est un pays très jeune dont l'âge médian est de 25 ans. Dans l'Empire céleste celui-ci est de 33 ans et continue à croître suite à la politique de l'enfant unique prônée par Deng Xiaoping à la fin des années 70. La jeunesse indienne, par sa vitalité, ne peut être une force pour le sous-continent que si il parvient à l'instruire (le taux d'alphabétisation en Inde est à peine de 61% dont 47% pour les femmes, contre 90% pour la Chine, autre différence marquante).

Ces éléments de fait ne doivent pas cacher les processus de croissance à l'œuvre de façon quasi-simultanée des deux voisins asiatiques.

L'EMERGENCE

Ingrédients et recettes de croissance

L'essor de l'Inde et de la Chine conjugue trois caractéristiques communes. La soudaineté, bien que le point d'inflexion indien soit apparu quinze ans après celui de son voisin. La durée, la Chine faisant ainsi l'expérience de presque 30 ans d'expansion ininterrompue proche de 10%. Enfin, la masse unique des populations entraînées dans le mouvement.

Taiwan entre 1962 et 1989 et Singapour entre 1967 et 1993 ont certes pu connaître sur ces périodes des taux de croissance similaires, mais le rapport des populations de ces acteurs avec l'Inde ou la Chine est supérieur à 40. Il n'y a guère qu'en Chine et en Inde où l'on puisse parler d'une réelle rupture de modèle sur la dernière génération

Malgré des traits communs, les modes et les ressorts de la croissance du dragon chinois et du tigre indien diffèrent sur des points sensibles.

La séquence des priorités de développement des deux pays ainsi que la place de la dimension économique dans le processus constituent les deux premières différences. L'Inde moderne a été fondée en 1947 dans un contexte institutionnel démocratique hérité des Britanniques. La constitution indienne fut rapidement adoptée avec des premières élections libres dès 1951. Ce socle

politique a permis l'instauration progressive de mesures sociales, telles que les programmes de discrimination positive pour les Intouchables et les basses castes (respectivement 15% et 50% de la population). Les grandes réformes de 1991 ont ensuite permis d'asseoir l'envol économique : déréglementation, ouverture commerciale, et diminution progressive d'un secteur public hypertrophié (près d'un quart de la valeur ajoutée en 2000). Il s'est produit l'inverse en Chine. La première étape, initiée en 1978, fut celle de l'envol économique. La priorité au social a suivi, annoncée par Hu Jintao dans le programme de « société harmonieuse » du XVIème congrès du PCC en novembre 2002. Les années qui viennent nous diront enfin dans quelles mesures le système politique saura ou voudra évoluer.

Diffère ensuite le type de substitution au secteur primaire. L'agriculture emploie près de 60% de la population active des deux pays et recèle un fort potentiel de productivité et de croissance. Le Ministre indien du commerce et de l'industrie Kamal Nath souligne que l'Inde doit « commencer à exporter des produits agricoles, en plus des biens manufacturés ou des services informatiques ». Lors des dernières négociations de l'OMC les deux voisins ont à cet égard tenu une ligne tactique très proche. Cela étant, la patrie de Gandhi s'est démarquée de la Chine en choisissant d'effectuer un « saut » du secteur primaire vers le secteur tertiaire (des services numériques aux transports, en passant par l'hôtellerie ou la logistique).

La création ex nihilo de véritables mégapoles de l'information à Bangalore, Puna, Chennai (Madras) et autour de New-Dehli et de Mumbai (Bombay), attirant des millions de jeunes diplômés, a propulsé en quelques années le sous-continent dans les services à haute valeur ajoutée. A l'inverse, c'est l'industrie qui constitue le moteur économique de la Chine et qui génère la majorité des 290 milliards de dollars de son excédent commercial (chiffres 2008). Le secteur manufacturier, d'abord axé sur l'industrie lourde, évolue vers des biens de consommation. Ces derniers, initialement basiques (textile, jouets, ...), sont de manière croissante à haut contenu technologique (téléphones portables, ordinateurs, téléviseurs,...). Les services ne représentent qu'environ un tiers de son PIB. Leur solde commercial est même déficitaire (129 milliards de dollars importés pour 121 exportés l'an dernier). Le modèle macro-économique évolue classiquement du secteur primaire au tertiaire via le secondaire (ce dernier étant donc dominant aujourd'hui).

Lorsqu'elle a déterminé les défis et atouts des pays du point de vue de leur attractivité et de leur compétitivité (index « World Bank Governance »), la Banque Mondiale a souligné les défis posés aux deux pays par la corruption, l'évasion fiscale et la protection des champions nationaux, avec notamment l'adoption récente d'une loi anti monopole en Chine. En matière d'atout, elle a retenu pour l'Inde des avantages dans le domaine de la gouvernance, l'Etat de droit, la protection intellectuelle et la transparence, relatives; enfin la libre expression de l'opinion publique. Elle a jugé son voisin plus performant pour l'accueil des investissements, la facilité comparative à fonder une société et une bureaucratie moins exigeante.

La croissance future de la Chine et de l'Inde dépendra de ces dissemblances et atouts propres. A l'opposé de l'Inde, qui conjugue économie de marché et démocratie, les autorités chinoises suivent une voie, unique dans les économies dominantes, combinant un libéralisme économique énergique et un contrôle politique autoritaire.

La Chine a vécu comme un traumatisme l'échec de la politique réformatrice de Mikhaïl Gorbatchev, dont elle estime qu'il résulte de sa précipitation et de sa perte de contrôle du pouvoir politique entre 1985 et 1991. La « démocratie à pas lents » prônée par Hu Jintao au XVIIème congrès du PCC représente une voie médiane - une sorte de « perestroïka » (construction économique) sans « glasnost » immédiate (ouverture politique). Depuis que Hu Yaobang a tenté sans succès de synthétiser les deux piliers politique (lancé par Mao) et économique (dont Deng Xiaoping fut l'instigateur), les deux dimensions fonctionnent en parallèle dans un « socialisme de

marché ». La révolution des nouvelles technologies (298 millions d'utilisateurs d'Internet en janvier 2009 soit 41% de plus qu'un an auparavant) augure d'un début d'opinion virtuelle qui contourne les schémas d'autorité classique. A ce titre, elle pourrait apporter des bouleversements au modèle existant.

A ce jour, la force de son Etat a permis à la Chine de lancer une politique agressive de développement. Cela, à travers son fonds souverain (le CIC, doté d'un budget de 200 milliards de dollars prélevés sur les 1900 milliards de dollars de réserves de change) et une diplomatie au service de l'économie qui offre un soutien centralisé aux industries considérées comme stratégiques (énergie, aérospatial, automobile, ...). Suivant un précepte fondamental de Sun Tzu dans *L'Art de la guerre* (« Connais le terrain »), la Chine met à disposition de ses entreprises des études de marché détaillées leur permettant de s'implanter à l'international. En amont, une véritable filière de l'information a été instituée. On voit ainsi des universités comme celles de Wuhan, Pékin, ou Shanghai proposer des masters d'intelligence économique.

Le contrôle exercé par l'Etat chinois évolue. Au moment où l'économie se privatise, il prend aujourd'hui davantage la forme d'une influence. A la suite des réformes de Zhu Rongji entre 1996 et 2001, qui avaient abouti à la fermeture de 40.000 entreprises d'Etat (53 millions d'emplois), seulement un tiers de la valeur est générée par des entreprises d'Etat. Comme le souligne l'OCDE (rapport « Synthèse », septembre 2005), ces changements ont considérablement amélioré la productivité du secteur d'Etat. Les deux tiers restants sont le fait de sociétés privatisées et de joint-ventures. Etat influent n'a en tout cas jamais signifié repli sur soi. Le déclencheur de l'expansion économique chinoise fut au contraire l'ouverture vers l'extérieur, permettant d'attirer les capitaux étrangers. En Inde, l'envol de la croissance fut par contre une « ouverture à l'intérieur » par une politique déterminée de dérégulations et d'assouplissement des règles bureaucratiques. La différence est frappante une génération plus tard: la Chine dépend à 37% de ses exportations (représentant 17% de la valeur ajoutée), et l'Inde à 20%.

Inde : le moteur de la connaissance

Les deux figures tutélaires de l'Inde avaient prôné un développement par l'agriculture (Gandhi) ou l'industrie lourde (Nehru, fasciné par le modèle soviétique). L'Inde a pourtant misé sur les services, qui ont crû de 9% par an entre 1993 et 2005 et représentent aujourd'hui 55% du produit national brut, contre 27% pour l'industrie. Le décollage de l'Inde est plus que jamais tiré par le tertiaire. Cette croissance concerne l'informatique: certaines sociétés de services informatiques (infogérance, développement logiciel) telles que Wipro, Infosys ou TechMahindra ont connu des taux de croissance annuels supérieurs à 30% et les leaders mondiaux (IBM, CapGemini, Accenture...) investissent massivement dans le pays, ce qui accélère la dynamique de l'ensemble. Elle est aussi dopée, on l'oublie trop, par les services de santé.

L'Inde capteur des flux informatiques

La stratégie de croissance indienne s'inscrit dans une stratégie plus globale de captation des flux de l'économie numérique. A raison, tant la dématérialisation des biens et services, estimée entre 5 et 10 %, crée une opportunité pour un pays qui s'est donné pour objectif d'être leader de l'économie de la connaissance.

N. Nilekani, co-fondateur d'Infosys cité par Thomas Friedmann dans son ouvrage *Le Monde est plat*, distingue les services de proximité par essence (coupe de cheveux, coup droit de Federer,...) de

ceux qui peuvent être dématérialisés et donc transférés (opération comptable, programmation informatique). L'Inde veut dominer ce dernier marché, et par là-même celui des services informatiques. Le secteur est l'un des plus importants au monde (819 milliards de dollars en 2008 selon le cabinet de consultants Gartner) et seuls 10% des services sont aujourd'hui décentralisés.

D'après la Nasscom (Association indienne des entreprises de logiciels et de services informatiques), l'Inde a réussi à se tailler la part du lion des services informatiques avec près de 45 milliards de dollars facturés l'an dernier. Les ventes à l'étranger ont crû de 28% entre 2007 et 2008 pour représenter désormais le quart des exportations indiennes. Bangalore, « silicon valley indienne » et pionnière du modèle, qui hébergeait 10 entreprises en 1990 en accueille aujourd'hui 1500 et emploie plus de 300.000 personnes. Les campus rutilants à l'américaine des géants indiens de l'informatique Wipro, Infosys ou Tata CS se joutent et se disputent les candidats des meilleures universités du sous-continent.

La soudaineté de la croissance a ses revers. Le taux de « turn-over » des employés peut atteindre jusqu'à 35% à Bangalore. Les ingénieurs les plus en pointe proposent en effet leurs services au plus offrant. Ce phénomène a lui-même créé une inflation des salaires sur l'industrie informatique locale (salaire annuel de 6.000 euros pour un informaticien qualifié : faible certes par rapport aux normes européennes, mais bien supérieur aux rémunérations des cadres indiens). Cette hausse salariale emporte diverses conséquences.

Première conséquence, inattendue : un début de délocalisation à partir de Bangalore. D'abord vers de nouveaux pôles technologiques tels que Puna, Calcutta ou Hyderabad. Puis, plus récemment, vers l'étranger, notamment la Chine et le Vietnam qui renforcent très rapidement leurs capacités dans ce domaine.

Seconde conséquence, plus prévisible : les leaders mondiaux des services informatiques (IBM, CapGemini, Accenture, ...) ont contre-attaqué en s'implantant au cœur même des centres de haute technologie du sous-continent. Les effectifs indiens de CapGemini dépasseront par exemple en 2009 ceux des employés de l'hexagone (21.300). Ils devraient ensuite doubler dans les 24 mois. Cette stratégie fulgurante lancée en 2005 pour une gestion mondialisée des ressources s'appuie sur un renforcement considérable des capacités « offshore » (en Inde principalement, mais aussi au Maroc, en Pologne, en Chine et en Argentine).

Troisième conséquence : une nouvelle phase de la concurrence mondiale. Pour l'heure, le rapport des coûts entre l'Inde et l'Occident est de 1 à 7. La rentabilité des centres d'excellence (Calcutta, Bangalore, Mumbai, Puna, Hyderabad, et Chennai) augmente mécaniquement avec la part des volumes qu'ils traitent. L'acquisition de Kanbay par CapGemini, finalisée en février 2007, représenta une étape clé dans cette course, permettant la consolidation d'un pôle de services financiers de 6.000 personnes dans le sous-continent.

Les sociétés d'origine indienne se lancent donc à l'attaque des marchés internationaux (Etats-Unis, Royaume-Uni d'abord, puis Europe continentale et marchés émergents), tandis que les leaders établis transforment leur mode opératoire avec l'établissement de centres majeurs de production et d'édition en Inde. Les deux modèles se retrouvent maintenant en concurrence frontale sur la plupart des marchés mondiaux.

La position dominante de l'Inde dans les services numériques lui a valu le surnom de « bureau du monde ». Celui-ci pourrait se doubler dans quelques années du qualificatif « hôpital du monde ».

L'Inde futur hôpital du monde ?

