



TRANSFORMATION

# 默化

SILENCI-EUSE



# Sommaire

## ●●● Editorial

- Cette longue « transformation silencieuse » 3

## ●●● Dossier : L'influence de la Chine aux portes de la Méditerranée

- Pensée chinoise, pensée occidentale : une esquisse des différences, avec F. Jullien 5
- L'aventure Centrale Pékin : échanges avec J. Dorey 7
- La coopération universitaire avec la Chine : l'École Centrale de Pékin 9
- L'influence de la Chine en Méditerranée : synthèse actuelle 11
- L'influence de la Chine au Liban 13
- L'influence de la Chine en Méditerranée : UBIFRANCE 15
- Accès aux réserves pétrolières : priorité nationale chinoise 17
- Implanter sa PME en Chine - Mode d'emploi 20
- Un entrepreneur de PME, fabricant de jouets en Chine 22
- Les investissements chinois en France et en Méditerranée 23
- Une vision de la Chine de l'intérieur, avec M. Humbert 25
- Un témoignage sur l'international et la Chine, avec M. Jonquères 28
- Anciens ECM en Chine 30
- La Chine : quelques lectures indispensables 34
- Orange Labs Beijing : au cœur du premier marché mondial des télécoms 37
- Interview de deux élèves chinois à l'ECM 39
- Le RMEI, Réseau Méditerranéen des Écoles d'Ingénieurs 42
- Le groupe des Écoles Centrales 44

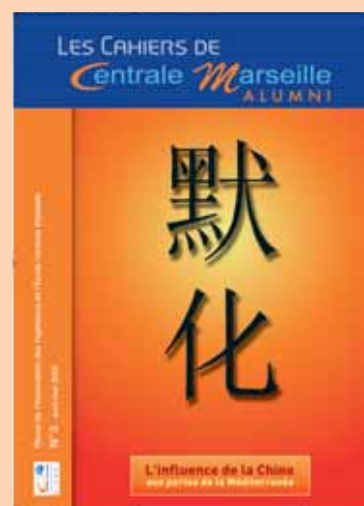
**Crédit photographique couverture et articles :** Vianney Meunier, Christine Saudrais, Eric Vandewalle, Centrale Marseille, Centrale Pékin, Orange et University of Texas Libraries.

**Création couverture :** Michèle Guérin

La transformation silencieuse reflète un lent processus de maturation, à l'image d'une plante qui bourgeonne puis croît sans que l'œil humain s'en rende compte. La Chine au cours de sa longue histoire et aujourd'hui dans les affaires cultive cette transformation.

Le prochain numéro de la revue portera sur les pôles de compétitivité.

Rejoignez l'équipe organisatrice auprès du [secretariat@centraliens-marseille.fr](mailto:secretariat@centraliens-marseille.fr)



Revue publiée par  
l'Association des Ingénieurs  
de l'École Centrale Marseille

38 rue Joliot Curie  
Technopôle de Château-Gombert  
13013 MARSEILLE  
Tél : 04 91 05 45 48 - Fax : 04 91 05 45 49  
[secretariat@centraliens-marseille.fr](mailto:secretariat@centraliens-marseille.fr)  
<http://centraliens-marseille.fr>

### Comité de rédaction :

Olivier SAUVAGE  
Julien LAGIER  
Raoul MOREL A L'HUISSIER  
&  
Stéphane AUDUREAU  
David BOURGEOIS  
Luc BRETONES  
Vianney MEUNIER  
Michel REIGNIER  
Eric VANDEWALLE

### Secrétaire de la rédaction :

Valérie KENSEY

**Commission Paritaire** 1108G88559

**ISSN :** 1959 - 0458

### Publicité : GENTRY EDITIONS

34, rue Camille Pelletan  
92300 LEVALLOIS PERRET  
Tél : 01 47 37 00 60 - Fax : 01 47 37 31 05  
[m.sberro@wanadoo.fr](mailto:m.sberro@wanadoo.fr)

### Impression : HORIZON

Parc d'Activités de la Plaine de Jouques  
200, avenue de Coulin  
13420 GEMENOS  
Tél : 04 42 32 75 32 - Fax : 04 42 32 07 19

### Mise en page : OPTION+

450, chemin des Lavandes  
Les Bastides  
34190 LAROQUE  
Tél/Fax : 04 67 73 42 27  
[option.plus@wanadoo.fr](mailto:option.plus@wanadoo.fr)

## Cette longue « transformation silencieuse »

2008 sera incontestablement l'année de la Chine. Avant le coup d'envoi des Jeux Olympiques qui démarrent le 08/08/08, le colloque sur l'influence de la Chine en Méditerranée, organisé par l'AI ECM, est l'occasion de réaliser l'incroyable avancée de ce pays à l'échelle d'un continent où tous les superlatifs deviennent euphémismes.

La Chine, c'est aujourd'hui le plus gros consommateur de minerai et d'acier de la planète, la plus forte croissance de la consommation pétrolière et l'usine du monde. Dans le secteur textile et manufacturier, elle a supplanté en quelques années ce qu'étaient pour l'Europe le Maroc, la Tunisie, la Turquie : ses principaux fournisseurs. Aujourd'hui, les Chinois sont partout : dans le secteur du bâtiment, des travaux publics, des infrastructures pétrolières... Du berceau de la civilisation occidentale, la Chine a fait son lit, et le levier d'une croissance extérieure insolente et pérenne.

Pourtant la Chine, c'est aussi un immense chantier, une mine d'opportunités pour les entreprises méditerranéennes. Ils ne s'y sont pas trompés ceux qui sont partis investir dans le pays du Grand Timonier, reconverti à l'économie socialiste de marché. Les pages qui suivent vous permettront de réaliser que cette Chine qui fait peur, c'est d'abord et avant tout un énorme marché à apprivoiser, de formidables opportunités de croissance pour nos entreprises.

Centrale Marseille, au cœur du réseau méditerranéen des écoles d'ingénieurs (RMEI), a un rôle clé à jouer dans cette relation à double visage. En formant des ingénieurs en phase avec les réalités industrielles, à même de gérer les enjeux stratégiques qui se jouent entre l'Asie et la Méditerranée, l'ECM reste plus que jamais un acteur majeur dans ces partenariats qui se tissent aujourd'hui pour s'assurer qu'ils vivront demain.

Le 17 mai 2008 aura lieu au Sénat l'Assemblée Générale de notre Association suivie de ce colloque intitulé « L'influence économique de la Chine aux portes de la Méditerranée ». Nous y débattons, accompagnés d'éminents spécialistes de l'empire du Milieu autour de deux tables rondes et d'une visioconférence depuis Pékin, de la présence chinoise dans le bassin méditerranéen et des meilleures manières de conquérir le marché chinois. Quelle meilleure façon d'appréhender cette longue « transformation silencieuse » dont la Chine fait l'objet depuis une trentaine d'années et dont le résultat nous touche aujourd'hui de plein fouet ? Alors, rendez-vous le 17 mai au Sénat pour partager ensemble ce formidable débat ! ■

Vianney MEUNIER (02)  
et l'équipe d'organisation du colloque

A l'heure où nous finalisons cette revue thématique, de graves événements se déroulent au Tibet. Notre Association, son comité de rédaction et d'organisation du colloque "L'influence de la Chine aux portes de la Méditerranée" souhaitent ardemment que cette situation trouve une issue favorable, respectueuse des différences culturelles de chacun et des valeurs de démocratie que nous défendons.



▲ Rodolphe Falzerana, Stéphane Ferdin, Vianney Meunier, Stéphane Audureau, Pascal Beaunée, Luc Bretones, Eric Vandewalle, Guillaume Brocaïl, Bernard Vittrant, Michel Reignier, David Bourgeois.

## Le comité d'organisation du colloque du 17 mai 2008

Nous vous invitons vivement à visiter notre blog, lieu d'information et d'expression sur le colloque "L'influence de la Chine aux portes de la Méditerranée". Vous pourrez notamment y trouver l'agenda détaillé de la journée du 17 mai au Palais du Luxembourg, les informations pratiques pour nous y rejoindre, et surtout la présentation des intervenants qui seront parmi nous pour nous éclairer sur la Chine et sa culture. Vous y retrouverez également certaines interviews publiées dans ce numéro des *Cahiers*.

<http://chine.blogs.centraliens-marseille.fr>

Réalisation : Pascal BEAUNEE et Guillaume BROCAIL



**Stéphane AUDUREAU**

*audureau.s@gmail.com*

Entrepreneur et Conseiller en développement  
de projets innovants dans le domaine des  
systèmes d'informations.  
*www.sa-conseil.fr*



**Stéphane FERDRIN, ENSIACET, MS Rice  
Univ. of Houston, MS Essec**

*stephane.ferdrin@free.fr*

Ingénieur dans le secteur parapétrolier



**Pascal BEAUNEE (97)**

*pascal.beaunee@centraliens-marseille.fr*

Chef de projet développement  
LINEDATA SERVICES



**Vianney MEUNIER (02)**

*vianney.meunier@centraliens-marseille.fr*

Consultant en gestion de projets



**David BOURGEOIS (96)**

*david.bourgeois@centraliens-marseille.fr*

Directeur Commercial  
ALTIK (édition de progiciels)

Responsable club IT (organisation de conférences)  
de Centrale Marseille Alumni



**Michel REIGNIER (96)**

*michel.reignier@centraliens-marseille.fr*

Directeur de Projet Infogérance PROSODIE



**Luc BRETONES (96), MBA Essec**

*luc.bretones@centraliens-marseille.fr*

Directeur d'Unité chez ORANGE

Vice-Président IT de Centrale Marseille Alumni  
Coordinateur du comité d'organisation  
du Colloque Chine-Méditerranée



**Olivier SAUVAGE (99), Ph.D. ECP**

*olivier.sauvage@centraliens-marseille.fr*

Ingénieur Recherche et Innovation,  
PSA Peugeot Citroën

Vice-Président de Centrale Marseille Alumni



**Guillaume BROCAIL (97)**

*guillaume.brocail@centraliens-marseille.fr*

Chef de projet informatique  
DAF, PICARD SURGELES



**Eric VANDEWALLE (96)**

*eric.vandewalle@centraliens-marseille.fr*

Account Manager MEADWESTVACO

Vice-Président Chimie  
de Centrale Marseille Alumni  
Coordinateur du comité d'organisation  
du Colloque Chine-Méditerranée



**Rodolphe FALZERANA (04)**

*rodolphe.falzerana@centraliens-marseille.fr*

Consultant Innovation & Business Transformation  
Solving-Efeso

Vice-Président Clubs Professionnels  
Centrale Marseille Alumni



**Bernard VITTRANT (65)**

*bernard.vittrant@centraliens-marseille.fr*

Président de Centrale Marseille Alumni  
Vice-Président Île-de-France du CNISF

## Pensée chinoise, pensée occidentale : une esquisse des différences, avec François Jullien

### François JULLIEN



est ancien élève de l'École normale supérieure, philosophe et sinologue, professeur à l'Université Paris Diderot, membre de l'Institut Universitaire de France. Il a également été étudiant dans les Universités de Pékin et Shanghai entre 1975 et 1977 et séjourné de façon prolongée à Hong-Kong et au Japon.

Il est entre autres l'auteur de *Éloge de la fadeur*, *Traité de l'efficacité*, *Le Détour* et *l'accès*, *Nourrir sa vie*.

#### Centrale Marseille Alumni - La Chine a-t-elle été un coup de foudre pour vous ?

**François Jullien** - Non, s'il y a désir, c'est de la philosophie. La question n'est pas d'aimer ou de ne pas aimer la Chine.

Je suis philosophe et donc héritier de la pensée grecque. Mais j'ai choisi de prendre du recul avec la philosophie européenne et, pour cela, j'ai dû trouver un contexte de pensée à l'écart de l'Occident. Ce qui m'intéressait, c'est le fait que la culture chinoise est aussi développée que celle de l'Europe, mais que son développement s'est réalisé indépendamment de cette dernière, au moins jusqu'à la fin du XVI<sup>e</sup> siècle. À la différence du monde indien, lié à nous par la langue, et arabe, lié à nous par l'histoire.

Cette extériorité permet un dépaysement de la pensée et je souhaite exploiter celui-ci pour interroger les partis pris de la pensée européenne. Par une stratégie oblique, permettant une sorte de prise à revers : de façon à interroger de biais ce à quoi notre pensée est adossée, et ainsi dresser un vis-à-vis – non pas une comparaison, car nous n'avons pas de cadre commun pour cela – entre les deux cultures.

Ce projet est de mettre en regard deux pensées, la chinoise et l'euro-péenne, qui se sont développées sans contact l'une avec l'autre, à quoi sert mon enquête philosophique. Je mets en œuvre un détour et retour sur la pensée européenne pour l'interroger sur ce qu'elle n'interroge pas, l'*impensé* de sa pensée. Exemples : notre rapport à l'esthétique, la conception de la nature, celle de l'histoire, mais aussi la stratégie et l'efficacité.

**CMA - La question de l'efficacité, que vous avez longuement abordée, et son rapport au temps paraît fondamentale aux entrepreneurs européens qui arrivent en Chine car ils ne semblent pas trouver leurs repères.**

**FJ** - J'ai distingué deux façons de concevoir l'efficacité : l'une, qui nous vient des Grecs, procédant par modélisation ; l'autre, que nous découvrons en Chine, s'appuyant sur la maturation des processus. Cela entraîne effectivement une différence dans la conception du « temps ». La

Chine n'a pas développé une conception aristotélicienne du temps, comme « nombre du mouvement selon l'avant et l'après ». Les Chinois sont plutôt intéressés par l'alternance des saisons et le développement de la durée ; ils n'ont pas pensé « l'éternité », celle-ci supposant une métaphysique de l'Être comme chez Platon et Plotin, mais réfléchissent en termes de capacité investie (de) : de ce qui ne se tarit pas, le sans fin, « l'inépuisable ».

La Chine est donc attachée à la cohérence des déroulements, dans le temps long, plutôt qu'au surgissement des événements et à l'action héroïque. Une expression chinoise, qui me paraît précieuse, est celle de transformation silencieuse. À l'arrière-plan de la pensée chinoise, il y a l'agriculteur et l'image de la plante qui mûrit sans qu'on s'en rende compte ; mais dont on constate enfin que le fruit est mûr. On ne voit pas la plante grandir, mais on en constate le résultat.

Deng Xiaoping n'est-il pas lui-même le grand « transformateur silencieux » de la Chine contemporaine ? Il a pris la Chine socialiste, à la mort de Mao, en 1976, et l'a rendue hyper capitaliste et boulimique d'enrichissement – mais cela sans coupure radicale ni grand événement. Le cas est unique : cette « maturation » s'est faite progressivement, et on commence seulement aujourd'hui à en percevoir les résultats.

#### CMA - Ainsi, avez-vous des conseils à donner aux entrepreneurs qui voudraient aborder la Chine ?

**FJ** - Mon premier conseil sera de prendre pied, de tisser sa toile, donc de s'inscrire dans la durée. C'est-à-dire de trouver du potentiel de situation, plutôt que de projeter un plan dressé d'avance. Le bon stratège, en Chine, est celui qui sait percevoir des facteurs porteurs au sein même de la situation, de façon à en tirer progressivement parti et de renverser la situation à son profit. C'est ce que j'explique dans mon *Traité de l'efficacité*.

André Chieng traite de cas concrets de ce genre dans son livre *La pratique de la Chine* : où l'on voit comment la philosophie peut éclairer le management.

#### CMA - Que penser de la question de la démocratie en Chine ?

**FJ** - N'évitons pas la question, en effet. On doit parler de la démocratie en Chine et des Droits de l'Homme. Les personnes qui prennent position sur ce sujet se rangent d'habitude en deux catégories. Ceux qui, d'une part, se recommandent d'un universalisme facile, pour qui il existe une universalité culturelle donnée d'emblée : toutes les cultures ont un même socle, des valeurs communes, etc... En face, les relativistes paresseux, refermant chaque culture sur ses traits spécifiques, comme s'il s'agissait là d'une idiosyncrasie unique, et même exclusive.

Il s'agit donc de dépasser ce double écueil, d'autant plus dangereux que les Chinois ont eux-mêmes relayé ce

culturalisme par le nationalisme de la Sinité, se substituant au socialisme d'antan.

La démocratie appartient-elle à toute pensée humaine ? En Grèce, elle repose sur la notion de liberté. Jean-Luc Domenach affirme, comme une évidence : « la liberté, tout le monde la veut ». Je réponds qu'il faut distinguer. Les Grecs eux-mêmes avaient plusieurs termes. La liberté peut consister en « faire ce qui me plaît » (*exousia*), ce qui est effectivement le plus communément désiré ; ou bien en liberté proprement politique, de participation aux institutions (*eleutheria* : chose grecque qui a constitué la Cité) ; ou bien encore en « franc-parler » (*pareisia*). Si l'on ne distingue pas ces sens, on mélange tout, et l'on retombe dans cet « universalisme facile » que j'ai dénoncé.

**CMA - Chaque révolutionnaire dans l'histoire de la pensée s'est à un moment ou à un autre mis en regard de la pensée convenue de l'époque, a regardé là où les autres ne regardaient pas. Pensez-vous être un révolutionnaire et tomber sur quelque chose d'inattendu ?**

**FJ** - Chaque philosophe est un révolutionnaire de la pensée ; si on ne l'est pas, on est professeur de philosophie. Comprenez que, pour moi, la Chine est un cas expérimental. Mais pour cela, il faut devenir sinologue et procéder patiemment : non seulement apprendre le chinois classique mais encore lire les commentaires, c'est-à-dire entrer dans la lecture chinoise et dans sa tradition. Car, tandis que la culture européenne ne cesse de valoriser la rupture qu'elle introduit dans sa propre histoire, la Chine procède plutôt par filiation progressive ou, encore une fois, par « transformation silencieuse ». Tout passe par la filiation maître-disciple. Souvenez-vous de Confucius : « je n'ai rien créé, je n'ai fait que transmettre ». Et de Bergson, en regard : « Chaque grand philosophe vient dire non au précédent ».