Le vieillissement de la population mondiale et sa préoccupation grandissante dans les pays occidentaux pour son bien-être ont dopé le marché mondial de la santé. Les dépenses croissantes des populations aux Etats-Unis et en Europe (représentant déjà 8,9% du PIB dans l'OCDE) le tirent durablement à la hausse. Le secteur pharmaceutique représente aujourd'hui un marché de 700 milliards de dollars et devrait tripler d'ici à 2020. Il s'est considérablement mondialisé depuis quelques années, avec une explosion des flux internationaux de services et de produits. L'Inde compte fermement capter une part croissante de ces derniers et devenir le leader de ce nouveau marché planétaire à l'horizon 2050.

L'idée qu'elle puisse devenir le nouveau docteur et le nouveau pharmacien du monde a de quoi surprendre alors que le pays manque, de l'aveu même de la commission du budget du gouvernement indien, de 600.000 médecins et d'un million d'infirmiers pour pourvoir aux soins basiques de la population. L'Inde compte à peine un praticien pour 10.000 patients aujourd'hui (en France le rapport est de un pour 322). Cette ambition constitue pourtant l'une des clefs de voûte de la stratégie indienne de conquête des marchés mondiaux de la connaissance. Le pays se positionne sur trois secteurs en croissance exponentielle : le marché des génériques (il est déjà numéro un), les services de télé-médecine et le « tourisme médical ».

Le médicament générique représente 14% des ventes de médicaments. Les politiques budgétaires le feront progresser fortement au cours des prochaines années. La santé représente en effet l'un des plus gros postes de dépense publique dans l'hémisphère Nord, avec une prise en charge étatique de près de 75% dans les pays de l'OCDE. Les ventes mondiales de génériques devraient s'approcher dans une décennie de 300 milliards d'euros. L'enjeu économique est donc considérable pour l'Inde, cette valeur représentant un tiers de son PIB.

Le pays a développé un savoir-faire en copiant des molécules mises au point à l'étranger, ce qui a alimenté un débat féroce sur la mise à mal de la propriété intellectuelle dans ce domaine. L'Inde est déjà au premier plan des producteurs de médicaments génériques. Les ventes liées à cette industrie sont estimées d'ores et déjà à 1,5 milliards d'euros pour 2007 (dont 60% exportés) et New-Dehli s'attend à une croissance explosive de ces revenus (5 milliards d'euros en 2010).

L'Inde cherche à restructurer son industrie pharmaceutique afin d'améliorer sa compétitivité et de concurrencer les multinationales du Nord. Les centres de Gurgaon près de Dehli, Puna ou Bangalore seront les fers de lance de cette stratégie. Des opérations récentes telles que la reprise de l'allemand Betapharm par Dr Reddy's laboratories (pour 570 millions de dollars) ou le rachat des génériques d'Aventis par Ranbaxy en annoncent sans doute beaucoup d'autres.

Le développement et l'exportation de **services de télé-médecine** (diagnostics, consultations...) est le deuxième vecteur majeur de croissance pour l'Inde médicale.

La dématérialisation de l'imagerie médicale permet déjà à certaines sociétés de télé-radiologie de Bangalore de proposer des consultations dans le monde entier et de prononcer quotidiennement des diagnostics basés sur des centaines de scanners. Ceux-ci sont rendus dans les trente minutes, vers tous les continents, 24 heures par jour. L'Inde sait qu'elle peut compter sur le grand nombre de praticiens qui ont étudié aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne, et retournent au pays rejoindre un bataillon grandissant de télé-radiologues et télé-praticiens.

Le sous-continent espère exporter ses services vers des pays souffrant d'un déficit de radiologues. Sont privilégiés à court terme les Etats moins exigeants que les pays européens, car les

réglementations en matière d'externalisation de services médicaux sont encore trop strictes dans ces derniers. L'entreprise TCIL a par exemple l'exclusivité de la mise en place de services de télé-médecine vers l'Afghanistan (le protocole a été signé par l'ambassadeur indien à Kaboul en 2008). En janvier 2009, un don d'équipements de télé-médecine a été octroyé par l'Inde à la République Démocratique du Congo dans le cadre de la coopération entre les deux pays. Et les médecins de l'hôpital de Sakandra à Chennai suivent à distance 700 Mauriciens ayant effectué des opérations de chirurgie ophtalmologique dans leur établissement.

Le dernier pilier de la stratégie de l'Inde dans le secteur de la santé est l'industrie du **tourisme médical**. Selon le cabinet McKinsey, la croissance de cette industrie devrait exploser et ses ventes atteindre pas moins de 2,3 milliards de dollars pour 2012 (soit près de dix fois le volume de 2002).

L'Inde est rapidement devenue un des pays émergents exportateurs de soins les plus importants (aux côtés de Cuba, de la Bolivie, de l'Afrique du Sud, ou de la Thaïlande). Près de 100.000 touristes médicaux (sur deux millions estimés au niveau mondial) viennent en Inde chaque année, un chiffre appelé à croître de 15% annuellement. Les opérations les plus demandées sont les traitements cardiaques, les greffes de moelle osseuse, ou les remplacements de la hanche et du genou. A titre de comparaison, une greffe du foie coûte 500.000 dollars aux Etats-Unis contre 30.000 en Inde. Pour une greffe de la moelle, les coûts moyens passent de 250.000 à 20.000 dollars respectivement. Les « patients mondialisés » rejettent les commentaires sur le risque qu'ils prennent en mettant en exergue le coût prohibitif des soins dans leur pays d'origine.

Chine : des cités-Etats en série

La visite de Deng Xiaoping à Singapour en 1978 a constitué un tournant pour l'évolution économique de la Chine. De retour sur les lieux qu'il avait visités quelques décennies auparavant, le dirigeant chinois est stupéfait devant l'un des premiers succès de la « deuxième mondialisation ». La ville doit son succès à une situation maritime unique : cité marchande dominante aux confins de l'Orient, elle est devenue une plaque tournante du commerce entre la zone Pacifique et l'Europe. Une Venise asiatique. La cité-Etat a su, treize ans seulement après son indépendance et avec très peu de ressources naturelles, devenir un pays moderne et prospère. Ce, malgré des problèmes socio-économiques importants (tensions raciales, chômage important, difficultés d'accès à l'eau). En outre, elle est dirigée avec poigne par Lee Kuan Yew, ce qui n'est pas pour déplaire au « petit timonier ».

Plus de six cent ans après l'essor de la Sérénissime, Deng réalise la force du modèle de la cité-Etat. Tocqueville décrivait l'Inde comme une somme d'Etats-nations indépendants et Socrate se représentait les cités grecques en grenouilles s'ignorant superbement au bord d'une mare. Deng Xiaoping a eu l'intuition audacieuse de projeter le modèle d'un territoire de 640 km² sur un pays de la taille d'un continent en créant « en série » des dizaines de Singapour(s) le long de la côte Pacifique - il parlera plus tard de « Hong-Kong(s) ». Il conçoit ces villes comme des cités-nations puissantes, interconnectées et en échange permanent avec l'extérieur. Il mettra toute son énergie à réaliser cette vision. Lors d'une visite à Guangdong en 1992, il exhortera même les habitants de la province à dépasser Singapour. L'émergence de villes côtières productrices, et la mise en valeur des territoires périurbains, sont au cœur de cette stratégie éminemment ambitieuse à l'échelle du pays le plus peuplé de la planète.

La « première mondialisation » avait vu le succès extraordinaire des cités-Etats de Bruges (1200-1350), Venise (1350 – 1500), enfin Anvers dans la première moitié du XVI^{ème} siècle. Bruges comme Venise n'étaient que des bourgs modestes (Bruges comptait 35000 habitants à son apogée en 1340). Mais ils détenaient deux atouts clés : un accès maritime et un arrière-pays agricole prospère. Les surplus réinvestis, conjugués à une maîtrise des flux financiers ont créé les conditions

idéales d'un essor hors du commun dans les deux cas. Mettant en œuvre cette stratégie « d'attracteur de flux », Venise a dominé l'Europe dès la fin du XIV^{ème} siècle. Elle a contrôlé à partir de cette époque les marchés financiers et commerciaux du continent.

Comme les cités-Etats, la Chine a pu se fonder sur les bénéfices d'un secteur agricole puissant. Elle engrangea les bénéfices des réformes agraires successives des années Deng Xiaoping. L'augmentation des rendements agricoles, notamment par une redistribution de la propriété, a permis un transfert conséquent de la valeur des surplus aux infrastructures et à l'industrie. L'attractivité s'est aussi faite grâce au changement des mentalités. Plus d'un siècle après Guizot, Deng Xiaoping a repris son mot célèbre prononcé devant la chambre des députés : « enrichissez-vous ». Il l'a assorti d'une note de pragmatisme qui tournait définitivement la page du collectivisme avec sa formule « que le chat attrape une souris noire ou blanche, tant que c'est une souris ». Comme Venise et Bruges en leur temps, la Chine a su attirer les capitaux. De la diaspora chinoise d'abord, puis du monde entier. Elle a récolté les fruits d'une stratégie amorcée en 1978 de captations des investissements étrangers : plus de 520 milliards de dollars qu'elle a su faire fructifier dans des zones économiques spéciales (« ZES »). Elle a aussi tiré bénéfice des townships et villages entreprises dans la croissance chinoise des années 1980.

La croissance effrénée de l'Empire céleste depuis trois décennies a suivi un mouvement en cinq temps.

(1) Premiers pas à Guangdong

Quatre « ZES » sont créées sur la façade maritime dès 1979. Trois d'entre elles sont situées à Guangdong (Shenzhen, Zhuhai et Shantou) avec l'intention claire de capter des capitaux et du savoir-faire de Hong-Kong, voisin, où les salaires étaient, et allaient rester durablement beaucoup plus élevés - l'écart était encore de un à huit (4 dollars de l'heure à Hong-Kong contre 50 cents à Guangdong) en 1990. Les résultats dépassent les espérances. Dès 1991, 25.000 entrepreneurs de Hong-Kong s'implantent en Chine dans les trois ZES créant près de trois millions d'emplois. Shenzhen se métamorphose ainsi en 25 ans. L'ancien port de pêche de 70.000 habitants compte maintenant sept millions d'âmes dont un tiers de ruraux migrants.

(2) Afflux des investissements de la diaspora

En 1984, ce modèle est étendu à quatorze villes côtières (Dalian, Qinhuangdao, Tianjin, Qingdao, Tantai, Lianyungang, Nantong, Shanghai, Ningbo, Wenzhou, Fuzhou, Canton, Zhanjiang). Ce sont désormais dix-huit moteurs qui fonctionnent en série à l'extrême Est du pays.

Plus de 150 millions d'ouvriers paysans vont y converger. Le réservoir humain gigantesque situé dans les campagnes à l'Ouest du pays semble inépuisable. Les diasporas de Hong-Kong et de Macao (anciennes colonies devenues régions administratives spéciales en 1997 et 1999) puis de Taiwan sont à l'origine d'une grande partie des capitaux investis. Les résultats ne se font pas attendre puisque l'on compte au début du XXI^{ème} siècle neuf ports chinois parmi les vingt premiers mondiaux en termes de tonnage.

(3) Joint-ventures et transfert de technologies

Le modèle s'intègre à mesure de l'afflux des capitaux (la deuxième inflexion de 1984 est nette, 38% de croissance moyenne de 1984 à 1988). Pékin encourage les « joint-ventures » et l'implantation de centres de recherche dans le pays. Leur établissement est à la base d'une diffusion rapide des technologies (sous-traitance, spin-off...). Le « designed in China » émerge progressivement après le « made in China ». Ce sont aujourd'hui plus de 750 sociétés étrangères qui effectuent une part conséquente de leur recherche et développement en Chine. L'entrée de la Chine dans l'OMC en 2001 opérera comme un simple catalyseur d'un mouvement déjà puissant.

L'investissement (IDE : Investissement direct à l'étranger) collecté depuis les premières ZES est phénoménal : plus de 500 milliards de dollars. L'IDE annuel est en hausse constante. En 2008 pas moins de 95 milliards de dollars ont été investis dans le pays (contre 74,8 milliards de dollars en 2007, soit une hausse de 27 %). Cela, dans un contexte baissier de l'investissement dû aux premiers effets de la crise économique et financière (l'IDE mondial s'est élevé à 1.200 milliards de dollars en 2008, soit 21% de moins que l'année précédente). L'IDE vers la Chine est devenu le premier flux mondial d'investissement. Il bénéficie toujours aux grands centres urbains de la côte, comptant près de 270 parcs industriels, dont 53 majeurs (chaque grande ville en abritant un).

(4) Exportations chinoises

Les premiers concurrents chinois des sociétés étrangères installées en Chine depuis 1980 commencent à avoir une taille critique. Le « designed by China » commence à se substituer au « designed in China ». Les champions nationaux (tels que Haier ou Konka) deviennent progressivement asiatiques, transcontinentaux et multinationaux. La Chine se transforme en une gigantesque machine exportatrice. La valeur ajoutée exportée correspond à 37% du PIB, soit près de 1.000 milliards de dollars. Elle génère un excédent de 260 milliards de dollars. Ces flux représentent 7% du commerce mondial alors que Pékin ambitionne déjà d'atteindre rapidement le seuil des 10%.

(5) Investissements chinois à l'étranger

La dernière étape est l'exacte opposée des deux premières. Elle voit la Chine devenir un investisseur clé de l'économie mondialisée. Le mouvement n'a débuté que très récemment mais les chiffres sont déjà éloquentes. L'IDE sortant représentait 6 milliards de dollars en 2005. En 2007, il avait triplé pour avoisiner les 20 milliards de dollars.

Cette expansion se fait sous le regard bienveillant de Pékin qui exhorte ses entreprises à conquérir des marchés étrangers en s'y implantant durablement (politique du « zou chu qu » ou - « Allez à l'extérieur »). Parallèlement aux investissements privés, le fonds souverain chinois CIC se déploie. Fort d'une trésorerie de 200 milliards de dollars, il est alimenté entre autres par un taux d'épargne proche de 40% et l'excédent important de la balance des transactions courantes. Pékin commence même à exporter des ZES : en Zambie (riche en minerais) ou à l'Ile Maurice, qui conforte son rôle de véritable plaque tournante entre l'Asie et l'Afrique.

La croissance chinoise des trois dernières décennies s'apparente donc un gigantesque mouvement de balancier entre l'arrivée des flux (étapes 1 et 2), leur assimilation (étape 3) et leur exportation (étapes 4 et 5). L'étape médiane entre les phases d'attractivité et de compétitivité a permis un transfert massif de savoir-faire dans le pays. Ces quelques années constituent une période charnière dans la montée en valeur de l'Empire du milieu. On a souvent souligné le vaste débat qui avait alors émergé sur le manque de protection de la propriété intellectuelle en Chine.

Focalisée auparavant sur des industries d'entrée de gamme (jouets, électroménager, fertilisants, pièces détachées de voitures...), la Chine met l'accent sur les nouvelles technologies : aérospatial, biotechnologies, informatique, nouveaux matériaux ou énergie (une grande partie de la chaîne du photovoltaïque notamment). Elle n'est plus seulement un lieu de passage ou d'assemblage pour multinationales. Elle a su progressivement capter la maîtrise des technologies et leur valeur. Les conséquences ne se feront pas attendre. L'agence Chine Nouvelle a, par exemple, annoncé l'an passé que Pékin avait lancé les études de faisabilité d'un futur avion de transport civil de 150 places. En mai 2008, la CACC (Commercial Aircraft Corporation of China) a été créée pour développer le nouvel appareil. La dépendance envers Boeing et Airbus s'en trouvera à terme mécaniquement réduite.

Le rêve de Deng s'est donc réalisé. Un puissant modèle de captation et de génération des flux a été constitué le long des 18.000 kms de côtes. Ces dizaines de cités-Etats sont autant de moteurs économiques en réseau.

Le retour de ce modèle de cités-Etats repose sur la valorisation des territoires. Mais du fait de sa soudaineté, cette évolution entraîne plusieurs difficultés. Elle a provoqué la plus grande urbanisation de l'histoire en l'espace d'une génération. Et la gestion sociale des inégalités créées devient rapidement un des plus grands défis de la Chine du début du siècle.

Croisement de trajectoires ?

Les dernières années ont vu une inflexion des stratégies économiques des deux géants asiatiques. L'Inde affiche une volonté d'accroître ses capacités manufacturières et industrielles (tout en gardant bien entendu son leadership dans les services). La Chine ambitionne quant à elle de jouer un rôle clé dans l'économie mondiale de la connaissance et des services. Ce croisement de trajectoires induit déjà des frictions concurrentielles conséquentes, chaque pays se dirigeant vers le « cœur de métier » de l'autre.

Le premier ministre M. Singh ne s'embarrasse pas de périphrases et déclare que le modèle de cette deuxième vague de croissance est celui de la Chine. Il s'étonne que son pays ait des capacités extraordinaires pour « penser », mais beaucoup moins pour « faire ». Et suggère une révolution culturelle qui passe avant tout par la prise de conscience des carences de l'Inde et de son potentiel de développement industriel. A l'instar du voisin chinois, des Zones Economiques Spéciales sont promues dans l'ensemble du pays, support structurel de ce nouvel essor. Leur développement s'accélère en 2004. Depuis, la croissance de la valeur ajoutée des ZES indienne a été de 384% (l'essentiel de la valeur est exporté à hauteur de 84%). Avec un brin de malice vis-à-vis de Pékin, le ministre de l'industrie indien déclare que l'Inde fut le premier pays asiatique à reconnaître l'efficacité du modèle de la « ZES » - citant la ZES de Kandla fondée en 1965.

L'attractivité du pays est effectivement en hausse comme en témoigne le bond des investissements directs de 6 milliards de dollars en 2005 à 28 milliards de dollars en 2007 (les IDE avaient été quasiment stables de 2002, avec 4,6 milliards de dollars, à 2005). Les industriels indiens deviennent plus entreprenants, entraînés par les exemples Mittal et Tata. Cette stratégie de conquête s'exprime même dans des secteurs difficiles à pénétrer. Le groupe Tata vient ainsi d'annoncer sans complexes il y a quelques mois qu'il comptait exporter son modèle « Nano » (une voiture vendue l'équivalent de 1.500 euros en Inde) en Europe d'ici à 2012. Les grands groupes sont souvent des entreprises familiales gérées dans un esprit patrimonial : les Tata, Birla, Ambani, Bharti ou Mittal. Elles opèrent un changement de culture progressif pour devenir les prochains fers de lance de cette nouvelle expansion industrielle.

Pour soutenir ses exportations l'Inde va devoir cependant s'équiper massivement en infrastructures. L'investissement le long de son « quadrilatère d'or » (Dehli, Mumbai, Hyderabad, Calcutta) devrait atteindre près de 50 milliards de dollars pour la construction de routes de chemin de fer, et une dizaine de milliards de dollars pour les ports et les aéroports dans les 5 ans.

La Chine de son côté, avance en sens inverse et investit à grande vitesse dans les nouvelles technologies et les services. Elle fait valoir que ses atouts dans ces domaines (qualité des ressources humaines, salaires, maîtrise de la langue, infrastructures informatiques, ...) se rapprochent rapidement de celles de sa voisine. L'Index AT Kearney qui mesure l'attractivité des pays pour les services mondialisés place certes l'Inde sur la première marche du podium (score indexé de 7) mais il estime que la Chine est très proche (index 6,5).

Des « ZET » (Zones Economique et Technologique) apparaissent. Elles sont portées par des ambitions mondiales. Ainsi, Dalian dans le Nord-est du pays, s'imagine en « Bangalore chinois ». 550.000 personnes travaillent et résident dans quelques km² dont le PIB est déjà de 30 milliards de dollars. Des géants technologiques tels que Toshiba, Dell, ou Canon s'y sont implantés, et Intel va y investir 2,5 milliards de dollars d'ici 2010. A une demi-heure du quartier d'affaires pékinois de Guomao les 40 km² de la ZET de Yizhuang abritent déjà 2.400 sociétés de haute technologie, dont un quart étrangères, dans les domaines de l'informatique, de l'électronique de précision ou de la biochimie. Les grandes entreprises s'implantent souvent avec un écosystème de PME, partenaires ou sous-traitants. Le nouvel accent mis sur les services commence à porter ses fruits : en sept ans, la part des chinois employés dans le tertiaire est passée de 29% à 36%.

Le croisement des trajectoires de l'Inde et de la Chine est le dernier avatar d'une concurrence à peine voilée pour les parts de marché de l'économie mondialisée. Les premières réussites internationales de l'Inde dans l'industrie et de la Chine dans les services semblent démontrer qu'il n'y a pas de « frontière invisible ». Des limites culturelles ou structurelles qui cantonneraient l'Inde et la Chine mondialisées l'une dans les services, l'autre dans l'industrie. Simplement des points de départ différents. On peut s'attendre dès lors, malgré leurs tropismes respectifs, à un rééquilibrage entre ces deux géants. Et à une course à la croissance sur les « deux jambes » du secondaire et du tertiaire.

Crise et défis

La croissance économique hors du commun des deux géants asiatiques avait pu occulter leurs problèmes structurels. De fortes tensions sociales sont apparues. La prise de conscience des dangers de leur croissance inégalitaire a conduit l'Inde et la Chine à lancer des chantiers majeurs dans le domaine social. Leur succès sera déterminant pour l'équilibre et l'avenir des deux pays.

L'Inde a initié des programmes prioritaires dans deux domaines où elle accuse un très fort retard : la pauvreté (en valeur absolue très supérieure à celle de la Chine ; 35% contre 16%) et l'analphabétisme (39% de la population contre 10% en Chine).

La Chine souffre quant à elle de forts écarts de revenus. Le coefficient de GINI, qui mesure l'inégalité des salaires (le plus élevé étant le plus inégal), est évalué à 0,36 en Inde contre 0,47 en Chine (le coefficient français est de 0,32). Le PIB chinois, qui a été multiplié par huit de 1978 à 2008, a en effet principalement profité aux 300 millions de citadins, dont beaucoup vivent le long des côtes, et non aux 150 à 200 millions de migrants (les « mingong », paysans ouvriers) et aux près de 800 millions de ruraux qui vivent pour la plupart dans l'Ouest du pays (dont 200 millions vivent sous le seuil de pauvreté de l'ONU de un dollar par jour). L'urbanisation aggrave ce phénomène. Par rapport aux migrations indiennes qui progressent de l'Est et du Sud du pays vers le Nord-Ouest, plus prospère, et s'établissent à 20% de la population, l'urbanisation chinoise est moins maîtrisée et plus forte. La population urbaine est passée de 20% à 40% entre 1985 et 2005. Cela accroît naturellement les frictions économique-sociales entre des populations n'ayant pas les mêmes salaires, les mêmes droits et la même considération. Selon Yang Jingyu, président de la commission des lois de l'Assemblée nationale populaire de Chine, le nombre de conflits sociaux aurait été multiplié par 13 entre 1995 et 2006.

Pékin a lancé de vastes chantiers pour tenter de rééquilibrer les dynamiques socio-économiques du pays. En octobre 2007, le PCC, réuni en son XVII^{ème} congrès, s'est notamment donné comme objectif de ralentir l'exode rural et de doubler le revenu annuel des paysans de 5000 yuans à 10.000 yuans (soit d'environ 550 à 1.100 euros). A l'horizon 2020, le gouvernement veut établir les fondements d'un système d'assurance maladie universelle, et faire disparaître le système de

« hukou » (carte de résident pour les migrants urbains). La Chine va également continuer d'affecter des budgets plus importants à l'éducation et élargir la gratuité de l'enseignement obligatoire. Pour prévenir des risques de césure sociale, Hu Jintao a par ailleurs accéléré les programmes relatifs à sa vision de « société harmonieuse » qui vise à redonner plus d'importance à la cohésion du pays.

Quel impact de la crise ?

L'Inde et la Chine n'ont été affectées que de manière marginale par la crise de 1997 car leur perméabilité limitée vis-à-vis des grands flux financiers avait amorti le choc. Réussiront-ils à limiter l'impact de la nouvelle crise ?

L'exposition purement financière des deux pays à la crise est relativement limitée. Les institutions bancaires chinoises et indiennes sont encore peu intégrées dans les grands flux interbancaires. Le risque est donc davantage lié à l'affaiblissement des marchés d'exportation. Il est à la mesure du degré d'ouverture commerciale des pays (37% pour la Chine et 20% pour l'Inde).

La clé de l'équilibre réside dans la capacité de la consommation des classes moyennes à compenser le manque à gagner à l'international. Cet ensemble de la population a gagné en quelques années une masse critique (430 millions de chinois et 250 millions d'indiens) et peut jouer le rôle de moteur de secours. La possibilité d'un « découplage » temporaire qui verrait les deux géants capables de générer une croissance forte de manière purement interne reste cependant à prouver.

Le terme chinois pour crise est « weiji ». Il associe les deux idéogrammes du danger et de l'opportunité. La combinaison est une métaphore appropriée pour l'impact potentiel de la crise actuelle sur l'Empire du milieu.

La Chine a naturellement souffert. On estime à 20 millions le nombre de migrants ayant perdu leur travail depuis le début de la crise, soit environ un migrant sur huit. Le taux de chômage officiel est de 4,5% pour 2008 mais il n'inclut pas la population des « mingong » et ne peut donc servir de baromètre. Une des régions les plus touchées est celle du delta de la rivière des Perles à Guangdong en raison de sa concentration très forte en usines exportatrices. Toutefois, les niveaux comparés de la consommation intérieure et des exportations ont évolué de manière surprenante : dans des directions opposées bien sûr, mais avec des amplitudes inattendues. Ainsi la consommation chinoise a bondi en 2008 : + 21,8% (+12% en 2007), tandis que les exportations de février 2009 ont chuté de 25% par rapport à février 2008. Le solde reste négatif mais la dynamique du marché intérieur joue un rôle puissant d'amortisseur.

Ces données prennent un sens particulier en Chine, que l'on compare parfois à une bicyclette dont la vélocité ne doit pas passer sous la limite de 8% de croissance annuelle sous peine de tomber. Cette image, caricaturale, a le mérite cependant de souligner le phénomène d'auto-entraînement de l'économie. A contrario une « vitesse » trop importante, à l'image de celle ces dernières années, recèle ses propres risques sociaux. Les prévisions de croissance pour 2009 sont de 6,5 % d'après la Banque Mondiale (contre 9,4% en 2008) et de 7% d'après Pékin. Certains experts sont plus pessimistes avec des estimations proches de 5%.