Pour le philosophe sinologue, il est impossible de ne pas commencer par dé-catégoriser pour re-catégoriser ensuite, en faisant retour sur les conditions de sa propre pensée. Mais il faut y travailler patiemment, de façon locale, en se gardant des généralités. C'est ainsi que je tisse une sorte de filet problématique, entre l'Europe et la Chine, pour capter leur impensé.

**CMA - Ces valeurs et fondements de la pensée chinoise s'appliquent-ils toujours aujourd'hui ? Quelle a été l'influence de l'Occident en Chine ?**

**FJ** - Au cours de l'histoire, l'Europe est allée deux fois en Chine. Par les missions d'abord, qui y ont peu prospéré. Puis l'Occident revient à la fin du XIXe siècle : il y revient avec la force, celle-ci adossée à la science modélisée et appliquée à la « nature », telle qu'elle s'est développée en Europe. C'est celle-ci que les Chinois devront emprunter.

Mais renoncent-ils pour autant à leur propre culture ? Car la culture ne se trouve pas seulement dans les textes, mais aussi dans la cuisine, le tai-chi, les arts martiaux et les pratiques respiratoires, ou dans le jeu de go...

La Chine profite des deux. Ainsi, Mao recommandait de « marcher sur ses deux jambes » : l'une occidentale, l'autre chinoise. Les Chinois modélisent comme nous, mais savent aussi faire mûrir silencieusement. Aussi, sans acculturation, l'échec en Chine est prévisible pour un étranger.

Notamment, à la frontalité européenne, on peut opposer l'obliquité chinoise. Souvenons-nous de la formule du

Sunzi : « La rencontre s'obtient de face, mais la victoire s'obtient de biais ». Les Chinois savent tirer parti de la situation et développer une stratégie indirecte : quand leurs dirigeants viennent en France, ils commencent par Toulouse, montrent un vif intérêt pour nos avions, puis arrivent en rois à Paris...

**CMA - L'Europe peut-elle à son tour s'adapter à la culture chinoise ?**

**FJ** - Le problème, pour les Européens, c'est que notre culture s'apprend beaucoup plus facilement que la culture chinoise, car elle est conceptuelle et théorique, donc aussi ouverte directement à tous et démocratique. Tandis que la culture chinoise passe beaucoup plus par l'implicite, le non-dit, la transmission de maître à disciple. Comment apprendre ce qui ne se dit pas ? Il existe donc une dissymétrie fondamentale. Il faudrait passer vingt ans en Chine...

**CMA - La Chine est un très grand pays, n'existe-t-il pas des points de friction, de dissensions ?**

**FJ** - Tout d'abord, la langue est un grand vecteur de cohésion. Mais n'oublions pas que la culture est un rapport de forces : certaines cohérences prévalent, tandis que d'autres sont enfouies. Il n'y a donc pas de culture homogène. Comment s'étonner que celle de la Chine soit diverse ?

La Chine s'est construite sur un rapport intérieur/extérieur (*nei/wai*). Je ne suis pas sûr que l'effort de rencontre que peut faire un Européen à l'égard des Chinois trouve toujours son équivalent en Chine ; et sans doute les Chinois profitent-ils aussi de cette dissymétrie. Mais évitons, encore une fois, de généraliser.

**CMA - En terme d'environnement, on entend beaucoup parler de la Chine qui pollue mais on voit aussi apparaître des « Ecolopolis » chinoises. A terme, les Chinois ne seraient-ils pas en mesure de nous faire la leçon en la matière ?**

**FJ** - En effet, les Chinois polluent et ils en sont conscients. Mais ils cherchent aussi à économiser les ressources, et leur tradition est de respecter la nature. Il est recommandé au Prince, depuis l'Antiquité, de ne pas gaspiller les richesses. Si les Chinois n'ont pas pensé l'éternité, ils ont pensé la durée. Cela dit, il y a bien contradiction aujourd'hui : les Chinois sont fiers de polluer, pour montrer que leur industrie s'est développée, en même temps qu'ils sont en train de se rendre compte du désastre ; et je crois qu'ils sauront aussi innover dans ce domaine pour parvenir à plus de régulation.

La régulation est bien la question la plus importante aujourd'hui, en Chine, face à la brutalité des secousses de l'histoire et des développements en cours. Que font les dirigeants chinois aujourd'hui si ce n'est essayer, ici et là, de réguler : d'éteindre les incendies qui risquent ici et là de s'enflammer. Je ne crois pas qu'ils soient si soucieux de planifier, mais ils tentent d'éteindre les incendies. Les déséquilibres et les tensions, en effet, vont croissants. Mais je ne suis pas sûr, pour autant, que le « collapse » annoncé périodiquement par les Anglo-saxons soit pour demain, car les Chinois ont une longue expérience de ces régulations – et leur transformation silencieuse commence de nous réveiller. ■

Interview réalisée par  
Luc BRETONES, Vianney MEUNIER et Eric VANDEWALLE

## L'aventure Centrale Pékin : échanges avec Jean Dorey



**Jean DOREY (ECP 74)**

*ingénieur EDF,  
chargé de mission DATAR,  
Directeur de l'Ecole Centrale de Lyon  
de 1999 à 2005,  
est Directeur français  
de l'Ecole Centrale de Pékin*

**Centrale Marseille Alumni - Le Groupe des Ecoles Centrales aurait pu se développer dans plusieurs régions du monde. Finalement, c'est en Chine que la première Ecole de ce groupe basée à l'étranger voit le jour. Pourriez-vous expliquer les raisons de ce choix ?**

**Jean Dorey** - Les Ecoles Centrales, avec Lyon en particulier, ont toujours été proches de la Chine. Les premiers contacts ont eu lieu dans les années 80 avec l'accueil d'étudiants thésards chinois. Les années 90 ont vu ensuite les échanges se développer avec la naissance des cours de langue chinoise dans nos Ecoles et l'envoi d'étudiants Centraliens en Chine. L'accord « 4+4 » signé en 1996 a permis de systématiser ces échanges, avec cette fois l'accueil d'étudiants chinois de niveau master, issus de 4 universités partenaires de qualité (TsingHua, JiaoTong Xi'An, JiaoTong ShangHai et JiaoTong ChengDu), au sein du tronc commun des Ecoles. Centrale Marseille accueille d'ailleurs depuis 2 ans des étudiants dans le cadre de cet accord. Centrale Lyon a développé en sus un accord bilatéral avec l'université de BeiHang, actuel hôte de l'Ecole Centrale de Pékin. Ainsi, les relations avec la Chine et les autorités chinoises ont été très cordiales et

très chaleureuses. Quand le ministère de l'Education chinois s'est posé la question de former plus d'ingénieurs chinois, il s'est naturellement tourné vers les Ecoles Centrales pour cela. Etant donné la demande chinoise - 1000 étudiants à former - l'idée de développer une Ecole en Chine est vite venue à l'esprit des principaux intéressés. Par ailleurs, la stratégie de développement du Groupe des Ecoles Centrales à l'international était tout à fait en cohérence avec cette perspective. Bien que les Ecoles Centrales aient d'excellentes relations avec de nombreux partenaires étrangers, la Chine s'est trouvée au bon moment à la conjonction des intérêts de chacun. C'est l'Ecole Centrale Paris qui, au nom du groupe, a mené les discussions et signé l'acte de naissance de l'Ecole Centrale de Pékin en avril 2005.

**CMA - Au sein même de la Chine, plusieurs options étaient possibles : Shanghai, Canton ou d'autres qui furent des villes où les Français avaient déjà une histoire. Le groupe Centrale a finalement décidé de s'installer à Pékin. Pourriez-vous nous rappeler l'historique de cette décision ?**

**JD** - Les choix initiaux étaient en effet très ouverts, de nombreuses provinces souhaitant accueillir ce projet. Mais pour nous, il était exclu de nous tourner vers une Université non partenaire des Ecoles Centrales, étant donné le manque de connaissance réciproque. Par ailleurs, nos partenaires n'auraient pas compris un tel choix et nous aurions dû en supporter les conséquences. Nous avons donc le choix entre TsingHua, les trois JiaoTong de Xi'An, ShangHai et ChengDu et l'Université de BeiHang. Bien sûr, TsingHua a été la première appro-



▲ Le 12 avril 2005 : acte de naissance officiel de Centrale Pékin, en présence de l'Ambassadeur de France, S.E.M. P. Guelluy, le directeur de l'ECP, H. Biausser, délégué par les Ecoles Centrales, et Li Wei, Président de Bei Hang.



▲ Le 16 septembre 2005 : Mme Bru, marraine d'honneur de la promotion 2005, entourée (de gauche à droite) des Directeurs ou représentants des Écoles Centrales : E. Craye (Lille), H. Biausser (Paris), L. Vincent (Lyon), P. Chedmail (Nantes) ainsi que du Proviseur du lycée Louis-le-Grand, J. Vallat.

chée, mais celle-ci est tellement sollicitée par ailleurs que nous avons finalement écarté ce choix. Ensuite, le ministère de l'Éducation chinois ne voulant pas faire de jaloux entre provinces nous a indiqué de plutôt choisir une Université dans la capitale, à Pékin. Il restait donc notre 5e partenaire privilégié, BeiHang, qui a d'emblée accepté de se lancer avec enthousiasme dans cette coopération.

**CMA - Les élèves chinois qui vont venir étudier à Centrale Pékin viennent faire leurs études en français pendant 6 ans ! Ceci est remarquable et nous vous félicitons pour la défense de la langue de Molière ! Comment avez-vous réussi à convaincre les autorités chinoises ?**

**JD -** La langue française occupe une place essentielle dans la formation, mais le cursus comprend des enseignements en chinois autant qu'en français, ainsi que des modules en anglais. La loi chinoise ne permet d'ailleurs pas que se développent des formations dispensées intégralement dans une langue étrangère. En fait, la structure pédagogique privilégie le choix, au moins en cycle préparatoire, du 50% en chinois et 50% en français. C'est d'abord une question de moyens. Il est quasiment impossible de trouver des professeurs chinois capables d'enseigner en français et impossible d'envoyer 5 professeurs de classes préparatoires françaises à temps plein à Pékin pendant au moins 6 ans (le temps du rodage du système). C'est aussi une question de formation des professeurs chinois. Ceux-ci doivent enseigner pour mieux se former à la pédagogie française. Cet aspect fait partie du projet Centrale Pékin. En cycle ingénieur, la structure sera pourtant différente avec des enseignants français non permanents et nous évoluerons vers la majorité des enseignements en français en 6e et dernière année. Il est assez clair aussi que la langue n'est pas seulement un support pour transmettre de l'information mais un élément de culture et de pensée.

Enfin, ce sont les autorités chinoises elles-mêmes qui ont initialement demandé à ce que l'enseignement soit francophone. Pour deux raisons semble-t-il : le partage du modèle français de formation d'ingénieur sans perte

due à la langue, et la francophilie du porteur du projet au sein du ministère chinois, M. CAO GuoXing.

**CMA - La question qui brûle les lèvres de tous, c'est de savoir quels sont les élèves qui souhaitent étudier à Centrale Pékin ? Sont-ils tous très différents (régions d'origine, milieux sociaux) ou bien retrouvez-vous un certain profil commun à tous ?**

**JD -** Ils sont évidemment tous très différents. Mais c'est le système de recrutement lui-même qui l'impose. Il y a des quotas par région, 10 de Pékin, 2 de Shanghai, 4 de WuHan... Quant au milieu social, nous avons évidemment pas mal d'enfants de classe moyenne, parfois aisés ou très aisés, mais aussi des enfants de paysans. Ce qui les unit, c'est leur niveau, puisqu'ils sont tous au niveau des barres de recrutement des Universités telles que TsingHua et BeiDa (les deux meilleures en Chine), ainsi que leur curiosité et leur intérêt face à une formation internationale. A noter que nous avons de 25 à 30% de filles dans nos effectifs. Inutile de préciser qu'elles ne sont pas les dernières dans le classement...

**CMA - Existe-t-il des structures comparables à Centrale Pékin en Chine aujourd'hui ? Des Universités ou grandes Ecoles anglaises, américaines ou allemandes ?**

**JD -** A ma connaissance non. Il y a beaucoup de programmes qui existent, mais tous sont de dimensions réduites, ne s'adressent qu'à des étudiants en formation de Master (sélection à la suite du Bachelor, i.e. Bac+4) ou encore ne concernent que l'envoi d'étudiants à l'étranger. En formation d'ingénieurs, nous sommes les seuls, et les plus avancés, à couvrir l'ensemble de la formation, du bac chinois au Master. Cependant, il existe des projets français qui démarrent, tel le projet de TianJin, associant l'Université de l'aviation civile chinoise et le groupe du GEA en France. D'autres projets sont en gestation tels celui du groupe Gay-Lussac avec l'Université du ShanDong ou celui du groupe ParisTech qui a va démarrer à ShangHai... On note aussi les Universités de Technologie qui travaillent avec l'Université de ShangHai, mais sur un autre mode opératoire. Les Allemands ont des coopérations déjà bien établies. Cependant, elles ne couvrent pas le cycle complet de 6 ans. Quant aux Anglo-saxons (en y incluant les Australiens), ils travaillent plutôt sur l'envoi d'étudiants ou sur l'accueil ponctuel en Chine d'un professeur ou deux pour enseigner au niveau Master ou PhD. Il existe aussi beaucoup de choses en commerce, sciences sociales et humaines... Mais sans fausse modestie, nous pensons que le programme de l'École Centrale de Pékin est l'un des plus ambitieux qui soient en matière de coopération sino-étrangère.

**CMA - Avez-vous le sentiment d'être pionnier en ce domaine ?**

**JD -** Oui tout à fait. Le projet à proprement parler existe depuis bientôt 4 ans (signature de l'accord préliminaire en novembre 2004). Il a nécessité un peu moins d'une année de préparation et nous en sommes déjà à 3 promotions d'étudiants depuis septembre 2005. Nous débroussaillons le terrain avec l'avantage d'être les premiers mais l'inconvénient d'essayer tous les plâtres ! Cependant, quelle expérience !■

Interview réalisée par  
Luc BRETONES et Eric VANDEWALLE



## La coopération universitaire avec la Chine : l'École Centrale de Pékin

**L**a Chine est aujourd'hui au centre de tous les débats et de toutes les peurs. Il est maintenant banal de dire que ce monstre économique aligne des chiffres records dans tous les domaines : population (1,3 Milliards d'habitants dont presque 2/3 de ruraux), production (1er producteur agricole, 4e industrie mondiale), commerce (4e exportateur de biens), croissance (autour de 10% par an, plus de 11% pour la seule ville de Pékin)...

La Chine se veut aussi moteur dans les domaines techniques et scientifiques : programme spatial et nucléaire, internationalisation de la R&D, réforme de l'éducation et de la recherche, nombre d'étudiants entrant dans les formations supérieures équivalent au nombre de l'Europe et des Etats-Unis réunis...

Cependant, la partie n'est pas encore gagnée. Un géant de cette taille doit faire face à des défis qu'aucun autre pays n'a jamais encore relevés. Approvisionnement en énergie, protection de l'environnement et développement harmonieux de la société en constituent les trois volets majeurs. Clairement affichés en priorité par le gouvernement, ces thèmes font l'objet de toutes les attentions.

Pour y faire face, la Chine a plusieurs stratégies :

- D'abord profiter des moteurs de croissance à moyen terme, tels les JO de 2008 ou l'Exposition universelle de 2010. Ces événements dopent sans conteste l'immobilier, les services, la production, la R&D...

- Ensuite, développer sa production par des marchés à l'exportation en attirant du même coup des capitaux étrangers (textile, électro-ménager, informatique, jouets, etc...), voire s'implanter durablement à l'international par le rachat de sociétés ou productions étrangères (comme Lenovo avec IBM PC ou TCL avec les téléviseurs Thomson). Le pays entend aussi profiter de l'arrivée massive d'entreprises étrangères, qui viennent commercialiser, produire et faire de la R&D sur son sol, attirées non seulement par le marché chinois mais aussi, ce qui est relativement nouveau, par les talents chinois.

- Par ailleurs, multiplier les échanges dans les domaines techniques et scientifiques. Ceci en favorisant les échanges aussi bien dans les sciences humaines et sociales que dans les sciences appliquées et fondamentales. Le tout accompagné d'une politique d'incitation au retour des diplômés chinois d'outre-mer et de facilitation à l'implantation de laboratoires étrangers sur son sol.

- Enfin, réformer son système d'éducation et de formation pour pouvoir former des milliers de cadres, d'ingénieurs, de chercheurs ou de managers de haut niveau, chaque année, qui puissent répondre aux attentes de la société. Afin d'améliorer son système et ses méthodes, issus d'une histoire plusieurs fois millénaire, la Chine n'hésite pas à aller chercher des compétences en dehors de son territoire, en Europe (en Allemagne, en France et en Angleterre en particulier), aux Etats-Unis ou au Japon.

C'est dans ce contexte que s'inscrit la création d'une Ecole Centrale à Pékin. A la demande du gouvernement chinois, les Ecoles Centrales se sont associées à l'Université Beihang (Université d'aéronautique et d'astronautique de Pékin) pour mettre en place la *première grande Ecole d'ingénieurs francophones en Chine*. L'Ecole Centrale de Pékin est destinée à former, de la première à la dernière année, 150 ingénieurs chinois par an, sur le sol chinois.