Les autorités chinoises ont choisi de réagir vigoureusement en annonçant un plan de relance massif de 4.000 milliards de yuans, soit 500 milliards de dollars. Les fonds vont être alloués en priorité à la construction d'infrastructures : autoroutes (85.000 kms), voies ferrées (20.000 kms), aéroports et ports. Les deux tiers de ces budgets avaient déjà été programmés, mais leur déblocage se trouve accéléré. L'investissement dans les campagnes, qui permettrait de freiner l'exode rural est un autre objectif essentiel du plan. Paradoxalement, la crise crée une opportunité résoudre les problèmes sociaux.

Une seconde conséquence porte sur les réserves de change, que la crise a considérablement valorisé. La Chine détient aujourd'hui près de 2.000 milliards de dollars dans ses coffres. Son pouvoir en valeur relative a été décuplé par l'effondrement des places boursières mondiales (moins 45% en moyenne en 2008). Ainsi la somme, toute théorique, permettant de prendre le contrôle (50% +1 action) simultanément de l'ensemble des 30 sociétés du DAX allemand et des 40 poids lourds du CAC français était, en mars 2009, proche de 1400 milliards de dollars. Largement couverte par la trésorerie de Pékin. Il faut bien sûr éviter de tomber dans la facilité de fantasmes d'OPA chinoise sur l'Europe. Mais ces chiffres montrent que la puissance financière de l'Empire du milieu, déjà considérable, s'est sensiblement accrue avec la crise. La baisse des exportations et la réorientation vers le marché intérieur peuvent être une occasion de transformer le risque économique en opportunité sociale.

L'Inde est naturellement touchée. Le FMI prévoit qu'elle aura en 2009 une croissance de deux points de moins qu'en 2008 (5.5% contre 7,5%). Comme sa voisine, l'Inde marque donc une pause dans une croissance hors du commun. Elle vit davantage un affaiblissement qu'un écroulement. Elle est structurellement moins exposée à la crise que la Chine, un cinquième seulement de sa valeur ajoutée étant exportée.

Ses banques n'ont pas subi le séisme constaté dans certaines institutions américaines et européennes. La banque ICICI a certes annoncé des pertes de 264 millions de dollars en mars 2008, mais la somme reste modeste comparée aux pertes abyssales de 24 milliards de livres de la Royal Bank of Scotland, ou de 100 milliards de dollars de AIG en 2008.

L'industrie informatique, fer de lance de son secteur tertiaire est affectée par des mouvements antagonistes. Le cœur de sa clientèle se trouve dans deux des pays les plus touchés par la crise : les Etats-Unis et le Royaume-Uni, d'où une contraction des budgets informatiques classiques. A l'inverse, la pression sur les coûts encourage des sociétés à externaliser certaines fonctions, ce qui peut créer un mouvement compensatoire. Les restrictions sur les coûts de déplacement accélèrent aussi la croissance d'un pan de l'industrie numérique (vidéoconférences, communications, transmissions numériques), ce dont bénéficie l'industrie informatique en général, et ses grandes sociétés indiennes en particulier.

Comme en Chine, le dynamisme de la consommation intérieure surprend. Les derniers chiffres de l'industrie automobile montrent ainsi qu'en Février 2009 Mahindra & M a vu ses ventes augmenter de 21% et Hyundai India de 45 % par rapport à Février 2008. Maruti Suzuki annonçait de son côté un record historique de ses ventes mensuelles. La confiance d'une société souvent décrite comme sereine (pour des raisons sociales, historiques ou religieuses), semble pour l'instant préservée

Les mois qui viennent nous diront dans quelle mesure exacte la dynamo interne peut prendre le relais d'une partie de la machine exportatrice.

La croissance doit être lue à l'aune d'un autre phénomène, traditionnellement moins visible. En moins de dix ans, la Chine et l'Inde ont engagé un profond basculement du coût vers la valeur, de la retenue vers l'affirmation, de l'invisible vers le visible. A l'opposé de la croissance économique, qui constitue un phénomène continu dans le temps, ce passage volontaire de l'ombre à la lumière constitue une rupture. Cette révolution spectaculaire des premières années du XXI^{ème} siècle peut être analysée comme une stratégie de marque.

XXIEME SIECLE: ESSOR DES MARQUES INDE ET CHINE

Les stratégies de marque ont, historiquement, été l'apanage des entreprises. Elles commencent maintenant à devenir essentielles pour certains pays et territoires. Récemment, Barack Obama a fait de la restauration de l'image et de la marque Amérique un des points clés de son programme. De même, les gouvernements canadiens et espagnols ont lancé des programmes extrêmement ambitieux de promotion de leur pays qui vont bien au-delà de la simple brochure touristique.

La stratégie de marque a un rôle politique essentiel. Elle permet à un pays d'affirmer son identité et de rehausser son prestige en accédant aux symboles de la valeur et de la puissance. Dans un monde "plat" et multi-polaire, le *hardpower* - agissant par contrainte - se fait rare. Les résolutions non contraignantes du dernier G20 en sont la démonstration. Dans une dynamique internationale graduellement "soft", la bataille à venir consiste à être perçu comme "power", et non plus seulement comme "country". La marque est un outil puissant pour contribuer à cette mutation de la perception.

Elle a par ailleurs une double vocation économique. Celle de dominer, par captation et exportation, les flux mondialisés qui transitent par ses territoires (mouvements de capitaux, de biens et services et d'information). Et de décupler leur valeur perçue (objective et subjective). La notoriété – renforcée par la marque - permet en effet d'attirer les flux (attractivité) et de valoriser au mieux les biens et services sortants (compétitivité).

Les théories de D.Ricardo de spécialisation intersectorielle des pays (l'Angleterre échangeant ses draps contre le vin du Portugal) sont mises à mal par la mondialisation. Les transactions interétatiques se font à présent principalement sur des produits et services intermédiaires, et les spécialisations s'organisent autour de pôles infra-sectoriels.

Les régions les plus prospères vont devoir exceller dans deux fonctions économique primordiales : l'accès (par le commerce) et la combinatoire (de biens intermédiaires pour la production et d'idées pour le design). La valeur économique va, dans les années à venir, croître de manière très sensible dans les espaces qui seront à l'intersection des flux de produits, de capital et de connaissance. Cette dynamique va donner une importance accrue à la notoriété des pays et des territoires.

La stratégie de marque de l'Inde et la Chine s'apparente à un moteur à deux temps, mû par les « pistons » privés et étatiques qui s'entraînent mutuellement. L'effet de renforcement des marques des sociétés et du pays est en effet réciproque.

Le ministre du commerce indien, Kamal Nath, s'est posé lors des négociations du cycle de Doha de 2008 en porte-parole des pays émergents. Il bénéficiait de l'aura d'un modèle de croissance incarné par les groupes les plus connus du sous-continent.

Le programme « Brand China », sous la férule de son secrétaire général Wang Yong, fait de 2009 l'année de son internationalisation. Il ne fait pas mystère de sa volonté d'aider les sociétés chinoises à construire rapidement une marque. A l'instar de sa voisine, la Chine s'appuie dans cette stratégie du prestige sur les premiers succès des champions nationaux à l'étranger.

FutureBrand, un des grands cabinets de gestion de la marque, s'est essayé depuis 2005 à classer les marques des pays (par une détermination annuelle de leur aura à l'aune de 30 critères qui influent ou forgent perceptions et réputations - le « CBI » ou « Country Brand Index »). En 2008, il a distingué la Chine comme l'une des « étoiles montantes », aux côtés de la Croatie. L'Inde arrive première dans la catégorie « marque par niveau de vie ».

La valeur d'une marque est difficilement quantifiable. Elle est toujours liée au pouvoir d'attractivité qu'on lui attribue. La société Interbrand, référence internationale pour cet exercice d'évaluation en ce qui concerne les entreprises, a par exemple valorisé en 2008 à 66 milliards de dollars la première marque mondiale, celle de Coca-Cola. Et à 236 milliards de dollars le poids conjugué des quatre marques dominantes (Coca-Cola donc, et IBM, Microsoft, General Electric), ce qui représente près d'un quart du PIB annuel indien. Il reste difficile d'évaluer les marques Inde et Chine bien qu'il soit évident que leur stratégie touche à presque tous les domaines.

Stratégie des marques Inde et Chine

Le gouvernement indien, qui a lancé sa campagne « Brand India » en 2005, explique sur son site Internet officiel que « le concept d'une ''Marque Inde'' est une idée dont l'heure est vraiment arrivée ». Sont mis à disposition sur le portail des posters téléchargeables vantant la jeunesse du pays, ses films, ses industries de hautes technologies et... son nombre de milliardaires, supérieur à celui du Japon. En prime, une vidéo qui promet « le marché démocratique en plus forte croissance ». Un coup de griffe à son voisin chinois.

Deng Xiaoping avait anticipé ce tournant lorsqu'il suggérait il y a près de 20 ans (dans un « chengyu », proverbe traditionnel) que la Chine devait « cacher ses talents et attendre son heure ». Celle-ci semble venue. Hu Jintao et son premier ministre Wen Jiabao sont devenus les ambassadeurs de la marque Chine dans l'Empire du milieu et à l'étranger. Leur discours souligne invariablement que l'affirmation chinoise n'est pas une menace. Le vecteur de ce message est la marque de la « société harmonieuse ». Le « heping jueqi » ou « ascension pacifique » décrit bien la perception que veut donner Pékin. La marque permet également de lisser les aspects trop abrupts de l'affirmation sur la scène internationale.

Les stratégies de marques, bien que différentes selon les pays, reposent sur des mécanismes communs.

Une gestion proactive de l'information est primordiale dans le contrôle de la notoriété. Les dépêches de l'agence Chine Nouvelle (« Xinhua ») occupent un rang toujours plus élevé sur les recherches Internet. Xinhua publie plus de 1.000 articles par jour dont un nombre croissant, en anglais, sont extrêmement bien référencés sur Google. De même que nombre de sites en « .cn ».

Les stratégies de marque s'appuient ensuite sur des symboles. L'Inde et la Chine ont ainsi mis l'accent sur cinq secteurs clés.

L'espace représente une nouvelle frontière dont ne peuvent rêver que les plus grands. Le programme spatial habité chinois est très récent (1999) et il s'agit de son 3^{ième} succès après les vols Shenzhou V (21 heures en orbite pour le héros national Yang Liwei en 2003) et Shenzhou VI (5 jours en orbite pour les deux taïkonautes Fei Junlong et Nie Haisheng). La première sortie dans l'espace d'astronautes chinois (ces taïkonautes ou « hommes du grand vide »), en septembre 2008, lors de la mission Shenzhou VII a été un jour de liesse dans tout le pays. L'Inde n'est pas loin. Quelques semaines après la dernière mission chinoise, elle annonçait le lancement de son premier vaisseau lunaire, Chandrayaan-1. Celui-ci constitue la première étape d'un ambitieux programme spatial (exploration de la Lune, de Mars, vol habité d'ici 2015, lancements satellitaires,...).

La culture irrigue tous les canaux de la promotion des marques. Elle passe par différentes voies. La langue a droit à une attention particulière, notamment de la part des autorités chinoises. L'implantation récente des Instituts Confucius par la Chine dans de nombreuses villes du monde le

démontre. Ces organismes, comparables à l'Alliance française, ont pour but de dispenser des cours de chinois, de délivrer les diplômes de langue et ainsi de participer à la diffusion de la culture chinoise. Le premier a ouvert ses portes en novembre 2004 à Séoul. Depuis, pas moins de 210 instituts ont été créés dans plus de 50 pays. Le but du gouvernement chinois est d'atteindre 1.000 implantations à l'horizon 2020 (soit à peu près le nombre d'Alliance française dans le monde).

Le rayonnement littéraire des deux géants asiatiques va croissant. Le fait que l'Inde, après la Chine, ait été à l'honneur du salon français du livre reflète bien cet intérêt pour la « nouvelle vague » asiatique.

Le spectacle occupe aussi une place essentielle dans la promotion des marques nationales. En Chine, le réalisateur chinois Zhang Yimou a exalté avec ferveur la culture millénaire de l'Empire du milieu en offrant à 2 milliards de téléspectateurs le plus grand « show » de tous les temps en ouverture des JO. Après avoir importé Hollywood, l'Inde exporte maintenant Bollywood vers tous les continents : bien que le réalisateur du film « Slumdog millionnaire » soit anglais, le style et la musique du film sont « bollywoodiens ». Les 8 Oscars qui ont récompensé l'œuvre ont été interprétés comme une victoire pour la marque Inde par le groupe de presse « The Hindu » (« Slumdog win seen as big boost to Brand India »).

L'architecture joue ici un rôle déterminant. Inde et Chine mettent en exergue la modernité et l'audace architecturale de leurs « sièges sociaux » : Shanghai et Mumbai sont présentées comme des villes du futur. Le Shanghai World Financial Center, avec ses 492 mètres de hauteur, est significativement devenu le troisième immeuble le plus haut au monde, après le Burj Dubaï et Taipei 101. Et à Pudong, au cœur de la ville nouvelle, les cabinets d'architectes les plus prestigieux rivalisent de concepts audacieux.