Sur un cursus de 6 ans, les étudiants commencent par un cycle préparatoire calqué sur les classes préparatoires françaises (cycle mis en œuvre par des professeurs du lycée Louis-le-Grand à Paris) précédé d'une année d'apprentissage linguistique. En effet, d'une part beaucoup d'interventions se font en français au cours de la formation et d'autre part, la langue est aussi véhicule de culture et de pensée, dans le cadre du travail en particulier. Un cycle ingénieur de 3 ans suit avec un enseignement généraliste à la centralienne : 2 ans de tronc commun et une année de spécialisation. Un certain nombre de stages en entreprises sont bien sûr proposés pour valider ce cycle. Le système complet de formation ressemblera ainsi non seulement à ce qui se fait de mieux en France, mais sera aussi enrichi de la *délocalisation* en Chine avec tout l'apport culturel que cela implique.

Au terme de la formation, les étudiants se verront décerner un double diplôme, chaque partenaire, Centrale et Beihang, se chargeant de la préparation et de la mise en œuvre de l'accréditation (CTI en France, ministère de l'Education en Chine). Une co-direction franco-chinoise garantit la qualité de la formation et l'équivalence au modèle centralien français. Dans cet esprit, l'Ecole Centrale de Pékin fait partie du Groupe des Ecoles Centrales. Enfin, même si la formation est destinée à s'effectuer en Chine, des échanges avec les Ecoles Centrales en France sont possibles. Des étudiants chinois partiront en France et des étudiants français viendront en Chine. Face à l'expansion de la Chine, nos étudiants de l'hexagone sont en effet nombreux à vouloir venir y faire une partie de leur cursus.

Ce projet est le fruit d'une collaboration à long terme entre la France et la Chine, comme en témoigne le soutien apporté par les autorités des deux pays (les ministères de l'Education français et chinois, le ministère des Affaires étrangères français, l'ambassade de France en Chine, la COSTIND), et d'un partenariat fructueux de plus de 25 ans entre les Ecoles Centrales et les plus grandes Universités chinoises (programme « 4+4 », programme SNECMA, ...). Par ailleurs, le support apporté par la Fondation Bru, SNECMA-SAFRAN et le Comité d'honneur des années croisées France-Chine (réunissant des entreprises françaises et chinoises) a permis une mise en œuvre rapide du projet. Depuis sa création en avril 2005, de grandes entreprises internationales comme TOTAL, EDF, SCHLUMBERGER, ORANGE, PSA Peugeot Citroën et la Société Générale, ont rejoint SNECMA-SAFRAN. Ils forment aujourd'hui le club « des membres fondateurs »

de l'Ecole Centrale de Pékin. Par leur association, ils bénéficient d'une proximité particulière avec les étudiants et s'impliquent dans leur cursus (cours, stages, projets, définition des options).

D'aucuns diront que nous courons un grave danger en transférant notre savoir-faire en Chine, tout comme notre technologie ou notre recherche. Bien sûr, il ne faut pas être naïf, le risque est bien là. Mais quelle alternative avons-nous ?

D'abord, les pouvoirs publics chinois sont dans la demande de telles coopérations. Si nous la refusons, d'autres l'accepteront. Quels seraient alors notre influence et notre avenir en Chine ? N'oublions pas que les étudiants chinois formés dans de tels programmes seront pour la plupart à des postes clés d'entreprises, de laboratoires ou d'administrations chinoises. Ils seront aussi pour certains, par leur formation, les têtes de pont du développement de la Chine vers l'Europe, l'Afrique, l'Amérique du Nord. Ce seront alors des interlocuteurs de choix avec lesquels un langage commun existera.

Ensuite, nous répondons bien sûr à une très forte demande d'ingénieurs chinois de la part de la Chine mais aussi de la part des entreprises françaises, et plus largement européennes, comme en témoigne leur intérêt pour Centrale Pékin. Toutes développent une stratégie en Chine avec souvent une forte implantation sur place. Y recruter des ressources humaines de haut niveau et bien formées est encore aujourd'hui problématique. Un ingénieur ou un manager, généraliste, autonome et innovant, biculturel sino-européen, parlant relativement bien l'anglais ou le français, reste encore rare. Demain, ce sera, parmi d'autres, un Centralien de Pékin, véritable pont entre l'Europe et la Chine. Par ailleurs, nos étudiants intéresseront aussi les entreprises des pays ou des zones géographiques où la francophonie existe (bassin méditerranéen en particulier, mais aussi Afrique, Amérique du Nord).

Par ailleurs, l'Europe va manquer d'ingénieurs d'ici peu. La désaffection des filières techniques et scientifiques est un problème. Où allons-nous donc trouver nos futurs ingénieurs et cadres ? La Chine peut être une partie de la réponse. Mais comment nous assurer de leur qualité et

comment communiquer avec eux ? En étant présent au moment de leur formation en tant que partenaires.

Enfin, l'*exportation* d'un système de formation complet à l'international ne peut que l'enrichir et lui ouvrir des voies inconnues jusqu'alors. Tous les acteurs de tels programmes sont conscients que le mélange de cultures, le travail en commun et la compréhension réciproque seront autant de facteurs de développement, d'enrichissement et de durabilité de ces formations, y compris sur le sol national.

Ainsi, on le voit, après quelques décennies de fermeture, la Chine explose littéralement et change de visage. Avec une telle expansion et de tels attraits, il ne serait pas étonnant de retrouver la Chine leader commercialement, industriellement et scientifiquement d'ici 5 à 10 ans. Les Ecoles Centrales ont fait le pari de la coopération et de l'accompagnement et non celui de la concurrence ou du protectionnisme. La Chine, de par son gigantisme, accueille bien entendu un certain nombre de programmes de coopération. Cependant, aujourd'hui, dans le domaine de l'éducation, le projet Centrale semble bien être le plus ambitieux. ■



### Marc ZOLVER (ECL 90)

*après un DEA en Acoustique, a été assistant chercheur à l'Observatoire de Nice, coopérant à l'Observatoire Européen Austral (ESO), puis Ingénieur de Recherche à l'Institut Français du Pétrole (IFP) dans le domaine des moteurs à combustion interne, de 1993 à 2004.*

*Il est depuis fin 2004 Directeur adjoint de l'Ecole Centrale de Pékin, chargé du Cycle ingénieur et de la Recherche.*

*mzolver@yahoo.fr*

*(00) 86 135 529 11 696*



▲ Le 16 septembre 2005 : la première promotion de l'École Centrale de Pékin

## L'influence de la Chine en Méditerranée : synthèse de la situation actuelle

**D'**après les travaux de l'Union méditerranéenne, la Chine reste une menace pour les échanges entre les deux rives de la Méditerranée. En effet, l'intérêt des Chinois pour les pays du pourtour méditerranéen, intérêt largement partagé par les pays concernés eux-mêmes, incite ces pays à considérer les alléchantes propositions chinoises comme des voies de développement économiques « prioritaires ».

Nous pouvons analyser cette percée chinoise par le fait que la Chine développe une stratégie à long terme. En effet, la première phase de la « colonisation » passe par l'économie et la conquête territoriale en termes économiques (commerce, infrastructures, éducation, énergie, etc...). D'ailleurs, nous constatons que la Chine ne se contente pas d'exporter des produits manufacturés vers le sud de la Méditerranée, mais participe également à la formation des élites de cet espace, par une aide à la mobilité pour les étudiants, contribue à la construction d'infrastructures et aide au développement de ces pays, notamment par l'annulation de leur dette.

Le sujet pourrait être résumé en quelques mots : comment nos partenaires méditerranéens conçoivent-ils le partenariat avec l'Union Européenne ?

L'Union Européenne doit cesser d'apparaître, aux yeux de ses interlocuteurs, comme une « forteresse » économique et politique uniquement préoccupée de garantir sa sécurité vis-à-vis d'un Sud travaillé par l'intégrisme islamique ou de connivence avec certains « états voyous ». La proximité géographique, l'importance des liens culturels et historiques sont autant de facteurs militent pour une structuration de l'ensemble géopolitique euro-méditerranéen qui aille bien au-delà de la conclusion de simples accords d'association à finalité libre-échangiste.

Selon Lionel Vairon, le concept stratégique de Méditerranée n'est pas pertinent vu de Pékin et nous ne pouvons donc parler de « politique chinoise en Méditerranée ». Cependant, la Méditerranée constitue pour Pékin une ligne de démarcation entre deux mondes, la manifestation d'un dédoublement de sa propre identité. Vis-à-vis du Nord, de l'Europe, la Chine conduit une politique de grande puissance, sur le plan économique et sur le plan militaire (récentes avancées spatiales). Elle cherche également à conforter son poids diplomatique et affirmer sa position de membre permanent du Conseil de Sécurité. Au Sud, elle souhaite apparaître comme une puissance certes, mais appartenant au camp des pays en voie de développement, au tiers-monde. Elle entend ainsi, de plus en plus clairement, œuvrer pour la défense des pays les plus pauvres en menant une politique d'aide au développement qu'elle affirme différente de celles conduites depuis les indépendances par les pays occidentaux, en élaborant un « partenariat d'un nouveau type ». Elle distribue ainsi annulation de dettes, prêts à taux préférentiels, dons humanitaires, assistance à l'éducation et à la formation, etc... Les pays riverains de la

Méditerranée sont naturellement concernés par cette politique et bénéficient aussi de cette aide au développement.

Mais la diversité économique, politique et sociale que l'on retrouve dans l'ensemble méditerranéen impose à la Chine de définir des stratégies spécifiques à chaque pays, même si certains d'entre eux se retrouvent dans des identités plus larges : l'Union Européenne, l'Europe méditerranéenne, le monde arabe, le Maghreb face au Proche-Orient, ...

L'ensemble méditerranéen présente ainsi la particularité de se situer au confluent de plusieurs stratégies actuelles de la Chine Populaire :

- politique prioritaire de maintien du taux de croissance économique,
- partenariat diplomatique et économique avec l'Union Européenne,
- politique énergétique tous azimuts,
- stratégie diplomatique et économique en Afrique,
- stratégie de lutte contre l'islamisme,
- timide politique de puissance sur la scène internationale et à l'ONU.

Peut-être l'entité méditerranéenne prend-elle ici sa pertinence pour la Chine. La Méditerranée est une frontière entre des mondes très inégaux, mais qui tentent de construire une identité, peut-être imaginaire, dans le but de surmonter leurs oppositions ou leurs divergences. La Chine peut saisir les opportunités qu'offre ce dialogue, cette volonté de partenariat, pour avancer ses propres pions, en particulier dans le domaine économique.

Aujourd'hui, et pour longtemps encore, les autorités chinoises accordent une priorité haute à l'économie, à la poursuite du développement entamé à partir de 1978, et à l'approfondissement des réformes. Ce développement se nourrit de relations de coopération économique et à un impérieux besoin de stabilité. Si cette affirmation est vraie pour la situation intérieure, elle l'est également pour les relations internationales. C'est à la lumière de ce besoin qu'il faut sans doute observer la présence croissante de la Chine, sous différentes formes, dans l'espace méditerranéen.

Il faut ajouter, en préliminaire, que la République Populaire de Chine entretient aujourd'hui des relations diplomatiques avec tous les États du pourtour méditerranéen, les deux derniers à les normaliser avec Pékin ayant été Israël en 1992 et la Libye en 1978. Cette dernière est cependant pour Pékin un partenaire difficile, imprévisible.

Ces pays de la Méditerranée hors Union Européenne ont un autre atout majeur aux yeux de la Chine : la majorité d'entre eux possèdent des accords de libre-échange avec l'Union Européenne, qui permettent aux entreprises chinoises, en association avec des partenaires locaux, d'ex-



porter ou de réexporter une partie de leur production vers le marché de l'Union Européenne à des tarifs préférentiels, alors que de nombreux obstacles freinent l'entrée des produits en provenance directe de Chine. Cette analyse s'applique également à l'égard de certains pays ayant des accords avec les États-Unis, comme le Maroc, ou avec d'autres états africains. Cette stratégie de pénétration est accueillie très favorablement par les états concernés qui voient dans ces partenariats la possibilité d'améliorer le marché de l'emploi et de favoriser le développement des économies locales.

Pierre Deusy, chef économiste Méditerranée à la Commission européenne, revient, lui, sur la surprise de l'Europe d'assister à l'offensive chinoise en Afrique et notamment en Algérie. Pour lui, le secret du succès chinois en Algérie réside dans sa tactique d'investissement : « Pour gagner, il faut savoir perdre ; or, la Chine n'est pas tenue par une rentabilité à 15% comme la plupart des grandes sociétés occidentales détenues par des fonds de pension américains ». Si le but de la Chine est avant tout économique, elle développe en parallèle une stratégie à long terme. Cela est possible, d'une part, parce que la Chine est aussi un pays du « sud » et parce qu'elle n'impose à ses partenaires du bassin méditerranéen et de l'Afrique subsaharienne aucune conditionnalité d'ordre politique, d'autre part. Christian Stoffaës, du Cercle des économistes, partage cette conviction et soutient qu'« une fois qu'elle aura créé des dépendances économiques intégratrices, la Chine inaugurerait une phase diplo-

matique ». La question de la manière dont la Chine va développer son influence géostratégique en Méditerranée se posera alors. Le spécialiste note que d'ores et déjà, la Chine défend une position stabilisatrice et pacifiste au Moyen-Orient, en Irak comme en Iran. Faut-il pour autant oublier le caractère conflictuel de la politique chinoise à l'égard de son Ouest : Tibet, Xinjiang... ?

Marie-Françoise Renard, doyen de l'Université de Clermont-Ferrand, explique que « la Chine n'a pas d'effet d'éviction vis-à-vis de l'UE. Elle ne va pas à l'encontre du partenariat euro-méditerranéen ». L'inquiétude qu'elle suscite est salutaire car elle permet à l'Europe de rester vigilante par rapport au commerce Sud-Sud. L'Europe doit réagir en saisissant des initiatives qui ne manquent pas. Et d'ajouter qu'aujourd'hui, la coopération euro-méditerranéenne garde toute sa pertinence au vu de la proximité géographique qui représente un atout manquant cruellement à la Chine.

Il nous reste à trouver de nouveaux modes de coopération qui intégreront à la fois les atouts que représentent notre proximité géographique et culturelle mais également historique, notre langue commune et surtout notre sens commun des valeurs humaines et sociales d'une part et d'autre part, le besoin d'investissement, de développement économique, de formation et plus généralement de « libre-échange » des pays concernés. ■

## Pierre PROVENZANO



Docteur en Management international des affaires, est Président du comité Essonne des Conseillers du commerce extérieur de la France et Vice-président de la CGPME 91 chargé des affaires internationales.

Il dirige également un cabinet spécialisé dans l'accompagnement de projets de développement à l'international d'entreprises françaises et marocaines et il enseigne la stratégie de développement international dans différentes Universités et Ecoles de commerce.



## L'influence de la Chine en Méditerranée : l'exemple du Liban



**Guy HABBAKI (02)**

*est titulaire d'une maîtrise de Chimie Industrielle et diplômé d'un master en Management de Projets internationaux de l'Institut Supérieur des Affaires Internationales. De nationalité libanaise, il occupe des fonctions de Quality Assurance Manager au sein de la société Masterpak (groupe Indevco) à Beyrouth.*

**Centrale Marseille Alumni : Depuis combien de temps travailles-tu au Liban ? Pour quelles raisons as-tu choisi de travailler dans ce pays ?**

**Guy Habbaki** - Je travaille au Liban depuis 4 ans. J'ai choisi de travailler dans ce pays pour trois raisons principales : la première qui est évidente, ce sont mes origines et ma nationalité. La deuxième, c'est que j'aimerais bien mettre toute mon expérience et mes acquis professionnels au service de l'industrie de mon pays natal qui a tant besoin que tous les Libanais reviennent et investissent ce qu'ils ont appris dans tous les domaines, et en particulier le domaine industriel, pour prouver que ce pays n'a pas seulement un potentiel touristique, mais également industriel. Enfin, bien sûr, j'ai aussi rejoint le Liban pour le poste qui m'a été proposé.

**CMA : Tu travailles dans le domaine de la chimie de synthèse (production de polymères). Quels sont les enjeux de ce secteur au Liban ? Comment ressens-tu l'influence chinoise dans ton secteur d'activité ? Peux-tu nous donner un exemple ?**

**GH** - Pour être plus précis, je travaille dans le domaine de la plasturgie, sur des procédés d'extrusion et de gonflage des films en polyéthylène, polypropylène et polyamide. Il existe une forte compétition sur le marché libanais de la plasturgie. On trouve des films en polyéthylène à prix agressifs. Les Chinois cassent le marché. Par exemple, notre "resealable bag" nous coûte 7 \$ le kilogramme tandis que le fournisseur chinois est capable de proposer ce même sac à 4 \$ le kilo. Ceci encourage bien sûr l'investissement dans le commerce international plutôt que de se lancer dans l'industrie. On crée moins d'emplois et on s'oriente plutôt vers l'importation. On oriente les capitaux vers l'achat de biens importés au lieu d'améliorer le taux d'exportation et le niveau économique du pays.

**CMA : Y a-t-il d'autres secteurs d'activités au Liban où l'influence de la Chine est bien marquée ?**

**GH** - Les pièces de rechange de voiture, les fausses marques, "Bosch" par exemple. De plus en plus de commerçants, à cause de la hausse de la monnaie européenne, se dirigent vers les pièces de rechange chinoises qui imitent très bien leurs compétiteurs européens mais avec

une qualité inférieure ; par conséquent, l'acheteur est en proie à de sérieux problèmes de qualité.

**CMA : Peux-tu nous donner une anecdote où tu as eu affaire à la présence chinoise ?**

**GH** - En effet, j'ai été surpris par le bas prix d'une Mercedes. Je me suis rendu compte, après coup, qu'il s'agissait d'une voiture chinoise, copie quasi conforme de l'originale. D'ailleurs, les voitures chinoises seront très compétitives sur le marché libanais avec des carrosseries européennes ! J'ai également eu affaire à une montre Casio chinoise à la place d'une Casio. Cela m'a aussi surpris vu le prix. Les Chinois savent bien imiter les formes et les marques.

**CMA : Comment imagines-tu l'évolution de ton secteur d'activité dans la région Méditerranée dans les 5 ans qui viennent ?**

**GH** - Vu que mon secteur est dépendant du pétrole, à l'origine des polymères, on s'orienterait vers une pénurie des ressources qui, additionnée à la grande consommation de polyéthylène par les entreprises et les habitants chinois, conduirait à une mise en danger de la production des films plastiques. Nous aurons peut-être recours à d'autres ressources comme l'amidon qui est aussi une matière biodégradable, au service de l'environnement, mais le problème rencontré serait alors le prix d'un sac en plastique. Imaginons un sac de poubelle en HDPE à 5 euros !!

**CMA : As-tu des exemples d'entreprises libanaises qui sont allées investir en Chine ? Si oui, quelles difficultés ont-elles rencontrées ?**

**GH** - J'ai entendu parler d'un aventurier libanais qui est allé ouvrir une boîte de service (import/export) en Chine. Beaucoup de Libanais se déplacent aussi sur des foires et salons internationaux pour mettre leurs marques sur des produits qu'ils désirent vendre au Liban, ce qui met en péril l'industrie libanaise. Le plus grand problème, c'est la difficulté de la langue, les anglophones ne sont pas nombreux là-bas.

**CMA : Que t'a apporté ta formation pour le poste que tu occupes actuellement ?**

**GH** - Savoir adopter une approche scientifique dans mes problèmes industriels au quotidien. Etant donnée la formation polyvalente que j'ai acquise au sein de l'ENSSPICAM, j'ai pu gérer de larges responsabilités. En tant que spécialiste du produit, j'ai assuré le support clientèle (consultant), dirigé le département contrôle qualité avec mise en place de la norme ISO jusqu'à la résolution de problèmes de production sur les machines.



**CMA : Que faudrait-il adapter à la formation Centrale Marseille pour encore mieux répondre aux enjeux qui sont les tiens ?**

**GH -** Etre le plus possible à jour avec les contraintes industrielles en passant par tous les facteurs qui entrent en jeu, savoir se mettre sous la réelle pression du monde industriel (délais de livraison, pénurie des matières premières, résolution des conflits humains...). Savoir également comment optimiser les lignes de production tout en respectant la qualité pour satisfaire les délais de livraison et augmenter les marges.

**CMA : Pour toi, la Chine reste-t-elle une menace ou est-elle une opportunité pour te développer ?**

**GH -** Les deux à la fois, une opportunité pour me développer en essayant d'être plus compétitif, si ce n'est sur le coût, tout au moins sur la qualité. C'est faisable. Et une menace aussi vu ce géant qui est en train de s'imposer de plus en plus sur le marché mondial. Il a déjà la mainmise sur le marché mondial de l'acier et c'est lui qui impose les prix. Qui sait ? Demain ce peut être sur toute la plasturgie aussi ! ■

*On remercie Guy Habbaki pour son témoignage pertinent sur l'influence de la Chine dans le bassin méditerranéen.*

Interview réalisée par Vianney MEUNIER



Source : University of Texas Libraries, <http://www.lib.utexas.edu>

## L'influence de la Chine en Méditerranée vue au travers des activités de UBIFRANCE



### Bertrand FURNO

*ancien élève de l'ENA, a commencé sa carrière dans le corps préfectoral avant de rejoindre en 1995 le réseau des missions économiques à l'étranger. Il a été successivement adjoint du chef de la Mission économique d'Athènes, puis chef de la Mission économique de Stockholm, de 1998 à 2001. Rejoignant Bercy comme chef de bureau à la Direction des relations économiques extérieures, il a occupé ensuite les fonctions de chef de Cabinet de François Loos, Ministre délégué au Commerce extérieur. Chef de la Mission économique de Taipei 2004 à 2007, il vient de rejoindre la Mission économique de Tunis en qualité de chef de Mission et chef des Services économiques pour la zone Tunisie-Libye.*

### Centrale Marseille Alumni : Pouvez-vous nous donner quelques exemples de présence chinoise en Méditerranée et de mouvements économiques et sociaux récents ?

**Bertrand Furno** - La Chine commence à compter en Méditerranée. Il s'agit à la fois d'un fournisseur et d'un compétiteur. Je vous propose de balayer quelques exemples par secteurs.

La présence des Chinois est particulièrement forte sur les projets d'infrastructure algériens et libyens, mais aussi sur les secteurs miniers et énergétiques ; plus faible en Tunisie où je suis basé. Il faut dire que leur implantation est observée avec prudence compte tenu des exemples des pays voisins. Savez-vous que le « Chinatown » d'Alger compterait déjà près de 70 000 personnes ? Les Tunisiens qui connaissent un taux de chômage de 14%, dont 16% de jeunes diplômés, regardent ce phénomène avec précaution. Ils ne souhaitent pas donner de marché clef en main.

Dans un autre domaine, comme celui des télécoms, ZTE et Huawei pointent avec des offres bien positionnées et des prix agressifs.

Dans le domaine de l'industrie chimique, les Chinois sont par contre en retrait sur les phosphates alors que les Indiens sont davantage présents. Le pétrole semble bien plus au cœur de leurs préoccupations.

Concernant l'automobile enfin, je note un début de présence chinoise en Algérie, avec 50000 véhicules vendus en 2007. Encore une fois, la Tunisie a opté sur ce point pour une autre stratégie commerciale, en fixant des quotas et en demandant des contreparties industrielles, à savoir faire travailler des sous-traitants locaux, ce qui favorise l'automobile européenne.

### CMA - Concernant le textile, les pays du Maghreb ne se sont-ils pas vu ravir le marché de la sous-traitance européenne ?

**BF** - Entre 2004 et 2006, effectivement, la perte de parts de marché a été significative. Mais 2007 a vu le début d'inversion de tendance et notamment en Tunisie avec un gain de 5% de parts de marché vers l'Europe. Ces parts de marché ont été prises sur l'Asie !

La croissance textile chinoise se poursuit, mais la Tunisie a su rebondir sur des créneaux « fast fashion » avec 7 à 8 réassortiments par an. La différenciation passe par une plus grande flexibilité et des séries plus courtes. Le Maghreb s'est adapté et a travaillé sur des modèles plus limités dans le temps mais également, pour le jean, sur des modèles plus haut de gamme, plus personnalisés. Le textile du Maghreb semble avoir également retrouvé de la compétitivité par rapport aux pays d'Europe de l'Est, notamment la Roumanie. La proximité de l'Europe et la dépréciation de 5% par an de sa monnaie par rapport à l'euro assurent à la Tunisie un bon niveau de compétitivité.

Les ports de Livourne et Gênes en Italie et bien sûr, Marseille en France, sont desservis par les bateaux de la compagnie publique Tunisienne CTN, de LD Lines et CMA CGM. Les remorques pleines de textile, pièces aéronautiques, composants automobiles et produits agricoles sont embarquées et les camions tracteurs les récupèrent le lendemain à l'arrivée. De plus en plus de produits sont fabriqués dans la semaine, transportés le vendredi et livrés le lundi.

### CMA - Quels sont les accords particuliers développés entre la Tunisie et l'Europe en anticipation de la future Union Méditerranéenne ?

**BF** - Depuis le 1er janvier 2008, un partenariat euro-méditerranéen ou accord d'association met en œuvre une zone de libre échange entre la Tunisie et l'Europe pour les produits industriels. D'autres secteurs restent à négocier et en particulier l'agriculture et les services.

Le Maroc entretient pour sa part une relation privilégiée avec les Etats-Unis. Boeing est par exemple le fournisseur exclusif de la RAM (Royal Air Maroc). Des accords sont établis, dans le même sens, sur des livraisons de céréales américaines. Au contraire, la Tunisie privilégie les échanges avec l'Europe, qui représentent plus des deux tiers de ses exportations.

De nombreuses entreprises françaises sont par ailleurs venues s'installer en Tunisie grâce au développement du concept d'entreprise offshore – à vocation essentiellement exportatrice – qui bénéficie d'un régime fiscal et douanier particulier (exonération d'IS - Impôt sur les Sociétés - pendant 10 ans et suppression des droits d'import/export).

Ces investissements concernent principalement le textile et les industries mécaniques et électriques. Mais il y a aussi quelques exemples intéressants dans l'agroalimentaire, avec des productions de fruits à "contre-saison". En hiver, une bonne partie des salades utilisées par la chaîne de fast food Mac Donald's en Europe sont par exemple produites en Tunisie par une entreprise française.

Concernant les échanges avec la Chine, celle-ci a pour l'instant une part de marché de 3% en Tunisie mais la croissance est à deux chiffres.

### CMA - Quel est aujourd'hui le rôle d'UBIFRANCE ?

**BF** - UBIFRANCE est la tête de pont du réseau d'appui des entreprises françaises sur les marchés étrangers. Cet établissement public sous tutelle du Ministère du Commerce Extérieur anime le réseau des missions économiques dans le domaine des services aux entreprises. Nous fournissons de l'information sur les marchés et mettons en contact les entreprises. Nous organisons aussi des opérations de promotion, c'est-à-dire notamment la présence de nos sociétés sur les salons à l'international. En tant que service de l'ambassade, nous agissons également sur le plan diplomatique (interventions auprès des autorités, appuis aux entreprises françaises). Les PME sont l'essentiel de notre clientèle.

### CMA - Votre vision de la position française en Chine ?

**BF** - Elle est insuffisante si nous considérons la croissance de ce marché, en tout cas ni à la hauteur de notre position dans le reste du monde, ni à la hauteur de l'Allemagne, notre principal concurrent européen en Chine. Notre part de marché y est de 1 à 2% contre 5 à 6% dans le monde et 9 à 10% en Europe. Toutefois, l'aspect positif provient des succès de l'implantation de nos grandes entreprises telles Carrefour ou bien nos banques.

Au plan mondial, le contexte actuel est que nous connaissons des difficultés pour nos exportations dans l'industrie et les biens d'équipement. A contrario, la croissance de l'Allemagne est tirée par le commerce extérieur. La force de l'Allemagne dans ces domaines industriels vient de sa capacité d'exportation sur des offres difficilement substituables et moins sensibles aux fluctuations monétaires et notamment à la parité euro - dollar. Nos grandes entreprises ont des activités plus cycliques (Airbus,

Alstom) là où l'Allemagne possède beaucoup de grosses PME qui sont armées pour l'international et la grande exportation (entreprises de 300 à 500 salariés avec une forte capacité commerciale). Les grandes entreprises allemandes ont également pris de l'avance en Chine, à l'image de Volkswagen qui a transféré localement ses vieilles chaînes de montage. La Passat a ainsi envahi Shanghai.

La croissance française tient essentiellement à la consommation des ménages : nos importations de produits manufacturés progressent, d'où le déficit des échanges observé.

### CMA - Vous étiez précédemment Chef de la Mission économique à Taipei. A quand le rapprochement Chine Populaire - Taïwan ?

**BF** - Ce rapprochement me semble difficile à imaginer à court terme. Les Taïwanais sont les premiers investisseurs en Chine mais possèdent une démocratie à l'occidentale. Le modèle de Hong Kong basé sur une liberté formelle sans liberté politique n'est pas applicable à Taïwan. Une confédération serait envisageable, mais avec le monopole de représentation du gouvernement chinois, il paraît difficile de parvenir à un compromis pour le moment.

### CMA - La chevauchée économique de la Chine peut-elle s'enrayer brutalement ?

**BF** - Le développement très rapide de ce pays a accru les inégalités et la fragilité sociale. La Chine est, avec les Philippines, le pays d'Asie où les inégalités sont les plus grandes. Le fossé grandit entre les villes et les campagnes, même si le gouvernement fait des efforts pour rééquilibrer les revenus des agriculteurs. Pour autant, la population fait preuve d'une grande flexibilité et voit petit à petit les choses s'améliorer. Un certain optimisme se dégage. L'éducation est au centre des préoccupations des familles chinoises. Une élite chinoise est au pouvoir qui encadre le développement économique avec souplesse. La déconcentration du pouvoir s'accompagne pour l'instant encore d'une corruption élevée. Le gouvernement central est donc amené à intervenir de temps en temps pour mettre un terme aux abus les plus criants. ■

Interview réalisée par  
Luc BRETONES et Eric VANDEWALLE





## Accès aux réserves pétrolières : priorité nationale chinoise

**La Chine a longtemps été une superpuissance autosuffisante quant à ses besoins énergétiques. Possédant des réserves de gaz et de pétrole non négligeables et parmi les plus importantes réserves de charbon au monde, la Chine est restée longtemps à l'écart des cycles et tensions du marché pétrolier. La mutation de son économie qui s'est accélérée depuis les années 90 a changé la donne. Depuis 1993, la production domestique en pétrole ne suffit plus à subvenir à ses besoins ; la Chine entre alors dans le club des puissances qui doivent s'approvisionner sur le marché extérieur avec ses contraintes. C'est également depuis le début des années 90 que la Chine a entrepris d'investir dans des concessions pétrolières à l'étranger.**

L'Agence Internationale de l'Energie estime qu'entre 1990 et 2005, la consommation chinoise en hydrocarbures (pétrole et gaz) a crû 6 fois plus vite que la consommation mondiale, et cette soif en hydrocarbures ne devrait que sensiblement s'atténuer dans la prochaine décennie. En 2005, la Chine a consommé 6% du pétrole et gaz brûlés ou convertis dans le monde, contre juste 2.6% en 1990. Ceci reste bien en deçà de ce que représente la consommation américaine. A eux seuls, les Etats-Unis revendiquent 23% de la consommation mondiale en pétrole et gaz.

En 2005, les deux tiers du pétrole consommés aux Etats-Unis l'ont été par le secteur du transport. La même année, le secteur transport de la Chine absorbait 35% de la consommation totale en pétrole. Le second grand consommateur de pétrole et gaz en Chine est le secteur qui regroupe les services, l'agriculture et le logement. Poussé par des conditions de vie qui s'améliorent et un plus grand pouvoir d'achat essentiellement en zone urbaine, le consommateur chinois achète des téléviseurs, des machines à laver, des voitures, installe des climatiseurs dans son appartement. Tout cela contribue à l'augmentation de la consommation d'énergie par habitant qui, entre 2000 et 2005, a progressé de près de 75%, soit une moyenne annuelle de 15%. En Europe et aux Etats-Unis sur la même période, la consommation d'énergie par habitant est restée stable. Le dynamisme de l'industrie chinoise, tant sur son marché intérieur qu'à l'exportation, et la soif des consommateurs chinois à mieux s'équiper, sont directement responsables de cette forte augmentation de la demande chinoise en pétrole et gaz, contribuant ainsi à l'incroyable augmentation du prix du pétrole depuis 2003.

Le ratio réserve sur consommation nationale de la Chine est très bas. Au rythme actuel de consommation, les réserves chinoises en pétrole et en gaz représentent respectivement environ 6 et 45 ans de consommation.

Les réserves américaines en pétrole et gaz correspondent à 4 et 10 ans de consommation. Tout comme l'économie américaine, l'économie chinoise est donc vulnérable étant donné son approvisionnement extérieur en hydrocarbures. La Chine importe plus de la moitié du pétrole qu'elle consomme. Avec sa forte croissance économique, la Chine se retrouve confrontée aux mêmes problèmes et démons que les autres grandes puissances économiques. Pour assurer sa croissance, elle doit à la fois sécuriser son approvisionnement en pétrole et limiter l'exposition de son économie aux hydrocarbures.

Les solutions envisagées par la Chine pour limiter son exposition au pétrole et au gaz ressemblent fort à celles considérées par les autres grandes puissances économiques telles que les Etats-Unis et l'Europe. La Chine a ainsi lancé un vaste programme de refonte de ces différents standards régissant la construction des bâtiments publics et privés, la conception de voitures, locomotives, navires et appareils électriques plus propres et consommant moins. Les grandes cités chinoises ont comme projet de développer les transports en commun pour limiter l'utilisation de voitures. La Chine souhaite développer les énergies renouvelables. La construction des méga barrages des Trois Gorges en est l'illustration, même si cela doit se faire au détriment des populations rurales locales. Les autorités chinoises ont initié également des programmes de champs d'éoliennes. Forte d'immenses réserves de charbon, la Chine entend continuer le développement de la filière charbon pour la génération électrique tout en utilisant les dernières technologies moins polluantes. En 2005, 80% de l'électricité en Chine était produite à partir de centrales thermiques à charbon. La Chine ne délaisse aucune alternative au pétrole et au gaz. La Chine a ainsi décidé de s'équiper en réacteurs nucléaires de troisième génération. En 2007, la Chine a passé commande de six centrales nucléaires : deux au consortium Areva/EDF et quatre à leur concurrent américain Westinghouse. Pendant longtemps, l'électricité, le gaz naturel et l'essence à usage privé étaient subventionnés. La Chine cherche aujourd'hui à diminuer graduellement les subventions sur l'électricité, le gaz et l'essence. Toutefois, la dernière flambée du cours du brut risque vraisemblablement de freiner la libéralisation de ces secteurs. En effet, une libéralisation un peu trop brusque risquerait de freiner la consommation des ménages si précieuse pour la croissance. Enfin, la Chine a aussi copié les autres grandes puissances en mettant en place des réserves stratégiques qui n'existaient pas jusqu'en 2006.

La Chine garde ses particularités et a opté pour des solutions plus singulières pour limiter sa consommation nationale en énergie. Le contrôle des naissances

reste un moyen efficace pour limiter la consommation énergétique. Les autorités chinoises estiment que le contrôle de la natalité a permis d'éviter 300 millions de naissances pour une population actuelle d'un peu plus de 1,3 milliard d'individus. Un calcul grossier suggérerait alors que sans ce contrôle, la consommation en énergie de la Chine serait aujourd'hui 20% plus élevée que la consommation actuelle.