Le luxe, industrie de marques par excellence est naturellement un outil de promotion des marques nationales. Ainsi du rachat de Jaguar, de Rover ou du Ritz Carlton de Boston par le groupe indien Tata. Ou du groupe Marionnaud par le groupe chinois A.S. Watson. La mode voit aussi l'arrivée de nouveaux acteurs. D'Inde, l'univers fantaisiste aux couleurs acidulées du designer Manish Arora a envahi depuis trois ans les grands défilés internationaux. Arora, diplômé en 1994 de l'Institut de mode de Dehli, revendique ses origines et détourne avec bonheur des clichés sur la culture indienne. Paris découvre aussi la styliste chinoise Ma Ke et ses compositions surprenantes de matières brutes évoquant le monde agraire (étoffes naturelles, toiles de jute, coton et lin).

Dernier support important des marques Inde et Chine, **le sport**, qui a toujours constitué un symbole de rayonnement pour les nations. 2008 a été une vitrine, un message fort adressé au monde, du passage de l'Empire du milieu sur le devant de la scène. Avec 51 médailles d'or, la Chine a affirmé son statut de superpuissance sportive. Ces jeux ne sont pas sans rappeler l'année charnière de 1964 pour le Japon, organisateur des J.O. de Tokyo. L'évènement se transforma en véritable avènement pour une nation qui était alors en voie de (re)développement. Il procédait avant l'heure d'une stratégie de marque du pays qui bénéficia deux décennies plus tard à ses grands groupes tels que Hitachi, Toshiba ou Toyota. Certains, comme Sony, sont d'ailleurs associés à des marques « mondiales » dont le nom n'appelle plus automatiquement le pays d'origine.

L'Inde est pour l'instant beaucoup moins visible dans le domaine sportif, mais reconnaît son impact potentiel sur son image. Le ministère indien des sports (« SAI » ou Sports Authority of India) indique ainsi que « la focalisation médiatique sur les sports leur donne un rôle clé dans la perception du prestige national. D'où l'importance de gagner des médailles internationales ». Avant d'énumérer des programmes ambitieux destinés à faire de l'Inde une grande nation sportive.

Au-delà des symboles, la stratégie de marque est aussi, comme nous allons le voir, fondamentale dans les sphères politico-diplomatique et économique.

Marque diplomatique

Les alliances sont devenues des armes de choix dans le nouvel ordre mondial multipolaire. Les leaders indiens et chinois sillonnent la planète et forgent des partenariats bilatéraux. Ici encore, la priorité est la visibilité. Et l'objectif est le développement du prestige et de la marque pour asseoir son influence. Tout comme le modèle de croissance, celui de promotion diplomatique des marques Chine et Inde présente des spécificités marquées.

Pékin tisse sa toile

Contrairement au Japon, qui n'a jamais sauté le pas de puissance économique à pouvoir politico-diplomatique, la Chine, désormais troisième puissance économique mondiale, fait preuve d'un intense activisme diplomatique.

L'essentiel de l'effort de la Chine porte sur les pays les plus pauvres, en Afrique ou en Amérique Latine. La stratégie chinoise de contournement de l'Occident vise à garantir les approvisionnements en matières premières et à sécuriser des voix à l'ONU (l'Afrique en compte 52) en complément de son pouvoir de veto au Conseil de sécurité. Ces nouveaux alliés arrivent à point nommé à l'heure où certaines nations occidentales s'alarment d'amitiés déclarées de l'Empire du milieu avec des régimes autoritaires.

En Amérique Latine, la Chine place ses pions alors que la région se dégage progressivement de l'influence économique des Etats-Unis depuis une vingtaine d'années. Le Chili, champion libéral du continent, voit d'un bon œil un concurrent fort aux Etats-Unis. L'Argentine, en situation financière critique, a fait un appel du pied à Pékin pour se substituer au FMI. Le Brésil de Lula se rapproche aussi de l'Empire du milieu sous le regard suspicieux de son patronat. Hu Jintao a investi dans les relations avec ces deux derniers pays : 30 milliards de dollars d'investissement ont été promis lors de son voyage en novembre 2004. Cuba exporte quant à lui massivement son cobalt et son nickel vers le port de Shanghai. Seul ombre au tableau : le Mexique, qui voit dans l'émergence de la Chine un concurrent de taille vis-à-vis des importations américaines.

En Afrique, nous le verrons plus loin, la Chine se déploie à très grande vitesse non sans arrière-pensées quant à la sécurisation d'une partie de ses besoins énergétiques et miniers.

Les rapports avec les Etats-Unis sont également complexes - voire ambigus - car empreints d'une dépendance réciproque forte. Ainsi, les Etats-Unis dénoncent régulièrement les atteintes aux droits de l'homme de Pékin et ses liens privilégiés avec des dictatures telles que la Corée du Nord, la Birmanie ou le Soudan. Selon un rituel désormais annuel, Washington s'inquiète de l'augmentation considérable du budget militaire chinois tandis que Pékin dénonce les ventes d'armes par les Etats-Unis à Taiwan, qu'il juge inacceptables. D'un autre côté, Pékin finance une grande partie de la dette américaine, tandis que les Etats-Unis constituent le plus gros marché d'exportation chinois. Il est peu probable que cette dépendance disparaisse à court, voire à moyen terme. Même si chacun des deux pays évalue les options permettant progressivement de l'atténuer.

Au-delà de ces accords stratégiques, Pékin veut maintenant se faire entendre haut et fort dans le forum international. Son affirmation s'est faite ces derniers mois par des échanges tendus avec la France sur un certain nombre de sujets (ainsi des incidents lors du passage de la flamme olympique à Paris ou des frictions consécutives à la rencontre de Nicolas Sarkozy avec le Dalaï Lama, le 6

décembre 2008 à Gdansk). Les autorités chinoises procèdent de manière plus coopérative avec de nombreux autres pays de l'UE, où deux visites de très haut niveau de Wen Jiabao ont été programmées début 2009.

Les initiatives de Pékin au niveau international se font à la fois plus nombreuses et plus réactives. La Chine fut l'un des premiers pays à annoncer une aide à Gaza, dès le quatrième jour du conflit avec Israël en décembre 2008. Elle a décidé de patrouiller au large des côtes de Somalie suite aux attaques répétées des pirates dans la région du golfe d'Aden, alors qu'elle reste pour l'instant prudente sur la projection de ses forces hors du pays.

Sur le point chaud de Taiwan, la Chine, qui ne reconnaît pas l'indépendance du territoire, pousse patiemment une stratégie de fusion des intérêts économiques et d'« unité de fait ». Les échanges entre Taiwan et Pékin ont cru de manière exponentielle et représentent plus de 100 milliards de dollars par an (contre 1,5 milliards de dollars seulement en 1987).

L'Inde : le contrepoids prend du poids

Véritable paradoxe, alors qu'elle donne l'image d'un pays relativement passif à l'international, l'Inde a développé un des plus puissants réseaux d'alliances de la planète. Supérieur à celui de la Chine, vers laquelle se tournent pourtant beaucoup plus les regards.

L'Inde ne suscite en effet pas les mêmes craintes que son voisin. Elle jouit plutôt de la bienveillance des Etats-Unis, du Japon et de certains pays d'Asie du Sud-est qui veulent en faire un contrepoids dans la région. L'Union Européenne voit également en elle un partenaire stable.

L'évolution des relations avec les Etats-Unis a été spectaculaire en moins de 10 ans. Le rapprochement amorcé en 1999 (lorsque Washington demande au Pakistan de retirer ses troupes de Kargil au Cachemire) a été officialisé par la visite de Bill Clinton à Dehli l'année suivante. Plus récemment, les accords de coopération et de transfert technologique négociés par M. Singh (juillet 2005), puis la visite de G. Bush en Inde (mars 2006) ont scellé cet accord qui *de facto* inclut la reconnaissance par les Etats-Unis de l'Inde comme puissance nucléaire, et la fournit en combustible (« accord 123 »). Ce, alors que New Dehli n'a pas rejoint le Traité de non-prolifération des armes nucléaires.

Ce nouvel axe Dehli-Washington est en phase avec la politique de développement des relations asiatiques (« Look East policy ») inaugurée par l'ancien premier ministre Narashima Rao. En effet, Washington encourage la formation d'une alliance plus large du sous-continent avec ses alliés dans la région : Japon et Australie. Un quartet est en train de se dessiner qui, vu de Pékin, pourrait rappeler des stratégies classiques de « containment », ou d'encercllement.

Le rapprochement avec Washington n'a pas trop affecté les relations avec la Russie. Depuis 2004 et le retour aux affaires du parti du Congrès, elles se sont même améliorées. L'Inde est l'Etat qui bénéficie d'un programme de coopération militaire le plus fort avec Moscou. Et la Russie est son premier fournisseur d'armements devant Israël.

Au-delà de la relation privilégiée indo-américaine, Manmohan Singh n'a pas ménagé ses efforts ces dernières années pour établir ou renforcer des liens diplomatiques sur tous les continents. A la suite de la Chine, l'Inde a organisé son premier sommet africain à New Dehli. Ses échanges commerciaux avec le continent, soutenus par la machine diplomatique et une diaspora ancienne, ont été multipliés par quatre entre 2003 et 2007. Elle est devenue l'invitée annuelle du « East Asia Summit », élargissement de l'Association des Nations de l'Asie du Sud-est (ANASE). New-Dehli a par ailleurs réussi depuis 2005 à se faire inviter en qualité d'observateur dans l'OCS (organisation

de coopération de Shanghai, alliance militaire menée par Pékin et Moscou et incluant des républiques de l'ancienne URSS). Ses relations avec l'Europe ne souffrent pas de frictions particulières. Enfin, l'Inde met un accent toujours plus fort sur ses relations avec l'Amérique Latine et a noué une relation de confiance avec le Brésil.

Un demi-siècle plus tard l'Inde revitalise ainsi lentement mais sûrement son aura d'ancien leader des non-alignés (son rôle dans la création du mouvement, officialisé par la conférence de Bandung en 1956, reste dans beaucoup de mémoires).

Les alliances ont toujours eu une importance particulière dans le sous-continent. Ecrit il y a plus de deux mille ans, l'Arthashastra, chef-d'œuvre indien de la littérature politico-militaire de Kautilya, met bien en exergue l'effet de levier des partenariats. De manière anecdotique mais révélatrice, le jeu d'échecs, né en Inde, consistait dans sa première version au VI^{ème} siècle en des parties entre quatre joueurs pouvant nouer des alliances. Avant de devenir une confrontation entre deux opposants.

La force absolue doit être mesurée aussi au nombre d'alliés. A cette aune, de manière surprenante peut-être, l'Inde apparaît en position de force comparative par rapport à son voisin chinois sur la scène internationale.

On ne saurait comprendre ces partenariats et convergences d'intérêt sans les relier à certaines priorités : énergétique et militaire.

« Pétro-diplomatie » africaine ou aide au développement ?

Inde et Chine sont confrontées à des besoins énergétiques sans précédent : la Chine qui avait 3 millions de voitures en circulation en 1999, en comptera près de 100 millions en 2010. L'Inde fait aussi face à un essor extraordinaire du nombre d'automobiles en circulation. La consommation induite de carburants va suivre cette progression phénoménale. Plus généralement, la dépendance énergétique, notamment pétrolière et gazière va en s'amplifiant rapidement. Or, Inde et Chine sont pauvres en ressources naturelles à l'exception du charbon. Leurs économies combinées représentent aujourd'hui 7% du PIB mondial mais elles consomment 12,5% de la production internationale de pétrole, soit près de 10 millions de barils par jour. Leurs moyens nationaux ne permettent de satisfaire ces besoins.

Dans ce contexte, la production pétrolière africaine, qui représente près de 13% de la production mondiale, suscite l'intérêt des deux voisins asiatiques. Une partie de leur avenir se jouera très probablement dans le continent et le pétrole restera, très certainement, au cœur des relations sino-africaines et indo-africaines dans les prochaines décennies.

Hu Jintao et son Premier ministre Wen Jiabao ont entamé une diplomatie extrêmement active parfois qualifiée de « pétro-diplomatie » avec le but clair de garantir pour la Chine des approvisionnements énergétiques et miniers. Le président chinois a effectué en février 2009 sa quatrième tournée sur le continent depuis son entrée en fonction. L'impulsion sino-africaine avait été en fait lancée par son prédécesseur Jiang Zemin. Pour mettre en scène la complémentarité, voire la complicité, entre les deux régions, il déclarait lors du forum de coopération en 2000 : « La Chine est le plus grand pays en développement du monde tandis que l'Afrique est le continent regroupant le plus grand nombre de pays en développement ».

Aujourd'hui l'Angola est devenu le premier fournisseur étranger de pétrole de la Chine, dépassant l'Arabie Saoudite. Pékin en a importé 53 millions de tonnes en 2007. Les exportations du Soudan

représentent 6% de ses importations pétrolières. Et les sociétés chinoises d'Etat, en particulier les géants Petrochina et Sinopec, ont acquis des droits de prospection et d'exploitation dans de nombreux pays du continent (Angola et Soudan donc, mais aussi Nigéria, Gabon, Algérie, Lybie, Kenya ou Congo-Brazzaville).

.En contrepartie de l'approvisionnement énergétique et minier, Pékin lance dans tout le continent de grands projets d'infrastructures. Ainsi, le contrat majeur conclu en 2008 au Congo Kinshasa (9 milliards de dollars), suit-il un schéma « minerais contre investissement direct ». La Chine s'engage à construire dans tout le pays routes, chemins de fer et ports (ceux-ci permettant accessoirement d'acheminer le minerai). De son côté, la RDC (qui possède 10 % des réserves mondiales de cuivre), devra lui accorder l'exploitation de 10 millions de tonnes d'or et d'hétérogénite (un mélange de cuivre et de cobalt). On voit en parallèle de ces contrats géants apparaître une deuxième diaspora chinoise en Afrique, après la première vague asiatique des années 1950. Elle regroupe souvent des ruraux qui gagnent moins de 100 dollars par mois et rejoignent les chantiers immenses qui se lancent d'Alger à Luanda.