En 1998, les autorités gouvernementales chinoises décident de restructurer les différents actifs pétroliers, sous le contrôle alors d'autorités locales, en trois grandes compagnies pétrolières aux activités intégrées : la China National Petroleum Corporation (CNPC), la Chinese National Offshore Oil Company (CNOOC) et la China Petroleum & Chemical Corporation (SINOPEC). Le partage s'est fait essentiellement sur une base géographique : nord, nord-est et nord-ouest pour la CNPC, centre, est et sud-est pour SINOPEC, et les actifs en mer sont revenus à CNOOC. Ces dernières années, tout en privatisant très partiellement ces sociétés, l'Etat garde son contrôle sur ses trois compagnies. Les objectifs de ces sociétés nationales pétrolières chinoises sont d'augmenter leurs réserves de pétrole et de gaz autant sur le territoire domestique qu'à l'international. Dans leur quête aux nouvelles découvertes de champs pétrolifères, les sociétés nationales chinoises sont confrontées à la concurrence des grandes sociétés occidentales et surtout aux « chasses gardées » améri-

caines telles que le Moyen-Orient. L'analyse de la présence de ces sociétés nationales chinoises à l'international révèle clairement que trois critères importants sont considérés dans le choix des investissements : potentiel du pays, sécurisation et contrôle de l'acheminement du pétrole ou du gaz de son lieu de production jusqu'en Chine, et présence ou pas des compagnies pétrolières occidentales. Ainsi, pour s'approvisionner en gaz, la Chine privilégie les accords avec ses voisins aux riches réserves de gaz tels que la Russie, le Kazakhstan, le Turkménistan, l'Australie, l'Indonésie et la Birmanie. Les réserves situées dans le sud-est asiatique, en mer Caspienne et en Sibérie sont essentiellement constituées de nappes de gaz, pauvres en pétrole et liquides. La Chine doit trouver le pétrole ailleurs, avec toujours son souci d'en contrôler son acheminement tout en profitant de l'absence des compagnies occidentales dans les pays « voyous » tels que le Soudan ou l'Iran. La Chine n'a pas une flotte puissante et ne contrôle pas les détroits stratégiques comme le détroit d'Ormuz, le détroit de Gibraltar, le Canal de Suez ou le détroit de Malacca réputé pour ses actes de piraterie. Dans ces choix d'approvisionnement, il semble donc que la Chine privilégie les pays desquels l'acheminement du précieux liquide évite ou contourne ces zones non contrôlées. En fonction de ses impératifs stratégiques, la Chine investit essentiellement dans les projets pétroliers au Soudan, en Birmanie - d'où le pétrole pourrait transiter en Chine par un pipeline (en



▲ Entrée de la Cité Interdite (vue de l'intérieur)

évitant le détroit de Malacca), en Iran, au Pérou, au Venezuela, en Angola et au Nigeria. Le pétrole chargé au Pérou, Venezuela, Angola ou Nigeria peut être transporté par voie maritime sans avoir à traverser nécessairement un des détroits ou canaux sous le contrôle indirect de l'Occident (canal de Panama, de Suez, détroit de Gibraltar, de Bab El Mandeb, d'Ormuz). Les tankers ont toujours la possibilité, malgré une route plus longue, d'atteindre la Chine en passant par le cap Horn ou le cap de Bonne Espérance. En Angola et au Nigeria, les sociétés pétrolières chinoises sont en concurrence avec l'ensemble des sociétés internationales et ont remporté d'importantes concessions. Ces succès déplaisent souvent aux autres sociétés internationales qui protestent contre une compétition déloyale de la part des sociétés nationales chinoises. En effet, ces dernières ne sont pas soumises aux obligations de l'OCDE concernant les aides aux financements. Non contraintes par des obligations de rentabilité comme peuvent l'être les compagnies pétrolières internationales auprès de leurs actionnaires, les sociétés pétrolières chinoises ont la possibilité de formuler des offres plus compétitives pour remporter des concessions. Les sociétés chinoises ne sont visiblement pas les seules à adopter une telle stratégie. Très souvent les compagnies pétrolières nationales chinoises sont en partenariat avec la société nationale indienne, ONGC, dans l'exploitation de concessions au Soudan, en Iran, en Birmanie et en Syrie. Grâce à l'internationalisation, les sociétés chinoises se modernisent et intègrent vite les méthodes modernes de management. Elles lèvent d'importants capitaux à la bourse pour assurer leur développement. Elles font appel à des financements complexes et structurés mettant en œuvre des prêts sans recours pour les organismes prêteurs.

Si le sud-est asiatique, la mer Caspienne, l'Afrique de l'Ouest et de l'Est et l'Amérique Centrale présentent, pour la Chine et ses sociétés nationales pétrolières, un intérêt stratégique de premier ordre pour l'acquisition de concessions, l'intérêt du bassin méditerranéen est par contre moins évident. La Chine possède bien quelques concessions en Syrie et en Algérie. Malgré d'importantes réserves en pétrole, la production de la Chine en Algérie devrait atteindre juste 20000 barils par jour en 2010, soit dix fois moins que la production actuelle des sociétés chinoises au Soudan. Par contre, une filiale de CNPC a récemment achevé et opéré une raffinerie en collaboration avec la société nationale pétrolière algérienne, la SONATRACH. De même, l'implantation des sociétés nationales chinoises en Libye, pays avec des réserves de pétrole équivalentes à celles du Nigeria, semble peu significative. Les raisons de cette relative absence dans le bassin méditerranéen, et particulièrement en Algérie et en Libye où le reste des sociétés pétrolières se battent pour remporter des concessions, est difficile à expliquer. Il existe bien un problème de transport du brut pour la Chine à partir de ces pays. Acheminer le pétrole de ces pays vers la Chine, obligerait les tankers à traverser le détroit de Gibraltar ou le canal de Suez, deux passages stratégiques que ne contrôle pas la Chine. Ou bien est-ce tout simplement une question de culture, ces pays méditerranéens cherchant à entretenir de bonnes relations avec l'Occident et l'Europe en particulier qui représente leur plus gros client potentiel par sa proximité géographique ? Les sociétés chinoises auraient alors à lutter âprement pour remporter des participations dans l'exploitation des gisements pétroliers. ■

### Principales sources :

International Energy Agency, World Energy Outlook 2007, Reference Scenario  
 National Bureau of Statistics of China  
 Energy Information Administration  
 US Census Bureau  
 BP Statistical 2007  
 National Development & Reform Commission  
 World Nuclear Association  
 Berkeley National Laboratory  
 James A. Baker III Institute for Public Policy, Rice University  
 Chatham House  
 Upstream  
 Rigzone  
 Reuters  
 Pétrole et Gaz Arabe

### Stéphane FERDRIN



*est ingénieur diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure d'Ingénieurs en Arts Chimiques et Technologiques de Toulouse. Il est également titulaire d'un Master of Science en Génie chimique de la Rice University (Houston, USA) et d'un Mastère Spécialisé en Stratégie et ingénierie des affaires internationales de l'ESSEC. Il travaille dans le secteur para-pétrolier depuis 10 ans et alterne les missions sur propositions, projets et fonctions corporate, tant en France qu'à l'étranger.*

*stephane.ferdrin@gmail.com*

*+33 6 33 28 40 73*

## Implanter sa PME en Chine – Mode d'emploi

### Ou pourquoi il est nécessaire de bien s'entourer avant de se lancer à la conquête du marché chinois



#### Olivier LEFÉBURE

Avocat à la Cour, conseille depuis 7 ans les entreprises qui investissent et/ou se développent sur le marché chinois. Il a vécu 5 ans à Pékin, de 2001 à 2006, et dirige aujourd'hui le « desk Asie » de son cabinet à Paris. Il effectue dans ce cadre de fréquents séjours en Chine.

Parallèlement, il est Conseiller du Commerce Extérieur de la France (section Chine) et a été Vice-président et Trésorier national de la Chambre de commerce et d'industrie française en Chine (2002-2006).

[o.lefebure@uggc.com](mailto:o.lefebure@uggc.com)

#### Centrale Marseille Alumni : Quelles sont les raisons qui vous ont poussé à travailler en relation avec la Chine ?

**Olivier Lefebure :** J'ai commencé à m'intéresser à la Chine en 2001. Avant cela, mon parcours international a démarré lors de mes études à Norwich (Angleterre). J'y ai rencontré mon épouse italienne. Nos carrières ont tout d'abord été franco-françaises. Banquier d'affaire dans le Groupe ING pendant 3 ans, je suis ensuite devenu avocat d'affaire, spécialisé dans le droit français.

A partir de fin 1999, mon épouse et moi avons souhaité nous orienter vers une carrière internationale, dans un contexte non occidental. 2 régions s'offraient à nous : l'Afrique du Nord ou l'Asie. Une annonce pour un poste à Shanghai m'a amené à m'intéresser à la Chine de plus près. Cette zone en plein mouvement m'a tout de suite fasciné. Finalement, le job a été proposé à quelqu'un d'autre, et j'ai rejoint un cabinet à Pékin au début de l'année 2001.

#### CMA : Parlez-nous de cette aventure.

**OL :** La reprise du bureau pékinois de ce cabinet fut ma première expérience asiatique. C'était un gros challenge. La clientèle était composée essentiellement de grands groupes internationaux et d'importantes PME. Le marché de l'investissement français en Chine balbutiait. Il a réellement explosé en 2003. Enfin, la concurrence était très importante entre les avocats internes au cabinet et avec les autres cabinets français présents sur le marché. J'ai donc vécu cinq ans à Pékin, j'ai également ouvert et développé un bureau à Canton.

Dans la région de Canton, j'ai assisté dès l'origine M. Joël Pujol, fondateur du Parc Européen de Xiaolan, incubateur d'entreprises qui accueille, dans des conditions de sécurité et de prix sans équivalent en Chine, une vingtaine de PME françaises et européennes œuvrant dans des secteurs d'activités très variés.

Ma femme, qui travaille à Sciences-Po, m'avait rejoint à Pékin. En congé parental au début de notre séjour, elle a ensuite monté une représentation de Sciences-Po en Chine.

#### CMA : Le marché chinois semble fasciner les entreprises françaises. Quel est votre point de vue sur ce marché gigantesque ?

**OL :** La Chine n'est pas un eldorado. Le marché chinois est très difficile pour les entreprises hexagonales. Le pays est très complexe et il faut se défier des intermédiaires qui vous livrent des recettes en s'appuyant sur une expérience locale, non transposable dans un autre endroit. Lorsqu'une PME engage un processus d'implantation en Chine, elle joue gros. Les risques sont énormes et elle ne peut pas se permettre de se tromper. Ce dont elle a le plus besoin, c'est de conseils avisés, une vision claire des affaires dans le pays. Pas d'idées reçues.

#### CMA : D'où viennent ces difficultés dont vous parlez ?

**OL :** Les règles comptables occidentales sont peu appliquées en Chine. La transparence n'y est pas de mise. Lorsque vous réalisez un audit d'une société chinoise, il faut vous attendre à ne pas tout découvrir. Les documents ne vous sont pas transmis en intégralité. En particulier, le passif d'une société chinoise est très difficile à vérifier. Dans ce contexte, les surprises, une fois l'opération d'investissement réalisée, sont fréquentes. Attendez-vous à découvrir des « cadavres » dans les placards...

#### CMA : Cela ressemble à un capitalisme balbutiant.

**OL :** Le capitalisme chinois est très jeune. Il a moins de 30 ans, ne l'oubliez pas ! La culture du business chinois ressemble à celle du Second Empire en France. L'abus de bien social est généralisé. Certains entrepreneurs chinois confondent chiffre d'affaires et résultats !

Ils ne paient souvent pas leurs crédits dans des conditions normales. Les banques chinoises regorgent de créances douteuses. Ces banques, toutes nationales, soutiennent le développement chinois à bout de bras. Nombreux sont les cas où elles ne sont jamais remboursées.

MO YAN, ex colonel de l'Armée Rouge et romancier chinois (il a écrit entre autres *Beaux seins belles fesses*, publié chez Seuil en 2004, ISBN : 2020385848) disait : « faire du business en Chine, c'est obtenir des crédits ».

#### CMA : Tout semble prédire un krach boursier et une crise bancaire majeure dans les années à venir.

**OL :** Un grand krach est possible. Mais je n'y crois pas. Personne n'y a intérêt. Les USA soutiennent la production chinoise, tout comme la Chine finance le déficit américain en achetant des bons du Trésor.

N'oublions pas que les USA sont les premiers importateurs de produits chinois au monde. Ils absorbent la production chinoise. Les Américains consomment beaucoup et peu cher. Les produits consommés sont fabriqués en Chine, pour le compte de sociétés américaines qui y réalisent des profits considérables. De son côté, la Chine possède dans ses caisses environ 1000 milliards de dollars US. Elle pourrait provoquer la chute du billet vert en

les introduisant sur le marché. Mais elle s'en sert pour étalonner sa monnaie, le yuan.

Nous pouvons qualifier le capitalisme chinois de bulle durable. Un expert de la Mission Economique de l'Ambassade de France à Pékin disait ainsi, dans une formule paradoxale, que la croissance chinoise était une croissance sans profit, sans emploi et financée par des crédits jamais remboursés.

**CMA : Les difficultés pour nos entreprises face à la concurrence des entreprises chinoises ne semblent pas s'arrêter là. Que pensez-vous de la qualité des produits chinois ?**

**OL :** La qualité est généralement assez basse. Il existe une expression chinoise, très souvent employée : CHA PU TUO, cela signifie à *peu près*. Très pratique pour répondre à la question : « ce n'est pas ce que je t'avais demandé ».

**CMA : Comment expliquez-vous l'essor du capitalisme chinois ?**

**OL :** La Chine connaît actuellement une dynamique de rattrapage. Jusqu'en 1840, elle était la première puissance industrielle mondiale et représentait 33% de la production mondiale. Elle a connu une période de décadence jusqu'à ne plus représenter que 1% de la production industrielle mondiale en 1976. Aujourd'hui, elle représente 7,5% de la production mondiale (et 22% de la population). Même si elle risque d'être en dents de scie, la croissance future de la Chine sera à la hausse.

**CMA : Quel est le rôle de l'Etat dans tout cela ?**

**OL :** Le pays est gouverné avec une grande intelligence mais de façon très opaque. Lorsque nous aidons les entreprises à s'implanter en Chine, nos interlocuteurs sont souvent des troisièmes couteaux. Leur immobilisme ne reflète pas l'agilité des dirigeants chinois. Au sommet de l'Etat, on retrouve un tout petit cercle. Ce sont les 9 membres du Comité Permanent. Ce cercle a amené la Chine sur les traces du capitalisme. Et même si la culture business des Chinois ressemble à celle des années 20, leur avenir est prometteur. Pour reprendre l'idée des crédits développée plus haut, les entrepreneurs chinois obtiennent leurs crédits grâce à leurs connexions politiques. Il n'y a pas ou peu de grands capitaines d'industrie. Un marché protégé, des crédits non remboursés. Le capitalisme chinois est biaisé.

**CMA : Personne ne réagit ?**

**OL :** Non. Prenez l'exemple de la Cité Interdite, inscrite au patrimoine mondial de l'UNESCO. Des quartiers entiers



juxtant la Cité ont été détruits, malgré la protection légale des abords du site. Je ne crois malheureusement pas qu'il y ait eu de réclamation officielle...

**CMA : Parlez-nous du droit des affaires chinois. Quelle est votre expérience en termes de litiges ?**

**OL :** Aujourd'hui, 90% des nouvelles implantations créées sont détenues à 100% par des capitaux étrangers. Les Joint-Ventures sont très difficiles à gérer, de par leur nature. Les Chinois ne voient souvent aucun intérêt à faire du bénéfice dans la JV. Le risque est donc très grand de voir votre partenaire devenir votre plus grand concurrent en Chine, en lançant des produits très similaires aux vôtres... Si une telle mésaventure vous arrive, vous vous lancez dans une aventure longue et difficile. Les procès menés en Chine ne le sont pas dans un système judiciaire prévisible. La Chine n'est pas un état de droit ! Dans ces conditions, la meilleure protection est de se ménager un rapport de force favorable.

**CMA : Quels conseils donneriez-vous aux entrepreneurs français qui souhaitent s'implanter en Chine aujourd'hui ?**

**OL :** Suivez les règles de bon sens. Négociez comme vous le feriez en Europe. Contrairement aux idées reçues, les Chinois sont des hommes et des femmes comme les autres. Ne dérogez pas à vos habitudes et suivez vos repères habituels :

- Paiement à la commande : demandez une partie significative et préparez-vous à affronter le risque de perdre le solde.
- Utilisez les instruments de paiement proposés par les grandes banques internationales, comme la lettre de change. La signature des grandes banques chinoises est maintenant acceptée par ces établissements.
- En cas d'achat de produits chinois, ne payez pas la totalité à la commande et faites contrôler la marchandise par des organismes spécialisés implantés en Chine.
- Dans vos contrats, prévoyez une clause d'arbitrage des litiges par un tribunal arbitral indépendant (ex : le tribunal de Stockholm, voire l'organisme chinois CIETAC).■

Interview réalisée par  
David BOURGEOIS et Eric VANDEWALLE

**UGGC-Asie** est présent en Chine depuis 1992, date à laquelle il a été le premier cabinet d'avocats français à être officiellement autorisé par le Ministère de la Justice (Chine) à exercer ses activités sur le territoire chinois.

En 1996, UGGC-Asie obtient une licence du Ministère de la Justice taïwanaise et est, à ce titre, le premier cabinet d'avocats européen autorisé à exercer son activité à Taiwan.

Depuis lors, la compétence et la stabilité des équipes sont au cœur du développement d'UGGC-Asie.

En préservant un degré d'autonomie structurelle de ses activités dans le monde chinois, UGGC-Asie a permis une grande participation des acteurs locaux à son développement et a ainsi créé des conditions favorables à la sédimentation des connaissances au sein du cabinet depuis sa création.

## Un entrepreneur de PME, fabricant de jouets en Chine

### Stéphane GOASDOUE

*Directeur Général de MEGATOY,  
est un entrepreneur travaillant dans l'import-export  
depuis plusieurs années sur les marchés asiatiques et  
maintenant fabricant de jouets en Chine.*

*sgoasdoue@visionarea.com*

#### Comment menez-vous votre business depuis la France ?

**Stéphane Goasdoue :** Notre modèle de fonctionnement consiste en l'achat de licence de produits, de marques et de faire fabriquer les produits en Chine. La typologie de produit se décline sous différentes formes : figurines, modèles réduits de voitures, gadgets.

Les licences sont accordées pour un produit type ou sous forme de "master toy" qui comporte une gamme complète. Ceci dépend de la stratégie retenue par le vendeur de la licence. Charge à nous de fabriquer et concevoir tout le processus de fabrication.

Notre travail consiste à travailler depuis la France les étapes de conception et de design. A ce terme, une pré-série ou un prototype est lancé puis validé par le licencié.

Le transfert de ces travaux vers l'atelier chinois et sa commercialisation est la finalité de notre travail.

Le contrôle étroit sur place est effectué par notre bureau local. En effet, sur le marché du jouet qui cible les enfants, les contrôles et contrôles qualités sont multiples et très surveillés. Une présence permanente permet de "verrouiller" sur place à l'usine. Notre relation, tout au long de la phase de fabrication, est permanente.

#### Comment garantir les normes européennes ?

**SG :** Les contrôles qualités sont tout d'abord mis en place à l'usine. Ceci est facilité par le fait que de nombreux clients mondiaux qui fabriquent au sein de la même usine mandatent leur propre délégation pour les contrôles. Ceci maintient une pression permanente sur la fabrication.

Dans certains cas, des contrôles par un organisme indépendant (un laboratoire externe) sont effectués conjointement par le licencié et le fournisseur. Ceci évite un contrôle par un laboratoire chinois qui pourrait être partisan.

#### Quelle est la tendance actuelle sur cette montée de la qualité ?

**SG :** Une grande partie de notre fabrication est entendue en FOB, « free on board », ce qui sous-tend que tout est réalisé en Chine et dispatché chez les grossistes à l'arrivée du conteneur en Europe.

Afin de garantir une situation conforme au départ de Chine, notre objectif est de faire tendre les usines vers les normes européennes. Une des techniques consiste à travailler avec un panel d'usines référencées. En même temps ces usines travaillent exclusivement avec des clients européens afin d'éviter des pollutions croisées. Car certains pays n'ont pas les mêmes contraintes et des machines de fabrication peuvent travailler des matières aux substances chimiques à des concentrations supérieures aux normes requises.

Stephane Goasdoue note une évolution significative de ces pratiques depuis maintenant 5 ans, même si tout n'est pas parfait loin de là. En effet, ces pratiques ont permis de sélectionner des partenaires et d'autres ont disparus.

#### La Chine est-elle l'atelier du monde le plus compétitif ?

**SG :** Lorsque que l'on raisonne en terme de coûts de revient, surtout sur le marché en FOB, un nouveau phénomène est apparu. Conjointement à une volonté du gouvernement chinois de mieux protéger ses salariés et à une réévaluation du Yuan, les coûts se sont relevés et ce de manière significative depuis janvier de cette année. Avec une croissance soutenue de 10%, la volonté d'élever le niveau de vie est de 50% de la population à terme. Ceci aura pour conséquence une délocalisation vers l'Inde estime Stephane Goasdoue, pour qui cette issue est pour le moment freinée par le sous-équipement industriel de l'Inde qui est plus focalisé sur les services.

#### Quels sont les risques actuels ?

**SG :** Le relèvement du Yuan n'impacte pas trop les entreprises européennes. Celles-ci négociant en dollar, la parité eurodollar gomme cet effet.

La contrefaçon est de plus en contrôlée aussi bien du côté fabricant que par le licencié qui possède la marque. La diffusion des produits est majoritairement hors des circuits de distribution chinois. Même s'il n'y a pas une volonté politique forte débouchant sur des mesures drastiques et concrètes, des fuites sont toujours possibles mais localisées. Elles ne pénalisent pas les distributeurs sur leur zone de chalandise.

De même, les grandes enseignes de la grande distribution et des distributeurs spécialisés qui diffusent les produits en Chine sont attentifs à cette forme de concurrence qui pourrait leur être préjudiciable.

Enfin, les contrôles de douanes sont particulièrement vigilants au second trimestre de l'année, période à laquelle les marchandises arrivent vers les centrales d'achats pour les fêtes de fin d'année. ■

Interview réalisée par  
Stéphane AUDUREAU

## Les investissements chinois en France et en Méditerranée

### Le point de vue d'un professionnel



#### Arnaud DUVOY

*De formation supérieure commerciale (DESS de Management Franco-Chinois de l'IAE de Nantes, Euro-China Junior Managers Training Programme de l'Union Européenne), il a travaillé dix ans en Asie (Chine, Singapour, Japon, Corée) comme Responsable de projets dans le luxe (LVMH) et les médias (Photo-Me / Kodak), avant de rejoindre la France en 2007 pour exercer dans le conseil aux entreprises à l'international.*

*a.duvoy@altios-international.com*

#### Centrale Marseille Alumni : Quel est l'ordre de grandeur des investissements chinois en France en 2007 ?

**Arnaud Duvoy :** Si la Chine est actuellement en phase offensive (on pourrait la comparer au Japon des années 60/70), le montant de ses investissements directs et contractuels en France reste faible, de l'ordre d'une centaine de millions d'euros environ. La Chine se hisse au septième rang des investisseurs en France, et ce malgré l'ouverture et l'attractivité de l'hexagone par rapport aux autres pays européens.

#### CMA : Quelle est la tendance des investissements chinois en France depuis 5 ans (légère augmentation, explosion, régression) ?

**AD :** Les investissements chinois en France ont augmenté en nombre et en importance au cours des 5 dernières années, avec une pause en 2006. Avant 2005, la présence chinoise se manifestait pour l'essentiel par des bureaux de représentation d'entreprises, de provinces ou de municipalités, et de quelques centres de R&D, essentiellement concentrés en région parisienne et dans la région lilloise ou lyonnaise.

Depuis 2005, on observe une accélération de l'établissement en France des quartiers généraux européens des multinationales chinoises, ainsi que de création de sites et reprises d'unités de production françaises en nombre relativement significatif. Jusqu'à ce jour, un peu moins d'une centaine d'entités chinoises se sont installées en France. Elles sont cependant représentatives d'un courant qui devrait s'amplifier inéluctablement dans les années à venir.

Au-delà de la pause observée à la mi-2006, on peut tabler sur un doublement de l'engagement chinois dans les cinq ans. Dernière acquisition en date, celle du Château de

Latour-Laguens dans le Bordelais par le Groupe Longhai International Trading pour un montant de 2 millions d'euros.

#### CMA : Quelle est la tendance des investissements français en Chine depuis 5 ans ?

**AD :** Le volume des investissements français en Chine reste toujours faible en comparaison de celui des autres pays développés. « Le stock d'investissements directs français en Chine atteignait 2,7 Mds d'euros fin 2005, avec des flux ces dernières années en nette hausse par rapport à la moyenne des années 90. Les statistiques chinoises dressent pour leur part un tableau assez différent de la situation, avec un stock d'investissements français estimé à 4,6 Mds d'euros en 2005 »<sup>1</sup>. La France est le 10<sup>e</sup> investisseur mondial en Chine et le 3<sup>e</sup> investisseur européen.

#### CMA : Quelle est la tendance des investissements chinois en Méditerranée depuis 5 ans ?

**AD :** Si la Chine était quasiment absente de la région méditerranéenne à la fin des années 80, elle est devenue un investisseur qui compte et dont les investissements se sont accrus au cours de ces 5 dernières années. Confrontée à un déficit énergétique croissant, la Chine multiplie sa présence en Méditerranée en investissant très majoritairement dans les domaines des hydrocarbures et dans le secteur des mines. Le gouvernement chinois et les entreprises privées ont pris des participations en Algérie, qui est la première priorité pour Pékin (10,7% du total des investissements chinois en Afrique), en Libye et en Egypte. Si l'une des priorités de la Chine demeure la diversification de ses approvisionnements énergétiques, les investissements chinois en Méditerranée sont en réalité très diversifiés, de l'agriculture aux télécommunications en passant par l'assemblage industriel et le tourisme.

#### CMA : Quelles sont les qualités françaises qui attirent le plus les Chinois ?

**AD :** La France est l'une des destinations d'implantation préférées des investisseurs chinois en Europe, en ce que :  
1/ La France doit son attractivité à sa position géographique stratégique ainsi qu'à la qualité de ses infrastructures. L'hexagone occupe en effet une situation géographique centrale et stratégique en Europe, idéalement située entre l'Europe du Nord et le bassin méditerranéen.

Les réseaux de transport et de logistique sont très développés : réseau TGV et autoroutier entre les différentes métropoles européennes, infrastructures portuaires, aéroportuaires et logistiques (opérateurs de fret puissants).

1 - Livre blanc des investissements français en Chine, année 2007

2/ La France est le pays où le système et les montants alloués au titre du crédit d'impôt recherche restent les plus attractifs, surtout pour les sociétés qui ont un important poste de R&D (cas des groupes de haute technologie comme HUAWEI).

3/ Les perspectives d'accès à la technologie constituent la troisième motivation des IDE chinoises en France. Les pôles de compétitivité mis en place par le gouvernement sont susceptibles de répondre aux attentes d'investisseurs chinois.

4/ Nos établissements d'enseignement supérieur dispensent de nombreuses formations aux étudiants et cadres chinois. Certains établissements comme l'IAE (Institut d'Administration des Entreprises) de Nantes ou l'EM Lyon (Ecole des Mines) proposent des formations spécifiquement destinées aux Chinois.

5/ Les investisseurs chinois sont également attirés par la qualité de vie et la culture française.

### **CMA : Nos voisins européens et méditerranéens sont-ils plus attractifs aux yeux des Chinois ?**

**AD :** Pour les sociétés chinoises, les pays méditerranéens présentent en effet plusieurs avantages à exploiter : une main d'œuvre abondante et moins coûteuse qu'en Chine, des marchés très ouverts et sur lesquels les produits chinois bon marché possèdent encore de grandes possibilités de pénétration, et un potentiel de consommateurs très important (175 millions d'habitants dans l'Union Economique Méditerranéenne). Cependant, les investissements chinois dans ces pays sont confrontés à de nombreux obstacles. D'une part, dans des pays comme l'Algérie et la Libye, la législation est considérée comme défavorable. D'autre part, les sociétés chinoises dénoncent l'insuffisante productivité de la main d'œuvre, un trop grand nombre de jours fériés, et des mouvements sociaux trop nombreux qui affectent la productivité des entreprises.

### **CMA : Vous parlez le mandarin. En quoi cela représente-t-il un avantage ?**

**AD :** L'apprentissage du mandarin m'a permis de comprendre que la logique occidentale n'est pas forcément un modèle unique. Percer les mystères de l'écriture chinoise était d'abord une sorte de défi personnel. Au-delà de la curiosité intellectuelle et artistique, l'apprentissage du chinois m'a permis de posséder un outil crucial de négociation, sans lequel il est difficile de prétendre vouloir faire des affaires avec les Chinois. Aujourd'hui, ma maîtrise du chinois est un avantage compétitif indéniable, même si certains cadres chinois parlent très bien anglais. Car lorsque l'on s'adresse à l'investisseur, c'est-à-dire le décideur, qui souvent ne parle pas anglais, on brise la glace plus rapidement et on perd moins d'informations et de temps qu'en passant par un interprète. Dans le cas d'un Français qui négocie avec un Chinois, la communication en anglais dresse un obstacle supplémentaire. L'avantage est de parler la langue de son interlocuteur, facteur d'intégration et de différenciation immédiat. ■

Interview réalisée par David BOURGEOIS

*Société de conseil à l'international, ALTIOS International intervient depuis 1991 auprès des entreprises françaises pour faciliter leur implantation ou consolider leurs courants d'affaires sur des marchés « Grand Export » : mission de conseil, aide à l'implantation, sourcing. Avec ses filiales, ALTIOS International est présent aux Etats-Unis, au Canada, au Brésil, en Chine, en Inde, en Australie et en Afrique du Sud. En 17 années d'activité, plus de 650 PME et grandes entreprises ont fait appel à nos services pour démarrer ou développer leurs ventes sur ces marchés.*



▲ La place Tian' An Men



## Une vision de la Chine de l'intérieur, avec Michel Humbert



### Michel HUMBERT

*est Senior Adviser pour la Municipalité de Yantai à l'Investment Development Board. Il est Citoyen Honoraire de la ville, Médaille d'or de l'amitié chinoise (la plus haute distinction pour un étranger en Chine) et Médaille d'argent de l'Académie française pour le rayonnement de la langue et de la littérature françaises.*

*Il travaille et vit en Chine depuis vingt ans et a une vision très aiguisée des investissements occidentaux en Chine, en particulier dans le Shandong, et milite auprès des CCI françaises pour promouvoir l'investissement en Chine.*

*ytidb@public.ytptt.sd.cn*

**Centrale Marseille Alumni : Pouvez-vous retracer en quelques mots votre parcours et ce qui vous a amené à vous intéresser à la Chine ?**

**Michel Humbert :** Mon diplôme de l'ESSEC en poche, je suis parti à Buenos Aires pour L'Oréal. De là, j'ai arpenté l'Argentine, le Brésil, le Chili puis je suis rentré en France pour Air Liquide. J'ai été affecté par le groupe en Asie. De 1988 à 1993 comme directeur commercial à Taïwan. Puis de Taipei je suis parti pour Séoul toujours comme directeur commercial. Puis ce fut Shanghai, Pékin, le sud de la Chine. A ma retraite, j'ai été appelé directement par le vice-gouverneur de la province du Shandong puis par la municipalité de Yantai afin de travailler à la promotion des investissements internationaux. Depuis 8 ans, je suis donc employé municipal au même titre que mes collègues pour le IDB (Investment Development Board), le Mofcom (Ministère du commerce chinois) pour la promotion de l'image de Yantai et des nouveaux investissements internationaux dont français naturellement. Yantai, c'est 14000 km<sup>2</sup>, 7 millions d'habitants, 900 km de rivages le long de la mer jaune, face à la Corée et l'un des dix premiers ports de Chine.

**CMA : On parle beaucoup du vivier d'opportunités que représente la Chine pour nos entreprises. Vous qui avez l'habitude de côtoyer des investisseurs de tous bords, quel est ou quels sont le ou les profil(s) des entreprises sud-européennes qui viennent investir en Chine ?**

**MH :** En Chine, il y a des différences selon les régions. Par exemple à Tianjin, c'est plutôt l'implantation des grandes entreprises multinationales qui est encouragée. On y trouve Motorola, bientôt Airbus. A Yantai, même si on trouve des grandes entreprises comme General Motors, ce sont de belles PME (françaises, italiennes, hollandaises, britanniques, canadiennes...) qui viennent investir chez nous.

Dans la majeure partie des cas, il s'agit de *sole ventures*. Dans l'ensemble de la Chine, 70% des investissements se font maintenant en WOFE (Wholly Owned Foreign Enterprises) car les entrepreneurs préfèrent garder le contrôle de leur société et ne pas dépendre d'un partenaire chinois. Six catégories font exception car le gouvernement souhaite garder le contrôle sur ces secteurs clés : les media, la banque, l'assurance, le militaire/le spatial, l'acier et l'énergie. Donc par exemple, lorsque Motorola investit en Chine, il investit en *sole venture* car le secteur high-tech est encouragé. Airbus investira en *joint-venture*. A Yantai, quasiment toutes les PME qui investissent aujourd'hui le font seules. Une deuxième tendance, ce sont les sociétés qui se sont mises en joint-venture il y a 5 ou 10 ans et rachètent aujourd'hui la part de leur partenaire afin d'être indépendantes. Timken, à Yantai, leader mondial des roulements à billes qui a investi il y a 6 ans a racheté la part chinoise.

Dans le Guangdong où les entreprises ont investi il y a une quinzaine d'années, c'est le même phénomène. De plus, la région de Shenzhen qui est maintenant extrêmement chère manque d'électricité, de main d'œuvre, les problèmes de pollution se multiplient. De nombreux entrepreneurs rejoignent le Shandong, aujourd'hui 2e PIB de Chine. Il y a une forte migration économique du sud vers le nord.

**CMA : Quels secteurs recèlent encore un potentiel sous-exploité par ces entreprises méditerranéennes ?**

**MH :** Des entreprises portugaises, italiennes, françaises viennent d'abord chercher un marché. Pour parler du Shandong que je connais bien, c'est avant tout 92 millions d'habitants qui représentent un énorme marché domestique. Les secteurs qui se développent mais qui possèdent encore un fort potentiel pour les entreprises méditerranéennes sont le secteur agroalimentaire, les fruits et légumes, les vignobles, l'automobile, la chimie fine. Le High-tech et la R&D sont également recommandés par les autorités ainsi que les chantiers navals, la grosse chaudronnerie, l'usinage de précision. Ceci est valable partout en Chine. Certains secteurs sont au contraire découragés. Par exemple les autorités sont désormais pointilleuses sur le secteur du jouet et, l'industrie automobile, partout en Chine, doit se faire obligatoirement avec un partenaire chinois.

**CMA : A l'inverse, connaissez-vous beaucoup d'entreprises chinoises qui viennent investir dans le sud de la France, en Espagne, en Italie ou dans les pays du Maghreb.**

**MH :** On observe en effet une nouvelle tendance. Beaucoup d'entrepreneurs chinois s'intéressent à la France. Je connais une vingtaine d'entreprises qui sont prêtes à investir en France. Les vins Changyu par exemple s'intéressent au Sud de la France. Les Chinois s'intéressent beaucoup au secteur du vin et de l'agroalimentaire. De plus, les entreprises chinoises sont fortement inci-

tées par les gouvernements locaux à investir en Afrique du Nord ou en Afrique sub-saharienne. Ils construisent des routes, des ponts, des bâtiments, des usines.