Les échanges commerciaux entre la Chine et l'Afrique ont au total été multipliés par dix depuis 2000 pour atteindre 107 milliards de dollars l'an dernier. Mais l'Inde n'est pas en reste. Cinq pays font l'objet d'une attention toute particulière : l'Angola, l'Afrique du Sud, le Mozambique, la Zambie et le Zimbabwe. La concurrence avec la Chine s'annonce intense pour les matières premières dans ces pays. L'accent que l'Inde met sur le continent est plus récent que la Chine avec un véritable point d'inflexion en 2003. Depuis, les échanges ont quadruplé pour atteindre 25 milliards de dollars annuels.

Des critiques ont commencé cependant à s'alarmer de la célérité de l'expansion asiatique, et à la comparer à un néocolonialisme économique. Soucieux de cultiver la marque Chine, Hu Jintao a pris soin pour sa dernière tournée dans le continent (en février 2009) d'éviter les grands pays pétroliers et miniers. Il a ainsi visité la Tanzanie, le Mali, le Sénégal et l'Ile Maurice. L'image qu'il cherchait à rectifier était claire : la Chine ne cherche pas à piller les ressources africaines mais veut s'engager dans un véritable modèle de partenariat.

Ces efforts commencent à payer. L'institut PEW a effectué récemment auprès de 10 Etats africains une étude de leur perception de diverses nations. Celle-ci relève que la plupart de ces pays ont une opinion positive de la Chine.

L'arrivée de la Chine et de l'Inde en Afrique peut avoir une portée symbolique. Les deux pays ont pris une place laissée vacante dans les années 1990, quand nombre de pays occidentaux se sont désengagés du continent. Elles veulent réussir là où 40 ans de programmes d'aide occidentaux appuyés par le FMI et la Banque Mondiale n'ont pas atteint leurs objectifs initiaux. Une volonté aussi de partager un modèle de développement. Et les premiers pas d'exportation de la marque.

Marque et affirmation militaire

Depuis quelques années, le développement militaire de l'Inde et de la Chine reflète la recherche simultanée de la marque et de l'affirmation.

La marque est liée à l'image et au prestige. La Chine, désormais deuxième budget mondial derrière les Etats-Unis avec 50 milliards de dollars par an (les estimations varient jusqu'au double de ce chiffre), est déterminée à développer des capacités propres après avoir importé de la technologie

russe pour l'essentiel (diffusée ensuite à ses alliés nord-coréens et pakistanais). Mais, au-delà des chiffres bruts, le type d'investissement est révélateur.

Pékin et Dehli veulent projeter la marque de puissances modernes et reléguer en arrière-plan les images de forces armées sous-équipées et pléthoriques (au premier et troisième rang mondial en hommes avec respectivement 2,3 et 1,3 millions de soldats). Les symboles ont ici encore toute leur place. On le voit avec l'accent mis sur quatre domaines spécifiques qui correspondent au double critère d'une affirmation accrue et d'une image rénovée : le spatial, le nucléaire, les porte-aéronefs, et les sous-marins.

Nous avons cité la course au **spatial** civil. La dualité des grands programmes l'étend de fait au domaine militaire.

L'Inde a rejoint officiellement la Chine dans le club **nucléaire** il y a dix ans. Le premier ministre Atal Bihari Vajpayee mentionna après les essais que ces derniers conféraient enfin à l'Inde le statut qui lui revenait de droit. Autorité et prestige au service de la marque.

Les porte-avions véhiculent aussi une image forte : celle d'une grande puissance militaire et maritime. Le programme indien est récent. Dehli a annoncé son intention de construire un porte-aéronefs purement indien en 2003. Prévu pour avoir un déplacement de 37.500 tonnes (pouvant embarquer 12 Mig 29 et 10 hélicoptères), il est attendu en service actif pour 2013. Après demain. Côté chinois, l'amiral Liu Hua Qing avait déploré à maintes reprises que son pays soit le seul membre du Conseil de Sécurité de l'ONU à ne pas posséder de porte-avions, ce qui nuisait à son statut et son prestige. La Chine garde la fierté d'avoir été la première puissance maritime mondiale du X^{ème} au XIV^{ème} siècle (sous les dynasties Tang et Ming). Elle ne manque pas de souligner que les expéditions internationales de l'amiral Zheng He, de 1405 à 1437, avaient précédé de quelques décennies celles de Vasco de Gama, Christophe Colomb ou Magellan. Pékin a annoncé le 23 décembre 2008 son intention de construire son propre porte-avions.

Enfin, l'Inde a lancé en 2007 le premier chantier indien du **sous-marin** « Scorpene ». La technologie est importée, mais Dehli veut clairement monter dans la chaîne de valeur. Six modèles sont attendus en service en 2012 et cinq autres devraient suivre. Avec une volonté de projection d'autorité, de prestige et d'affirmation. Volonté également de rattraper son voisin chinois, dont la marine possède 54 sous-marins d'attaque, dont une dizaine à propulsion nucléaire.

A l'ascension chinoise correspond l'établissement très rapide par l'Inde d'un réseau puissant d'alliés. Le déploiement parallèle des stratégies mondiales de marque des deux géants asiatiques les amène à se rencontrer sur chaque continent.

Surmontant les rancœurs du conflit sino-indien de 1962, Inde et Chine ont développé une entente cordiale de forme au nom de la nouvelle « realpolitik » d'affirmation. Les visites croisées entre Hu Jintao à Dehli en novembre 2006 et M. Singh à Pékin en janvier 2008 l'ont scellée. Les deux nations assument ainsi leur relation ambiguë de concurrence et partenariat simultanés.

On peut s'attendre à ce que l'Inde et la Chine continuent à accélérer la projection de leur marque dans le domaine diplomatique et militaire. Et que cette affirmation passe par l'accession prioritaire aux symboles de la puissance.

Marque économique

Les programmes « Brand India », et maintenant « Brand China », ont vocation à créer une marque nationale qui bénéficie par rebond à l'ensemble des entreprises. Leur diffusion se nourrit d'un autre côté de la visibilité mondiale des premiers champions asiatiques.

Les sociétés indiennes ont été décomplexées par des acquisitions majeures de certains de leurs grands groupes. La stratégie de marque du conglomérat Tata par exemple est devenue un exemple : son rachat de Jaguar et de Land Rover en 2008 s'inscrit dans un mouvement de montée en gamme visant à asseoir une notoriété mondiale. Les 2,3 milliards de dollars déboursés en mars 2008 par le groupe de Ratan Tata se justifient difficilement par une synergie industrielle. La nano est lancée en Inde au prix de 2.500 dollars, tandis que les modèles XF de Jaguar se négocient à 65.000 dollars. Ils se justifient en revanche pleinement par le symbole qu'ils représentent et la valeur qu'ils permettent d'acquérir. De fait, la liste de ces achats symboliques est longue : une autre filiale du groupe, Tata Steel, avait racheté Corus pour 13 milliards de dollars quelques mois auparavant dans une même volonté d'expansion de la société et de la marque. Dans sa marche à la reconnaissance internationale, Tata avait en outre fait l'acquisition du Ritz-Carlton de Boston et de la marque prestigieuse de thé anglaise « Tetley ».

Mittal représente un modèle de cette stratégie de marque, menée de façon fulgurante. Son acquisition d'Arcelor en 2006 a donné lieu à des échanges acerbes; Guy Dollé, le PDG du groupe luxembourgeois, s'indignait qu'une « eau de Cologne » puisse envisager de prendre le contrôle d'un « parfum ». La sémantique, même caricaturale, rappelle bien le déficit d'image des sociétés asiatiques. Cela n'est pas sans ironie car, en l'occurrence, le géant sidérurgique Mittal s'est essentiellement développé hors d'Inde, est soumis au droit privé néerlandais et est contrôlé majoritairement par une famille installée à Londres. Le gouvernement indien avait en effet réservé en 1976 les investissements sidérurgiques aux entreprises publiques, ce qui obligea la société à croître hors du sous-continent. Le symbole de la réussite de Mittal a cependant été prestement récupéré par les autorités de Dehli. Celles-ci ne manquent pas une occasion dans la guerre de l'image de souligner les hauts faits de ce « groupe indien ». Le déficit de notoriété de Mittal en 2006 était aussi en décalage avec sa position de numéro un mondial au moment même du lancement de l'OPA. Son rachat en 2004 de l'américain Steel Group lui avait conféré ce rang. Depuis, la société a mis les bouchées doubles sur le développement de sa marque. Cet effort s'est concrétisé puisque ArcelorMittal vient de remporter les « European Excellence Award » pour sa campagne de promotion : « the secret ingredient ».

Selon le Boston Consulting Group, 20 des « 100 challengers des pays émergents » qui compteront dans les années à venir sont des sociétés indiennes. Ces groupes, avec le soutien de leur gouvernement, se sont déjà lancés séparément dans une approche de développement de la marque.

Les sociétés chinoises ne sont pas en reste et accélèrent une stratégie volontariste de montée en gamme.

Ainsi de Lenovo, dirigé par l'emblématique Liu Chuanzi (créateur de « Legend », devenu Lenovo en 1984 avec un investissement de 200.000 yuans soit 20.000 euros), qui a racheté la branche PC d'IBM en 2004 pour 1,25 milliard de dollars. Dès 2007 il abandonnait la marque IBM pour celle de Lenovo soit...2 ans avant la date imposée par IBM. On assiste paradoxalement à une inversion des rôles, IBM en « back-office » de la marque Lenovo (la société en est le plus grand actionnaire avec 15%). Les sociétés Haier, Konka et Li Ning (le « Nike chinois ») ont profité des Jeux olympiques pour faire connaître leur marque auprès de deux milliards de téléspectateurs.

La première phase d'une stratégie de marque se joue généralement sur le marché national. La « guerre des canettes rouges » l'illustre bien : la boisson de thé froid Wanglaoji est devenue en quelques années le leader des boissons sucrées et gazeuses devant Coca-cola. Ses ventes s'élèvent à 5 milliards de yuans en 2007 (800 millions de dollars) d'après AC Nielsen. En 2002, elles étaient d'à peine 180 millions de yuans. Elle s'attend à ce que l'effet J.O. lui assure une notoriété internationale durable. Cette stratégie en deux temps (essor de la marque en Chine, puis exportation de l'image) est un modèle qui inspire un nombre croissant d'entreprises chinoises.

Sur le plan économique les marques Inde et Chine, en plein essor, apprennent par itérations à accroître leur prestige et leur influence. Elles essaient de ne pas brûler les étapes afin de modérer les peurs que suscite leur expansion. Cette prise de conscience est une phase clé dans leur processus de maturation.

REACTIONS OCCIDENTALES: ENTRE RAISON ET EMOTIONS

L'Inde et la Chine entament une nouvelle ère de leur histoire sur l'avant-scène internationale. La stratégie de marque sur laquelle elle fonde leur développement futur n'est pas sans comporter de risques. Centrée sur la réputation, elle est par essence fragile. Elle suppose aussi de gérer en permanence son image et de la protéger.

Mutations des perceptions

Le récent changement de la nature des réactions face à l'émergence de l'Inde et de la Chine est frappant. Rationnelles jusqu'à la fin des années 1990, elles se sont chargées d'un fort contenu émotionnel depuis le tournant du siècle et la visibilité nouvelle des deux pays.

A la discontinuité de l'action des deux géants (passage de l'ombre à la lumière) correspond une modification proportionnelle des réactions, qui peuvent devenir émotionnelles. Celles-ci sont intimement liées à la perception de l'espace. Le gain de terrain des uns se fait au détriment des autres dans une dynamique à somme nulle. Or la stratégie de marque occupe agressivement l'espace. La première réaction qu'elle induit est donc souvent défensive.

Depuis 2007 enfin, la conjonction de l'affirmation asiatique et de la crise économique et financière suscite des débats d'un genre nouveau dans les sociétés occidentales. Ils n'ont plus trait aux actions possibles au sein d'un modèle, mais à la remise en question même du modèle. Un troisième type de réaction apparaît, introspectif.

Des exemples récents illustrent les dynamiques à l'œuvre.

En 2006, l'Inde était invitée d'honneur à Davos et y a lancé une offensive de charme réussie. Deux ans plus tard à peine, elle y avait trouvé sa place et sa représentation de 78 personnes était omniprésente dans les panels, les couloirs et les réunions. Le ministre du commerce et de l'industrie, Kamal Nath exultait de confiance dans un contexte de morosité générale, clamant : « le pays qui a surfé sur la crise asiatique devrait aussi surfer sur celle-ci ». Le commentaire n'est pas passé inaperçu. De fait, il a été considéré comme une forme d'arrogance par un certain nombre d'observateurs occidentaux. L'outsider peut tomber dans le piège de pousser son avantage trop vite et trop fort. La marque se construit aussi par étapes et par sédimentation. S'empressement peut lui nuire.