De manière générale, en France et dans les pays méditerranéens, de plus en plus de sociétés chinoises viennent prospecter et ces initiatives sont amenées à se multiplier. Je pense à une entreprise spécialisée dans la protection incendie qui est venue en visite en France par trois fois déjà.

**CMA : On entend dire aujourd'hui que la Chine risque une surchauffe de son économie ou une crise démographique. Pour vous, la Chine peut-elle ou va-t-elle craquer ?**

**MH :** Non, impossible ! Ce sont des phantasmes de ceux qui ne connaissent pas la Chine de l'intérieur. Il existe d'une part une frange de la population, 300 millions tout de même, qui vit comme nous. Il y a un milliard d'autres qui veulent réussir, un énorme réservoir de développement et un marché immense. Quand on parle de la Chine en Occident, on parle de 4-5 provinces. Il faut se rappeler qu'il y a plus de 30 provinces. La Chine est au contraire un marché en devenir. Il y a vingt ans, la Chine de l'intérieur était sous-développée. Aujourd'hui, ces régions sont en plein développement. Au-delà de la côte Est bien connue, si on entre dans les terres, on arrive à la dorsale centrale formée par Xian - Chengdu - Chongqing - Kunming qui est très dynamique. Par ailleurs, Xinjiang est en plein développement pétrolier. La côte Est arrive peut-être à un état de début de surchauffe mais elle forme un modè-

le de prospérité à rejoindre pour les autres provinces. Par ailleurs, l'économie repose certes, en partie, sur les grandes banques mais pas plus qu'en Europe.

Enfin, la Chine c'est un tissu industriel extrêmement dispersé. Il existe une myriade de PME chinoises, des millions d'affaires familiales qui illustrent le potentiel de développement à la chinoise fait de volonté, de sagacité, d'esprit de clan. On dit souvent que l'Inde a une économie déconcentrée et qu'en Chine, c'est centralisé. C'est faux ! Dans le Shandong par exemple et à Yantai en particulier, la municipalité a un très fort pouvoir. Sur les 5 districts et les 8 cantons, le grand maire de Yantai a, comme à Paris, 13 maires sous ses ordres, un par district ou canton, chacun avec son autonomie propre.

**CMA : Les Jeux Olympiques en Chine : quel impact pour l'économie chinoise ? Quel bénéfice pour les entreprises occidentales ?**

**MH :** Les retombées sont extraordinaires. En terme d'infrastructures, d'argent dépensé par le gouvernement chinois qui veut en faire les plus beaux Jeux Olympiques de l'Histoire. Ceci impacte bien sûr les entreprises françaises et notamment leurs sous-traitants. C'est un marché très important dans l'usinage, la construction métallique, les revêtements de sol. Et puis l'équipe d'escrime française, grand réservoir de médailles tricolores, va s'installer à Yantai pour profiter de l'air pur, de la tranquillité.





**CMA : Quel conseil donner aux entrepreneurs qui veulent venir s’implanter en Chine ?**

**MH :** Aux entrepreneurs, je dirais que la Chine est un ensemble très disparate, les régions du Nord, du Sud, de l’Est, de l’Ouest sont très différentes. Il faut choisir une porte d’entrée et s’y tenir. En choisissant une province avec un climat favorable, ils auront plus de chance de réussir.

Deuxièmement, avoir un contact local. Qu’il soit français ou chinois, peu importe. Il faut quelqu’un habitué au terrain et qui soit l’intermédiaire sur place. Enfin, la patience ! Le temps chinois n’a rien à voir avec notre temps. D’ailleurs, **François Jullien** l’explique très bien dans son **Traité de l’Efficacité**. Il faut donc être déterminé mais patient. Ensuite, une fois l’entreprise créée, il faut se faire assister par un très bon directeur chinois. Savoir bien s’entourer et être sur place sont les clés du succès.

**CMA : Vous en avez un peu parlé : on arrive traditionnellement en Chine par Hong-Kong, Shanghai ou Pékin. Par où véritablement aborder la Chine ?**

**MH :** C’est une erreur d’aborder la Chine par Guangzhou, Pékin ou Shanghai. Les chefs d’entreprises vont se noyer. Ils paieront 4 à 5 fois plus cher pour tout, y compris les salaires. C’est comme vouloir s’installer en France en commençant par Paris ou New York pour les Etats-Unis. Par exemple, une assistante sera payée 2000 RMB dans le Shandong contre 8000 RMB à Shanghai. Louer un atelier à Yantai revient à 120-150 RMB/m<sup>2</sup>/an. C’est impossible à trouver dans les grandes municipalités pré-citées. Pourtant plusieurs villes de la côte Est se situent très

près des grands centres qui sont accessibles à 1 heure d’avion. La tranquillité des provinces et la proximité de ces centres justifient un investissement dans ces provinces. Plusieurs entreprises qui s’étaient installées dans le Sud délocalisent aujourd’hui dans le Shandong.

**CMA : Justement, vous le dites, le Shandong, c’est le deuxième PIB de Chine, c’est une province très riche. Pourquoi aller s’implanter là-bas plutôt que dans des zones plus reculées ?**

**MH :** D’abord, le Shandong, c’est 156000 km<sup>2</sup>. Il comprend plusieurs grandes villes comme Qingdao, Yantai, Jinan, sa capitale. Il existe un potentiel de développement très important pour les vingt ans à venir. Et puis peu d’entreprises peuvent se passer de la côte pour travailler. A Chengdu, la main d’œuvre, les terrains sont encore meilleur marché mais le problème du transport des marchandises, la logistique handicapent ceux qui s’installent là-bas. Ce qu’on gagne d’un côté, on le perd de l’autre. Il faudra environ 50 ans pour développer la Chine intérieure, mais en tant qu’entreprise, on gagne à avoir une ouverture sur la côte. Il existe beaucoup d’autres villes dynamiques qui font concurrence à Yantai. Outre celles citées précédemment, on peut aussi parler de Dalian, Ningbo, Nanjing, Xiamen. Toutes ont un fort potentiel de développement.

**CMA : Le mot de la fin. Un message à faire passer aux Ingénieurs de Centrale Marseille ?**

**MH :** En tant que président du cercle francophone de Yantai (152 membres) et Chairman de la Western Investors Association qui regroupe 550 Occidentaux, je voudrais dire aux Ingénieurs de Centrale Marseille qu’ils n’hésitent pas à m’envoyer leur CV. Il y a beaucoup d’entreprises qui cherchent de bons profils. Une dizaine de personnes ont été embauchées récemment. J’ai eu plusieurs exemples de jeunes gens qui sont arrivés en Chine pour travailler et qui ne savent plus où donner de la tête.

De même, je pense qu’il ne faut pas hésiter à se lancer. Moi, à 21 ans, jeune diplômé, on m’a demandé où je voulais aller. Alors que d’autres citaient timidement l’Allemagne, l’Angleterre, moi j’ai dit « le plus loin possible ». Et je me suis retrouvé à Buenos Aires. En Chine, il y a un fort potentiel pour les vrais entrepreneurs. Et vous verrez que les Chinois sont très hospitaliers. Ils sont prêts à recevoir des étrangers. Alors, venez sans hésiter me voir à Yantai ! ■

Interview réalisée par Vianney MEUNIER



## Un témoignage sur l'international et la Chine, avec Michel Jonquères

**Actuellement Président des Entreprises du Val d'Oise, élu de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Versailles Yvelines Val d'Oise (CCIV) en charge de l'International et Président du groupe International de la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie (CRCI) de Paris Ile-de-France, Michel JONQUÈRES a travaillé plus de 40 ans dans plusieurs filiales du groupe Hutchinson (Total), leader mondial du caoutchouc industriel.**

**Luc BRETONES lui a proposé de témoigner sur son expérience à l'international et plus particulièrement sur les activités qu'il a développées en Chine : voici son retour.**

Après avoir démarché le monde dans les 5 continents par l'intermédiaire de salons spécialisés que de très nombreux pays organisent pour différents marchés tels que l'automobile, la réparation automobile, l'aéronautique, le verre, le bâtiment, pour trouver des agents, des distributeurs, des clients directs, j'ai décidé, il y a quelques années, de «conquérir» l'Asie en y entrant par la Chine. J'ai commencé en exportant de France, pour m'assurer que les produits de notre société avaient une clientèle possible. J'ai poursuivi en y implantant une fabrication locale pour «casser» les coûts et pouvoir ainsi vendre, non seulement en Chine, mais aussi dans tous les pays limitrophes importants, tels que le Japon, la Corée du Sud...

En 15 ans, le Joint français, dont j'avais la responsabilité du département Mastics et Adhésifs, et qui était déjà bien implanté à l'exportation en Europe, s'est déployé à la grande exportation dans le reste du monde, en utilisant principalement les salons spécialisés. Cela semblait être le plus adapté pour trouver rapidement des contacts intéressants pour représenter nos produits exposés.

Il est possible, dans un premier temps, de démarrer à peu de frais : un stand sommairement équipé, une brochure de présentation de la société et quelques fiches techniques de présentation des produits dans la langue du pays font l'affaire. A compléter toutefois par la présence d'une étudiante interprète locale parlant la langue du pays et le français et/ou l'anglais.

Ce sont les éléments indispensables et minimum pour la réussite d'un salon.

En 4 jours de salon, en moyenne 45 visiteurs passent sur le stand. Les 2 premiers jours, avec des questions adaptées, on fait l'étude de marché de son (ou ses) produit(s) dans le pays et, parmi les interlocuteurs reçus, il est généralement facile pour l'entrepreneur exposant de sélectionner un ou deux contacts avec qui il fera affaire par la suite.

Le retour sur investissement (5 à 7000 € au total par salon, pour un stand de 9m<sup>2</sup> en incluant le voyage, l'hébergement et les moyens décrits ci-dessus - somme souvent subventionnable pour moitié par les aides de

l'Etat - est généralement assuré rapidement (quelques mois) mais, pour cela, il faut évidemment, dès le retour, suivre de France ces contacts choisis et répondre de façon très réactive aux demandes.

Le réseau mondial se met vite en place car, de pays en pays, on peut ainsi établir un maillage international parce que le représentant d'un pays donne les noms de ses connaissances qui peuvent être des contacts dans d'autres pays limitrophes ou plus éloignés (j'ai ainsi obtenu par notre agent coréen le nom d'un nouvel agent au Japon où nous exposions à Tokyo avec l'aide d'UBIFRANCE).

Actuellement, avec Internet, il est toujours facile de suivre cette méthode, mais la présence sur place reste indispensable pour bien comprendre la mentalité locale.

C'est d'autant plus nécessaire en Asie, surtout en Chine, où le besoin d'empathie est primordial pour qu'un client ou un distributeur ou encore un agent, accepte de devenir partenaire : dans cette partie du monde (c'est aussi vrai au Viêt Nam), il n'y a pas de business possible sans que préalablement il n'y ait de connaissance individuelle des personnes avec qui l'on désire travailler.

Pour assouvir notre désir de Chine, point essentiel de notre vision asiatique, nous avons donc commencé à participer à quelques salons à Pékin et à Shanghai dans l'automobile et le bâtiment, et ainsi pu trouver deux partenaires distributeurs pour couvrir le pays.

Il faut savoir qu'en Chine les discussions sont très longues (c'est le cas aussi des pays du Moyen-Orient). Il est nécessaire de discuter et négocier de longues heures. Les accords signés peuvent même ne pas être respectés ; ils auront toutefois plus de chances d'aboutir si les partenaires s'apprécient mutuellement et si le produit présente un réel avantage en qualité bien sûr, mais surtout en prix, en présentation et en marque (le label France est synonyme de qualité et nous ne devons pas laisser notre drapeau dans notre poche).

Cependant, très rapidement, on s'aperçoit, dans cette partie éloignée du monde, que, malgré la qualité intrinsèque, la concurrence locale est toujours rude. Le meilleur moyen de se développer, après avoir acquis quelques parts de marché sans rentabilité par l'exportation pour occuper le terrain et se faire une clientèle, est de décider rapidement de fabriquer localement, avec bien sûr tout ce que cela comporte de risques de copies et de vol de propriété industrielle ; mais qui ne tente rien n'a rien...

Nous avons donc installé une usine Hutchinson à Suzhou à 100 km de Shanghai sur la route de Nankin pour fabriquer les produits de plusieurs filiales du groupe dont ceux du Joint français.

L'usine a démarré en 2006 et emploie maintenant plusieurs centaines de collaborateurs.

Les responsables, chefs d'atelier et ingénieurs, ont été formés en France avant de prendre des responsabilités locales. Le matériel (machine et équipement pour la partie mastics et adhésifs) a été acheté initialement sur place.

Dans une société française implantée en Chine, les responsables commerciaux doivent être des locaux comme la plupart du personnel de l'usine.

Les salaires sont encore bien inférieurs aux salaires européens (un ouvrier gagne 150 € par mois, charges comprises) mais pour les cadres compétents (salaires entre 1000 et 2000 € par mois actuellement, mais souvent bien plus élevés) les rémunérations augmentent très rapidement et le turn-over du personnel peut être important si on ne suit pas cette tendance : même les ouvriers font jouer la concurrence, en passant de villes en villes, pour toujours gagner plus : de Nankin à Wuxi, à Suzhou, à Shanghai : 300 km en quelques mois pour une amélioration continue des salaires.

Il faut donc être très attentif, sinon on risque de former le personnel... pour en faire profiter la concurrence !

Mais, encore une fois, qui ne tente rien n'a rien. La Chine est une ouverture naturelle sur toute l'Asie, et la meilleure façon de ne pas se faire «confisquer» son marché c'est, pour une entreprise, d'être continuellement innovante afin d'avoir toujours une longueur d'avance sur les concurrents où qu'ils soient dans le monde.

Pour aider les entreprises de son territoire à se développer, la Chambre de Commerce et d'Industrie de Versailles Val d'Oise Yvelines (CCIV), en partenariat avec les Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CCEF) a développé un programme d'assistance à l'International pour les potentiels néo-exportateurs. 40 entreprises ont été ciblées par an (200 entreprises sur 5 ans). Ce programme consiste à faire un diagnostic complet de l'entreprise menant à un plan de développement international, avec proposition d'aides financières offertes par la COFACE (pour la prospection et la garantie client), UBIFRANCE (pour les salons), l'Etat (pour les cré-

aits d'impôts) ou d'aides de personnel par l'utilisation d'étudiants universitaires pour de longs stages à l'étranger, de Volontaires Internationaux en Entreprise (VIE)...

Ce plan est alors suivi dans sa mise en place par un conseiller international de la CCIV et un CCEF qui agit comme parrain pour l'entrepreneur.

**Pour ceux qui sont intéressés par ce programme, le contact à la CCIV est Agnès OLIVEAU (aoliveau@versailles.cci.fr - 01.30.75.35.73).**

La France représente 1% de la population mondiale ; toute entreprise qui n'a pas dans sa stratégie le monde comme champ d'actions se prive de 99% de parts potentielles de marché.

Donc toute entreprise qui cherche à se développer (notamment pour conserver son personnel compétent en lui offrant des carrières intéressantes et variées du fait d'une organisation toujours plus étoffée) doit avoir le monde comme horizon.

Les statistiques montrent notamment que les entreprises qui se développent à l'International ont une croissance deux fois plus importante que celles qui ne le font pas et une rentabilité bien supérieure. ■

## Michel JONQUERES (ECL 64)



*Président des Entreprises du Val d'Oise, élu de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Versailles Yvelines Val d'Oise (CCIV) en charge de l'International,*

*et Président du groupe International de la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie (CRCI) de Paris Ile-de-France.*



## Anciens de Centrale Marseille, ils ont choisi d'orienter leur carrière vers la Chine

### Florent GUERIN (94)

Industrial Projects Manager at LAFARGE GYPSUM  
Shanghai  
florent.guerin@cn.lafarge.com

### Jérôme CARDINEAU (87)

SHENZHEN WATER CO – Deputy General Manager  
VEOLIA WATER  
Hong Kong  
mjcardineau33@hotmail

### Eléonore FOUCREY (04)

Customer Project Engineer – VARIOPTIC  
Shanghai  
eleonore\_foucrey@hotmail.com

### Brice LE GALLO (02)

BUREAU VERITAS - China District  
Head of Hydrodynamic Section  
Hydrodynamics - Mooring - Fluid Mechanics  
brice.le-gallo@cn.bureauveritas.com

**Centrale Marseille Alumni : Depuis combien de temps vivez-vous en Chine ? Pour quelles raisons êtes-vous parti travailler en Chine ? Combien de temps comptez-vous rester au total ?**

**Ingrid et Florent Guérin :** Nous vivons à Shanghai depuis fin 2002 (plus de 5 ans) ; nous sommes arrivés à deux et repartirons à quatre. Nous sommes partis parce que nous avons chacun déjà vécu à l'étranger (moi au Maroc et ma femme Ingrid en Angleterre et en Italie) et que nous avons adoré cela. Le fait de découvrir une nouvelle culture, une nouvelle manière de travailler et de vivre est une expérience des plus enrichissantes. Voilà 5 ans que nous vivons à Shanghai et les contrats d'expatriation de Lafarge sont en général de 5 ans maximum ; nous risquons donc de quitter Shanghai en 2008 pour d'autres aventures.



▲ Florent GUERIN (94)

**Jérôme Cardineau :** Je suis en Chine depuis 3 ans. J'ai eu une offre interne à mon groupe pour une mission sur Shenzhen, nouveau contrat signé en 2004. Je termine cette mission en ce moment et je prends une responsabilité régionale en Chine dès fin janvier sur Tianjin.