La Chine et l'Inde font face à des phénomènes de méfiance, voire de défiance, conséquences de la soudaineté de leur essor. Ils sont toutefois d'une nature différente. Du fait de l'imbrication de l'Etat

dans son économie, les offensives commerciales chinoises sont perçues à tort ou à raison comme téléguidées. « La main de Pékin » y remplace « l'œil de Moscou ». Pékin garde à cet égard en mémoire le rachat avorté en 2005 de la société américaine pétrolière UNOCAL par CNOOC (contrôlé à 70% par l'Etat chinois). La levée de boucliers politique à Washington avait ruiné ses espoirs de mener à bien cette transaction. Pas moins de 18,5 milliards de dollars avaient pourtant été proposés pour la société. La Chine, décrite comme un joueur de go dominateur prêt à mettre la main sur les actifs les plus stratégiques de la planète, avait perdu la partie médiatique. Elle décida de retirer son offre en août 2005, trois mois après l'avoir déposée.

L'épisode fut un échec patent pour la marque Chine en construction. Pékin a appris diligemment depuis à **gérer son image** en fonction des sensibilités occidentales. Ses achats sont devenus moins visibles, privilégiant notamment des PME ou des sous-traitants de grands groupes, plutôt que des multinationales elles-mêmes. Des investissements majeurs se sont faits plus discrets. Ainsi de l'accord signé il y a quelques mois par Cosco pour prendre le contrôle de la gestion du port athénien du Pirée. Ce terminal est un des plus grands ports de Méditerranée du Sud-est. Le groupe chinois ambitionne de porter sa capacité de 1,6 à 3,7 millions de conteneurs par an. La presse internationale n'a que peu relayé la transaction.

La crise a par ailleurs offert à la Chine une opportunité de restaurer sa notoriété en projetant l'image plus sympathique de sauveur. Le CIC a ainsi investi dans Morgan Stanley (5 milliards de dollars pour 9,9% du capital en 2007), et dans Blackstone (3 milliards de dollars). Elle recentre sa marque vers un positionnement moins agressif et plus collaboratif. Reste à savoir si Pékin va résister à la tentation de prises de contrôles majeures suite à l'écroulement généralisé des bourses mondiales. Ses réserves de près de 2.000 milliards de dollars lui donnent les moyens d'acquisitions importantes. De telles transactions alimenteraient le retour des peurs viscérales vécues aux Etats-Unis lors de la bataille pour UNOCAL.

Dans un autre domaine, le degré d'implication des pays dans les **questions écologiques** a une influence grandissante sur leur image. Régulièrement montrée du doigt sur ce point, la Chine a donné plus de visibilité à ses initiatives en matière environnementale. Elle avait subi une forte pression internationale lors des J.O ; elle a pu réaliser à cette occasion l'impact négatif potentiel sur sa marque de son image de pays pollueur. Gao Guangsheng, son « monsieur environnement », s'active sur de nombreux fronts et tente de renverser les rôles habituels. Il vient ainsi d'exhorter les Etats-Unis, l'Europe et le Japon à consacrer 1% de leur PIB à des projets « verts ». A quelques mois du congrès de Copenhague (qui aura lieu du 6 au 18 décembre 2009), la Chine s'insurge contre les critères généralement mis en avant pour juger les efforts environnementaux des Etats.

La Chine reconnaît être devenu le plus gros émetteur de CO2 de la planète, dont il produit 24 % du total mondial - suivi par les Etats-Unis à hauteur de 21% ,l'UE-15 de 12% et l'Inde de 8%. Elle fait valoir en revanche que les émissions de CO2 par habitant produisent un classement radicalement différent. Aux États-Unis, dans l'UE-15, en Chine et en Inde, elles sont respectivement de 19,4, 8,6, 5,1 et 1,8 tonnes. Les niveaux d'émission carbonée rapportés à la population en Chine et en Inde ne représentent donc respectivement qu'un cinquième et un dixième des chiffres américains.

Pékin met par ailleurs en avant son plan ambitieux dans le domaine des nouvelles énergies. Son parc éolien, qui a généré 12,2 gigawatts en 2008, sera doublé en 2009. Il pourrait bientôt dépasser celui de l'Allemagne. La Chine affiche une progression spectaculaire dans le secteur photovoltaïque où sa part du marché international a bondi de 1% en 2003 à 18% aujourd'hui. Le pays se retrouve à la première place mondiale. Son industrie est certes tournée vers l'exportation (à 90%), mais l'Empire du milieu peut déjà se prévaloir d'une maîtrise technologique unique.

Une société chinoise peu connue – BYD – s’affirme comme un nouveau leader des véhicules propres, et pourrait bousculer durablement le marché automobile. BYD commercialise des véhicules électriques qui peuvent parcourir 100 km par charge, un record actuellement. Warren Buffet, vient d’acquérir 10% de la compagnie à l’Automne 2008. Celle-ci, née en 1995, a une capitalisation boursière trois fois supérieure au géant chancelant General Motors. Signe de l’importance stratégique du secteur pour la Chine : Wang Gang, ancien directeur national du développement des véhicules électriques, a été nommé en 2007 ministre de la recherche et de la technologie.

Enfin, symboliquement, la Chine est devenue la première nation à s’installer sur le mont Argus, dit « dôme A », en Antarctique. Elle tenter d’y percer les secrets du réchauffement climatique par des carottages dans une calotte glaciaire de plus de 3 km d’épaisseur.

Les efforts de l’Inde sont également conséquents. Des projets importants ont été lancés pour diminuer la pollution. A Delhi, tous les « rickshaws » à moteur doivent désormais consommer du gaz liquide à faible émission, et les bus municipaux sont progressivement équipés en moteurs plus propres. A Mumbai, les « rickshaws » sont interdits dans le centre ville. A Agra, la circulation des véhicules est restreinte car les gaz d’échappement attaquent le marbre du Taj Mahal.

L’Inde, qui s’était dotée dès 1992 d’un ministère des énergies non conventionnelles, a singulièrement accéléré le pas depuis lors. En 2007, 7,6% des 134 gigawatts (GW) correspondant à sa production d’électricité provenaient d’énergies renouvelables (hors hydraulique, qui fournissait 34 GW). Le sous-continent devrait accroître ses capacités de 100 GW dans les cinq ans, dont 10% d’origine renouvelable. Pour mener à bien cette stratégie ambitieuse, l’Inde devra exploiter avec succès des conditions naturelles très spécifiques. Les moussons qui labourent le pays représentent en effet 45 GW de puissance éolienne. Son potentiel de biomasse est estimé à 19 GW. Enfin, l’Inde bénéficie d’un ensoleillement de 300 jours par an.

L’Inde et à la Chine, n’éludent donc pas, on le voit, les questions écologiques. Les deux pays ont lancé des projets majeurs dans ce domaine. Avec le triple bénéfice d’une amélioration de leur environnement immédiat, de la pénétration économique de l’un des rares secteurs en croissance et, à travers l’amélioration de leur image, du renforcement de leur marque.

Tout comme l’environnement, **la gestion des crises** a une répercussion croissante sur les images des Etats. Le bilan de l’ouragan Katrina en Louisiane en août 2005 a été tragique. Son impact sur l’image américaine a été dévastateur. La première puissance mondiale est apparue dépassée par l’ampleur de la situation et incapable de répondre à la détresse de la population de la Nouvelle-Orléans.

Un peu moins de trois ans plus tard, la différence des réactions de la Chine et de la Birmanie aux catastrophes qui venaient de les frapper quasi-simultanément fut troublante. Les autorités de Pékin ont fait savoir le 13 mai 2008, au lendemain du séisme du Sichuan de magnitude 7,9, qu’elles accueilleraient favorablement l’aide étrangère. Elles ont rapidement déployé des secours sur la zone sinistrée. En Birmanie en revanche, où le cyclone Nargis avait fait des dizaines de milliers de victimes quelques jours auparavant et où plus d’un million de rescapés attendaient des secours dans la crainte d’épidémies, la junte au pouvoir avait choqué le monde en refusant catégoriquement l’aide de la communauté internationale.

Dans une intelligence similaire de ces questions, l’Inde a considérablement infléchi sa position sur ce point. Elle avait décliné les offres d’aide extérieure pour les premiers secours après le tsunami dévastateur de décembre 2004. Lors des inondations cataclysmiques au Bihar en août 2008, le gouverneur de l’Etat a pu par contre - après approbation de M. Singh - en appeler à la coopération

internationale. L'UNICEF et les ONG MSF, Save the Children et Handicap International, ont rapidement lancé des initiatives sur place.

Le mouvement de l'arrière-boutique à l'avant-scène a été fulgurant pour l'Inde et la Chine, aussi ne maîtrisent-elles pas encore tous les codes et les exigences de leur nouvelle visibilité. Elles commencent à peine à en assumer les conséquences, à comprendre et gérer les nouvelles réactions qu'elles suscitent.

L'apparition de la crise a induit un **nouveau type de réactions, de nature introspectives**. Pour la première fois dans l'histoire récente un débat de fond sur les fondements même de la société se fait jour. Le magazine « Newsweek » vient de barrer sa une d'un grinçant « nous sommes tous socialistes à présent ». Cela, quelques semaines après que « Time Magazine » ait vanté le retour des Etats et le colbertisme français. Plus proches de nous, les titres de certains ouvrages constituent un crime de lèse démocratie inhabituel (« l'Europe malade de la démocratie », « Après la démocratie », « l'hiver de la démocratie »...).

L'Inde et la Chine, supplantant l'ensemble « BRIC » (Brésil, Russie, Inde, Chine) comme incarnation de la mondialisation, se retrouvent de fait au centre de ces nouveaux débats.

Le bouleversement de la crise a induit un mouvement de translation singulier. Les Etats redeviennent actionnaires, à rebours de la vague de privatisations des années Reagan et Thatcher. Leurs prises de participation dans les secteurs défaillants, de la finance à l'automobile, conjuguées aux différents plans de relances ont créé des déficits exorbitants. Le montant de la dette cumulée des Etats de l'OCDE était de 10.970 milliards de dollars en 2000, et presque du double l'an dernier (19.000 milliards de dollars). Cela, avant les plans de relance mondiaux, estimés à près de 5.000 milliards de dollars. Les Cassandre, pointant la faillite de l'Islande, annoncent déjà que la prochaine crise sera celle des Etats, en raison de leur insolvabilité.

Dans ce monde tourbillonnant et en perte de repères, la remise en question devient courante. Fait inimaginable il y a encore quelques années, le « modèle de Pékin » (« Beijing consensus »), est parfois évoqué dans la presse occidentale par opposition au « Washington consensus ».

L'Inde et la Chine, même amputées de deux points de croissance, dénotent dans un contexte de crise mondiale. Elles catalysent certaines réactions introspectives occidentales.

Opportunité ou menace ?

Les réactions de type émotionnel tendent à se polariser facilement. Dans une période de crise économique profonde, l'émotionnel, peut en Occident, intensifier une perception de menace constituée par le déplacement du centre de gravité d'Ouest en Est (Inde et Chine). La mise en œuvre d'une stratégie de marque provoque un effet de contraction temporelle. Comme dans une approche de « marketing », il projette dans le présent une image future, souvent idéalisée.

Nombre d'articles de presse décrivent déjà la Chine comme une quasi-superpuissance. Ce qu'elle ne réfute pas. Son PIB n'équivaut pourtant aujourd'hui qu'à une fois et demie celui de l'Italie. Sa puissance militaire est comparable à celle de la France. Le « croisement » s'il arrive, avec les Etats-Unis n'est prévu que pour 2040. Une partie de la réaction émotionnelle se fait par rapport à la projection d'une entité virtuelle qui n'existera au mieux que dans une génération. Il est déjà possible d'en dessiner les lignes : les sentiments occidentaux face à l'émergence de l'Inde et de la Chine

résultent de la conjonction des trois types de réactions, avec plus ou moins d'intensité suivant les pays.

Les Etats-Unis, testant le « smartpower » présenté par Hillary Clinton lors de la première rencontre entre la nouvelle administration et Pékin, ont ainsi fait montre, au niveau gouvernemental, d'un caractère dépassionné.

Les réactions émotionnelles entre les Etats-Unis et la Chine ont été limitées au strict minimum au début de la présidence Obama. L'appel de Washington à plus d'ouverture au Tibet le jour anniversaire des 50 ans de la fuite du Dalai Lama est resté relativement courtois.

Le « hard power » privilégié d'un pays (militaire pour les Etats-Unis, économique pour la Chine) s'est modéré par apport progressif de « soft power ». Conséquemment, les relations entre les deux pays s'apparentent plus aujourd'hui à des interactions entre « smartpowers ».

Washington a besoin de Pékin qui finance pas moins de 22% de ses bons du trésor (plus de 600 milliards de dollars) grâce à un taux d'épargne considérable des chinois (40%, un des plus importants au monde). A l'inverse le PIB de la Chine est à 12% « américano-dépendant » (un tiers de ses exportations qui eux même constituent près de 40% de la valeur ajoutée annuelle). Cette dépendance réciproque ramène les deux parties dans la rationalité.

Les Etats-Unis ont ainsi peu réagi à une double effronterie sans précédent. Le 13 mars 2009 tout d'abord, le Premier ministre Wen Jiabao a demandé aux Etats-Unis de remettre de l'ordre dans leurs finances publiques dans le cadre d'un discours qui ressemblait plus à celui d'un actionnaire majoritaire à la direction d'une entreprise qu'à celui d'un chef d'Etat s'adressant à la première puissance mondiale. Quelques jours plus tard, avant le G20 de Londres, Zhou Xiaochuan, gouverneur de la Banque de Chine, osait ouvrir la boîte de pandore du système économique mondial. Il posait ouvertement la question de l'opportunité d'une monnaie de référence remplaçant l'étalon par défaut : le dollar. La Russie s'est dite séduite par l'idée, tandis que le président brésilien Lula proposait à la Chine de ne plus utiliser de dollars pour certains échanges entre les deux pays. Les deux saillies quasi-simultanées avaient tout d'une mini-fronde menée par l'Empire du milieu. Bien que pacifiques, elles pourraient ne pas rester sans conséquences.

Les Etats-Unis se montrent soucieux du poids croissant de la Chine dans le monde, et bien sur en Asie même. Ils ont développé, nous l'avons évoqué, un partenariat de confiance avec l'Inde. Une des dimensions clés de cette relation est un accord de coopération dans le domaine nucléaire dont l'Inde tire un double bénéfice. Elle montre ses muscles à l'ennemi de longue date – pakistanais - et assure la couverture d'une partie conséquente de ses besoins énergétiques. Son ambition est de faire passer la part du nucléaire dans l'électricité de moins de 4% actuellement à près de 25% d'ici à 2050. En retour, les Etats-Unis consolident une relation qui fait contrepoids à la position de la Chine en Asie, et leur permet de garder un œil direct sur les territoires pakistanais et afghans.

Les Etats-Unis demeurent sans contestation possible la plus grande puissance mondiale. Ses citoyens voient donc l'émergence de l'Inde et de la Chine davantage comme une remise en question de leur modèle que comme une menace directe. Il est symptomatique que le brûlot du rédacteur en chef de Newsweek Farid Zakaria, *Le Monde post-américain*, évoquant souvent l'essor asiatique, se classe dans les meilleures ventes aux Etats-Unis. Les réactions introspectives semblent prédominer outre-Atlantique, catalysées par la crise économique-financière.

Curieusement, **l'Europe**, bien que toujours en prise avec sa construction politique, se retrouve relativement renforcée par l'ascension des deux géants asiatiques dans un contexte de crise mondiale. L'UE a souvent souffert de « l'hyperpuissance » américaine dans un monde unipolaire

pour exister pleinement au regard du monde. Alors qu'émerge une dynamique multipolaire (dont l'acte fondateur pourrait être le G20 de mars 2009 à Londres), on redécouvre l'UE. Avec 20% du PIB mondial, elle se trouve au coude à coude avec les Etats-Unis comme l'ensemble économique le plus important de la planète. Son endettement est en outre moindre par habitant que celui des Etats-Unis et son système financier plus stable.

L'émergence des deux puissances asiatiques entraîne certes une érosion relative du poids des membres de l'UE. A l'échelle du continent cependant, le développement de liens avec les deux pays peut constituer une opportunité économique forte pour l'Europe. La valeur ajoutée européenne est aujourd'hui quatre fois supérieure à celle de la Chine. Sa puissance économique serait trois fois celle d'un improbable pôle « Chindia ». La Chine, qui (comme le Japon) n'accordait jusqu'ici que peu d'importance à l'Europe, se découvre un intérêt nouveau pour le vieux continent. Son Premier ministre, a effectué deux tournées européennes en quelques semaines début 2009. Dans un jeu de glissement subtil, l'Europe pourrait jouer le rôle de contrepoids occidental de la Chine aux dépens des Etats-Unis, comme l'Inde devient celui de l'Amérique aux dépens de la Chine. Wen Jiabao a ainsi proposé en février 2009 un véritable partenariat Chine-Europe évoquant les besoins importants de son pays que l'UE pourrait aider à satisfaire.

Les prévisions de croissance pour l'UE en 2009 sont de - 1,5%. La zone euro fonctionne en système essentiellement fermé pour ses exportations : elles ne représentent que 15% de son PIB. Les flux vers l'Empire du milieu, valorisés à 72 milliards d'euros, sont anémiques au regard des importations de Chine, trois fois supérieures. Le vieux continent, s'il arrive à nouer de nouvelles relations fermes et décomplexées avec la Chine, pourrait y trouver un relais de croissance. Celui-ci ne serait pas incompatible avec un regain de dynamisme des relations UE-Inde.

La France maintient des réactions ambivalentes face aux poussées indienne et chinoise. L'Etat est tiraillé car ses quatre directions stratégiques pointent vers autant de continents différents. Son espace politique naturel est en Europe, son allié militaire majeur en Amérique, une partie de sa croissance potentielle en Asie, et elle entretient des relations affectives et historiques fortes avec l'Afrique.

L'essor de l'Inde et de la Chine a diminué le poids relatif de la France mais n'a pas, comme pour les Etats-Unis, entraîné un changement de statut radical. Une extension du conseil de sécurité pour inclure l'Inde et un remplacement graduel du G8 par le G20 sembleraient contribuer aussi à une perte de contrôle de la France (et de la Grande-Bretagne). La France soutient les deux mesures, jugées comme allant dans le sens de l'histoire.

En accélérant l'avènement d'un monde multipolaire les deux géants asiatiques favorisent les jeux d'influence par alliances. La France bénéficie du deuxième réseau diplomatique mondial et d'une image globalement positive. Elle pourrait, paradoxalement, dans cette nouvelle dynamique, voir son influence grandir.

Outre l'Etat, les acteurs économiques français et la population ont des perceptions - émotionnelles et rationnelles - très diverses de l'essor des deux géants asiatiques.

Les Français ont, comme une grande partie de la population occidentale, apprécié la « mondialisation heureuse » jusqu'en 2003. L'Inde et la Chine y étaient perçues comme deux locomotives, un peu plus puissantes que les autres, dans un monde en croissance. Qui plus est, elles contribuaient à un effet déflationniste sur les prix.

Le niveau des perceptions positives vis-à-vis des deux géants, mesuré par l'institut PEW, à commencé à s'infléchir à partir de 2003, avec le début d'affirmation de l'Inde et de la Chine. 2008 a vu un second palier de baisse alors que la crise prenait une ampleur sans précédent. Celui-ci est plus marqué, vis-à-vis de la Chine, en Allemagne, en France et en Espagne. Une partie de la population voit dans le pays un représentant de la mondialisation, perçue comme ayant sa part de responsabilité dans la dépression économique généralisée. Les réactions émotionnelles de défiance prennent ici une place importante (comme l'indique la volatilité des opinions depuis 12 mois), dans un contexte rationnel de crise.

Les multinationales, puissantes au niveau international, ont pour l'instant plutôt bénéficié de la mondialisation et de leur rapport à l'Inde et à la Chine. Elles voient des opportunités fortes dans un marché combiné de 2,5 milliards de personnes. Les deux pays sont également contributeurs de ressources (production et maintenant design) à coûts compétitifs. Les opportunités semblent objectivement toujours importantes pour la plupart des grandes entreprises, alors que la consommation des classes moyennes indienne et chinoise semble garder un rythme soutenu.

Un nouveau chapitre s'annonce cependant dans certaines industries d'une concurrence forte avec des entreprises internationales d'origine indienne ou chinoise. Dans des secteurs tels que l'automobile, l'aéronautique, le biomédical ou la pharmacie, les géants sommeillent encore dans leur pré carré. Mais l'éveil est proche qui pourrait générer une réaction émotionnelle négative. On le voit avec l'annonce par Tata de sa volonté d'exporter son modèle « nano » en Europe dès 2012. PSA fourbit déjà ses armes pour la bataille à venir.

Des réactions importantes avaient suivi le rachat par Mittal d'Arcelor en 2006. Comme dans la plupart des pays occidentaux la sensibilité est forte – et devrait le rester avec la crise – à la prise de contrôle, même partielle, de grandes sociétés.

Paradoxalement, les PME, inquiètes jusqu'ici, pourraient voir de nouvelles opportunités. Et considérer l'Inde et la Chine comme des recours bienvenus dans une conjoncture déprimante. Aujourd'hui même, les entreprises de taille moyenne de l'Allemagne sont à l'origine de la majorité des 35 milliards d'euros exportés vers la Chine. Pour Berlin, l'Empire du milieu a été un des vecteurs clés de croissance.

La France est structurellement plus faible que sa voisine dans ce segment des PME (4.000 sociétés entre 250 et 1.000 employés contre 11.000 outre-Rhin). L'exportation vers les pays émergents constitue une opportunité forte pour les entreprises innovantes de l'hexagone. Et pour l'emploi national. La différence de la valeur ajoutée exportée vers la Chine entre l'Allemagne et la France, après ajustement du rapport des populations, représente près de 180.000 emplois.

La part de marché de la France en Chine est passée de 5,4% en 1976 à 1,4% en 2006 (celle de l'Allemagne était en 2006 de 4,7%). La France représente 1,8% des importations indiennes. Ces chiffres sont plus de deux fois inférieurs à la part de l'hexagone dans les échanges mondiaux (environ 4%). Ils reflètent à la fois la faiblesse de nos exportations vers l'Inde et la Chine, et le potentiel que recèle une stratégie volontariste de conquête des marchés indiens et chinois.

L'investissement, facteur clé de création de valeur, ne doit pas être oublié. Un accroissement des échanges, de produits, de services et de capitaux, avec l'Inde et la Chine, serait un vecteur puissant de croissance. Le projet peut s'inscrire dans un programme plus large de création dans les années à venir à venir de 3.000 champions exportateurs (entre 250 et 1000 employés) à partir du vivier des 140.000 sociétés de 20 à 250 employés.

Un certain nombre de mesures pourraient contribuer à atteindre cet objectif :

- 1) La mise en place d'une véritable cellule d'intelligence économique tournée vers les pays émergents, notamment Inde et Chine. Seraient analysés en priorité les marchés mondiaux correspondant aux 67 pôles sectoriels français. La cellule permettrait l'analyse fine (granularité de 200 millions d'euros par an ou moins) de niches sectorielles et géographiques en forte croissance ou connaissant une faible pression concurrentielle.
- 2) Le partage de ces analyses via les Chambres de Commerce Régionales avec les entreprises, notamment les grosses PME. Puis des procédures d'accompagnement et d'aide spécifiques à l'exportation de ces sociétés avec le support de la COFACE et d'Oséo.
- 3) La multiplication des salons en Inde et en Chine (mais aussi dans les autres marchés émergents). La France a commencé des initiatives importantes en ce sens avec les programmes « cap export » Inde et Chine. Ils pourraient être conjugués à des rencontres bilatérales ambitieuses annuelles du type « UK-India Roundtable ». Le bénéfice n'est pas limité aux PME et aux ETI (Entreprises de taille intermédiaire), mais s'étend aux grandes entreprises et TPE.
- 4) Le renforcement des pôles de compétitivité. D'abord par l'émergence de 10 pôles internationaux qui conjugueront taille critique et une relation étroite à la recherche et à l'université. Enfin, par la transformation en véritables pôles économiques (compétitivité *et* attractivité) afin de générer un afflux d'investissements dits « greenfield ». La France attire en effet paradoxalement 7% des flux d'investissement mondiaux (elle est le 3^{ième} pays le plus attractif au monde) ; mais ces derniers ne génèrent que 1% des emplois créés chaque année par IDE (31.000 sur 3 millions l'an dernier). La plupart des flux correspondent en effet à des reprises de sociétés, les investisseurs hésitant à créer de nouvelles structures (« greenfield »). Les territoires français seraient les grands bénéficiaires d'une stratégie de captation des flux d'investissement « greenfield » originaires, entre autres, de l'Inde et de la Chine. La France peut faire valoir des atouts uniques dont ses infrastructures, parmi les meilleures au monde (numériques, routières, ferroviaires), une productivité élevée, et la formation reconnue de ses ingénieurs et techniciens.
- 5) Enfin, un renforcement des politiques de coopération bilatérales. La France dispose d'un réseau diplomatique exceptionnel et a historiquement été parmi les plus importants contributeurs aux programmes de développement internationaux. Le pays dispose d'experts mondialement reconnus qui peuvent coopérer avec la Chine et l'Inde dans des domaines tels que l'environnement, la santé, l'urbanisme ou la sécurité sociale. La France rentrerait ainsi dans un véritable partenariat avec l'Inde et la Chine sur des sujets qui les préoccupent.

L'émergence des deux pays crée des incertitudes en France ; elle va sans nul doute renforcer les pressions concurrentielles, dans l'hexagone comme dans le monde, dans nombre de secteurs économiques. Mais, mécaniquement, le surgissement de deux méga marchés génère en parallèle des opportunités considérables. En Occident, les trois types de réactions (rationnelles, émotionnelles, et introspectives) induites par les deux géants asiatiques vont de manière croissante se chevaucher et se compléter. De la résultante naîtra pour chaque acteur un sentiment dominant dans l'instant, mais volatile dans le temps, qui se situe sur le vaste spectre qui va de l'opportunité à la menace.

Avec l'affirmation de leur stratégie de marque, Inde et Chine vont sans doute susciter des réactions émotionnelles grandissantes, qui devraient se polariser sous l'effet de la crise. « New Asian dream » pour les uns, et danger pour les autres. Le siècle des lumières était celui de la raison. Le 20^{ième} siècle celui des idéologies. Celui qui s'annonce pourrait être celui des émotions. Si tel est le cas, l'Inde et la Chine auront d'emblée une place de choix.