**Eléonore Foucrey :** Je suis arrivée en Chine il y a bientôt 3 ans. Une opportunité professionnelle en Chine s'offrait à mon ami. J'avais envie depuis de nombreuses années de partir vivre en Asie. Bien que la Chine ne fût pas auparavant le pays asiatique qui m'eût attirée le plus, principalement à cause de la barrière linguistique, nous avons décidé de tenter l'aventure chinoise. Nous nous sommes fixé une durée maximum de 5 ans, afin d'être capables de nous réhabituer à la vie en France, ce qui est parfois difficile après quelques années passées à l'étranger.

**Brice Le Gallo :** Je suis arrivé en Chine en Janvier 2006. Cela fait donc maintenant 2 ans.

Les raisons qui m'ont amené à venir travailler à Shanghai sont nombreuses : cela représente un véritable challenge d'adaptation et de leadership, des opportunités d'évolution, un contact direct permanent avec nos clients. Ici, tout va très vite, il faut être très réactif.

Il est difficile de dire combien de temps je compte rester tant les choses évoluent ici, mais j'envisage au moins 2 années supplémentaires.

**CMA : Quelles sont les 5 choses que vous préférez en Chine ? Les 5 que vous regrettez le plus ?**

**I & FG : Les « plus » :**

- les rencontres avec l'ensemble des nationalités,
- le perpétuel mouvement de la ville vers l'amélioration des conditions de vie,
- la sécurité,
- les magasins, coiffeurs et centres de massage (thérapeutiques) ouverts jusqu'à minuit,
- la facilité de voyager dans d'autres pays d'Asie.

**Les « moins » :**

- l'absence de nature,
- le fait de ne pas pouvoir sortir de la ville (d'un univers urbain) sans devoir prendre l'avion,
- l'absence de livre en français,
- la pollution sonore et aérienne,
- les gros embouteillages de plus en plus fréquents.

**JC : Les « plus » :**

- sens pratique,
- commodité des systèmes de paiement (carte octopus),
- sécurité pour les enfants,
- climat,
- situation géographique pour les voyages.

## Les « moins » :

- je ne regrette rien de spécial.

**EF :** En tout premier lieu, Shanghai m'a séduite par le sentiment de sécurité qu'on y ressent. Il m'est possible de me balader seule dans les rues à n'importe quelle heure sans jamais craindre de mauvaise rencontre. Ensuite, le bas coût de la vie rend possible de nombreuses sorties au restaurant et à Shanghai nous sommes gâtés car ils sont nombreux et variés. Le moyen de déplacement privilégié des étrangers vivant à Shanghai est bien sûr le taxi. Il est peu cher et pratique de se déplacer en taxi, reste à ne pas avoir peur de la conduite à la chinoise. J'aime beaucoup Shanghai la nuit, avec ses tours futuristes à l'éclairage flatteur. Et dernière chose que j'apprécie à Shanghai, c'est le marché aux tissus. Il est possible de s'y faire confectionner toutes sortes de vêtements et encore une fois à des prix très raisonnables.

Les choses que je regrette le plus sont : les repas de famille, flâner dans les librairies françaises, certaines gourmandises françaises et les sorties théâtre.

**BLG :** Les points positifs sont le dynamisme de la ville, une offre de service grandissante, Shanghai est par ailleurs bien desservie pour se déplacer en Chine et en Asie.

Les côtés négatifs sont liés à une nature presque inexistant et au climat.

## **CMA : Quels conseils pourriez-vous donner au réseau des anciens de Centrale Marseille sur une expérience en Chine et en particulier dans votre ville ?**

**FG :** La Chine n'est pas un pays facile car la société chinoise est dure, les relations violentes et il faut parler chinois pour la vie quotidienne (c'est un avantage vis-à-vis des Anglo-Saxons qui en sont tout désarçonnés... un pays où on ne parle pas anglais !) ; les 6 premiers mois, nous sommes un peu des « bébés » ayant besoin d'une assistance permanente pour toutes nos actions. Les premiers mois sont donc difficiles et il faut être patient ; ça ne peut que s'améliorer...

Dans les relations en Chine, l'énervement (surtout venant d'un étranger) est une défaite pour celui qui s'énerve ; ça n'est pas facile (pour les bons latins que nous sommes) mais il faut essayer de s'y tenir.

Un dernier conseil ; la vie à Shanghai peut être enivrante au début (beaucoup de mouvements, de nombreuses rencontres, de très nombreuses possibilités de sortie...) ; il faut savoir raison garder.

**JC :** Etre ouverts et adaptables. Les expatriations demandent toujours un peu d'humilité pour respecter et réussir dans les relations avec les nationaux. C'est d'autant plus vrai en Chine qui est un pays avec une très vieille histoire, des traditions fortes et une vraie capacité à bouger.

**EF :** Il devient de plus en plus nécessaire de parler chinois pour trouver un emploi, le nombre de personnes souhaitant venir travailler en Chine ayant explosé ces dernières années. Il est important tout particulièrement en Chine de se construire un bon "guanxi" (prononcer gouanechi) c'est-à-dire réseau. Il ne faut pas hésiter à chercher un emploi en dehors de Shanghai et des très grandes villes chinoises. Si c'était à refaire, je commencerais par un an de cours de chinois dans une université chinoise avant de démarrer une recherche d'emploi. Cela laisse le temps de se construire un réseau et de se

consacrer à l'apprentissage ou au perfectionnement de son chinois.

**BLG :** Le conseil que je leur donnerais serait de venir tenter l'expérience ici, mais en gardant à l'esprit que la compétition est rude et qu'il n'est pas si facile de trouver un job.

Pour ceux qui viennent avec un job en poche : pas de préjugés, beaucoup d'écoute et de communication pour comprendre la culture chinoise.

## **CMA : Pourriez-vous nous dresser les enjeux de votre business sur votre zone ?**

**FG :** La Chine a besoin de tout et vite. Lorsque vous vivez en Chine ou même visitez le pays, vous comprenez très vite pourquoi la Chine absorbe tant de grues, ciment, pétrole, acier et autres matières premières. En cinq ans, j'ai vu des kilomètres de ponts, de tunnels et d'autoroutes se construire, 5 aéroports internationaux sortir du sol... et la construction immobilière est énorme (d'où les problèmes de pollution sonore évoqués plus haut). Il faut donc construire rapidement, car tout change très vite. En matière de sécurité, nous touchons à une notion toujours assez éloignée des standards chinois, la difficulté venant du fait que si les fournisseurs chinois savent produire ou construire vite, le respect des normes est parfois oublié. Cela peut également avoir un impact direct sur la qualité des produits. La notion de finition est absente ; « ça marche donc c'est bien » ; pas besoin d'être beau.

Ce point est d'autant plus vrai lorsque l'on produit en Chine pour vendre en Chine (ce qui est le cas de Lafarge) : il faut construire à bas coût si l'on veut espérer obtenir un retour sur investissement raisonnable.

**JC :** La Chine du fait de son développement a des défis environnementaux colossaux et les autorités ont une véritable démarche d'amélioration. L'urbanisation galopante, avec sa concentration de population, requiert un management optimisé, efficace, des services d'eau et d'assainissement pour assurer qualité de service, garanties sanitaires et développement.

Pour notre Groupe, c'est un contexte très positif.

**EF :** Les sociétés chinoises du domaine de l'optique sont nombreuses, particulièrement dans les environs de Shanghai. La région de Pékin est cependant plus riche en centres de R&D. La qualité et l'environnement de travail peuvent sensiblement varier d'une société à une autre. Les anciennes sociétés d'Etat sont généralement gage de qualité. Pour ce qui est de travailler avec des partenaires chinois, il est extrêmement difficile de le faire à distance que ce soit pour des raisons pratiques aussi bien que



▲ Eléonore FOUCREY (04)

culturelles. Les délais et la qualité ne sont pas toujours constants et il est préférable d'être présent localement pour s'assurer de la bonne marche des projets.

**BLG :** Je travaille sur le thème de la qualité en construction maritime. Nos enjeux sont d'assurer un niveau de qualité répondant aux exigences les plus strictes dans un monde où les volumes et les cadences sont en constante progression.



▲ Brice LE GALLO (02)

### **CMA : Pouvez-vous nous dresser un rapide panorama de votre marché, de la concurrence en Chine ?**

**FG :** Le paramètre essentiel est que le marché chinois est dirigé par le prix. La copie est reine, le contrat n'est pas parole d'évangile, la parole non plus ; tout est question de pression, un peu le jeu du chat et de la souris où il faut rester le chat.

La Chine est un pays qui évolue à une vitesse folle et tout change en permanence. Une chose n'est vraie que dans un certain contexte et à un certain moment. Les relations commerciales sont donc très dures, basées sur le *Guanxi* (notion de réseaux essentiels surtout pour les négociations avec les autorités locales), les coûts, et demandent une lutte permanente par laquelle il faut toujours savoir conserver des moyens de pression autres que purement contractuels ; le partenariat à long terme n'existe pas, le profit ne vaut que lorsque l'on peut l'obtenir tout de suite. C'est le tribut à payer dans une société qui change si vite.

Le marché des matériaux de construction est gigantesque, en très forte croissance mais la concurrence est très sévère et les privés chinois qui se sont enrichis d'une manière ou d'une autre n'hésitent pas à se lancer sur un marché qu'ils connaissent peu s'il espèrent en tirer profit rapidement au mépris des règles d'investissement occidentales. Les constructeurs automobiles en savent quelque chose. De plus, un certain protectionnisme existe avec la présence d'un puissant et soutenu réseau d'entreprises publiques dans tous les domaines.

**JC :** Le marché chinois est ouvert aux participations privées depuis une dizaine d'années avec en particulier des partenariats publics-privés plus nombreux depuis 4 à 5 ans.

Nous évoluons dans un contexte de grande concurrence avec bien sûr les majors internationaux tels que mon groupe Veolia ou Suez mais aussi de nombreux acteurs régionaux (Hong Kong, Singapour, Malaisie, Taiwan) et de grands groupes chinois de services ou financiers et enfin les grandes sociétés publiques municipales.

**EF :** L'optique est un des secteurs mis en avant par l'Etat chinois. La Chine connue comme l'usine du monde peine encore à innover. Mais le gouvernement débloque depuis peu des budgets considérables pour pousser les sociétés vers l'innovation. Ils vont très probablement suivre le même chemin que le Japon et Taiwan en leur temps. Il est important que les sociétés françaises qui décident d'aller produire en Chine soient vigilantes face aux risques de copie. La violation de la propriété industrielle est encore répandue. Cela dit, une fois les risques évalués, produire en Chine connaît les avantages que nous connaissons tous et qui permettent aux sociétés de rester concurrentielles.

### **CMA : Comment imaginez-vous l'évolution de votre secteur d'activité sur la zone dans les 5 ans ?**

**FG :** Compte tenu de la croissance actuelle, des besoins en habitat, en amélioration de l'habitat, des projets d'infrastructure en cours, le marché a toutes les chances d'évoluer très favorablement. Mais la Chine doit passer le cap des jeux de 2008 et de l'exposition universelle de 2010 et accélérer la croissance de son marché intérieur en créant une véritable « classe moyenne » proportionnée à sa population totale... L'enjeu social est colossal à l'échelle de la Chine.

**JC :** Difficile à dire, mais on s'attend à une croissance de l'ordre de 8-10% par an dans notre secteur sur cette période.

**EF :** La plupart des sociétés du domaine de l'optique continuent à renforcer leur présence en Chine. C'est un domaine qui va probablement continuer de connaître une forte croissance sur les 5 prochaines années. Que ce soit pour l'achat, la vente ou la production, être présent en Chine semble aujourd'hui s'imposer.

**BLG :** 85% des navires construits dans le monde sont construits en Asie. La Chine fait partie des plus gros constructeurs avec la Corée du Sud et le Japon. Cette tendance va encore plus s'accroître dans les années à venir et la Chine deviendra le plus grand constructeur mondial, d'ici à quelques années, pouvant même prétendre construire des navires parmi les plus sophistiqués du monde.

### **CMA : Avez-vous eu vent des investissements chinois en Méditerranée ?**

**FG :** Les Chinois qui se sont enrichis rêvent de plus en plus d'investissements immobiliers en France, mais pas d'investissements industriels à ma connaissance.





Marseille pour eux n'existe que par le football alors que par exemple Lyon et la région Rhone-Alpes sont très actives en Chine ayant créé une efficace agence d'aide à l'investissement en Chine pour les entreprises françaises et en Rhone-Alpes pour les investisseurs chinois. Marseille et les régions du sud devraient s'en inspirer !

## **CMA : Que vous a apporté votre formation pour le poste que vous occupez actuellement ?**

**FG :** L'étude de l'anglais [je travaille uniquement en anglais dans ce partenariat entre Lafarge Gyspe et l'Australien Boral], la communication.

**JC :** La curiosité et l'adaptabilité. Le contenu technique de mon métier reste secondaire.

**EF :** Ma formation m'a apporté une connaissance technique générale qui me permet de travailler sur tout type de système et d'en discuter avec des professionnels de la mécanique, électronique, chimie ou autre.

**BLG :** J'apporte ici une compétence technique dont les fondamentaux m'ont été transmis lors de ma formation en école d'ingénieurs dans l'option Génie Marin de l'ESIM.

## **CMA : Que faudrait-il adapter à la formation Centrale Marseille pour encore mieux répondre aux enjeux qui sont les vôtres ?**

**FG :** Je pense que les techniques de négociation et le management de projet (et ses techniques) devraient être plus présents.

**EF :** Il serait intéressant de proposer des cours de chinois, d'aborder les thèmes de la logistique et de l'achat. Les cours de Propriété Intellectuelle sont importants et pourraient être accompagnés de quelques TD.

**BLG :** Il faut que Centrale Marseille continue de promouvoir les double-formations à l'étranger et les expériences à l'étranger. Cela donne une certaine flexibilité et favorise l'adaptabilité des étudiants devant des situations nouvelles.

## **CMA : Pouvez-vous nous raconter une anecdote personnelle que vous avez vécue en Chine ?**

**FG :** Les Chinois ont une notion altérée de la propriété privée et lors de notre emménagement dans notre première maison, ma femme a été très surprise de découvrir parmi les déménageurs l'ensemble de nos voisins venant observer notre intérieur, nos meubles et objets ! L'étranger (*lao wai* en mandarin), malgré la présence de milliers d'entre eux à Shanghai, reste un objet de curiosité.

**JC :** J'ai eu la chance de vivre ces trois années au sein d'une société majoritairement détenue par le gouvernement, avec beaucoup de traditions et de pratiques très amusantes. J'ai assisté en tant que top-manager à des cérémonies de remises de prix ou de prestations de serment dans le cadre des structures du PC Chinois, avec uniforme, hymnes nationaux, etc... Cela a été un privilège pour un étranger tel que moi d'être accepté et de participer à ce type d'événements. Je passe sur les expériences culinaires, sur la conduite à contre-sens sur les autoroutes ou sur la manière dont on se fait déshabiller du regard lorsque l'on est le seul étranger dans un grand meeting de 500 cadres du PCC !

**EF :** En Chine, les déjeuners et dîners d'affaires sont courants et permettent de créer de bonnes relations avec

ses interlocuteurs chinois. Il est fréquent que les Chinois choisissent en ces occasions des spécialités locales un peu atypiques pour nous les Occidentaux. Il m'est donc arrivé de devoir choisir un serpent vivant puis d'avoir l'honneur qu'on me propose de boire un bol d'alcool de riz dans lequel reposait la bile du serpent, apparemment pleine de vertus.

**BLG :** Lors d'un training que je donnais dans un chantier, je passe toute une matinée à présenter des points techniques en anglais. L'auditoire suit, me fait des signes de tête régulièrement me faisant comprendre que le message passait bien. A la pause déjeuner, sur le chemin du restaurant, je dis à un des participants : "the weather is very nice today". Il me répond en grimaçant : "what ?!".

Ça m'a permis de me rendre compte que tout ce que j'avais pu raconter pendant la matinée n'avait servi à rien et que le rôle de l'interprète est primordial.

## **CMA : Comptez-vous assister aux JO ? En entendez-vous parler ?**

**FG :** Je ne pourrai pas y assister car je dirige un projet de construction d'une usine à Chengdu et celle-ci doit démarrer en mai/juin. Bien sûr la Chine ne parle que de ça !

**JC :** Nous en entendons beaucoup parler car c'est un événement capital pour le pays. J'essaierai d'assister à une ou deux épreuves si je peux être à Pékin pendant cette période ! Mais les billets sont quasiment introuvables...

**EF :** J'aimerais en effet profiter de la présence des JO en Chine pour aller assister à une épreuve. Les publicités relatives aux JO se font de plus en plus nombreuses que ce soit dans les taxis, à la télévision, dans les journaux...

Il est difficile d'échapper au message 北京欢迎你

(Bienvenue à Pékin) souvent suivi de la mention "We are ready" !



**BLG :** Non je ne pense pas. Mais oui on en entend parler : c'est un événement extraordinaire qui aura lieu cette année. La Chine sera visible du monde entier.

On remarque de grandes campagnes publicitaires où les athlètes chinois sont portés par la nation entière ! La Chine attend beaucoup de cet événement et s'y prépare. ■

Interview réalisée par Luc BRETONES

## Partir faire du business en Chine : quelques lectures indispensables

**M. Philippe MEYER et Mme Claire JULIEN,**  
librairie Le Phénix.

Le Phénix est une librairie spécialiste de la Chine et de l'Asie.

Web : [www.librairielephenix.fr](http://www.librairielephenix.fr)  
mail : [contact@librairielephenix.fr](mailto:contact@librairielephenix.fr)  
tél. : 01 42 72 70 31

**Vous partez ou vous souhaitez partir en Chine faire du business ou vous avez dans vos fonctions à faire du business avec des Chinois. Vous souhaitez étendre votre culture de la Chine. Quels sont les ouvrages indispensables pour vous mettre à niveau rapidement sur les plans historiques, géographiques, économiques et sociétaux afin de mieux comprendre vos interlocuteurs chinois ? Voici la question à laquelle Mme Julien et M. Meyer de la librairie le Phénix à Paris nous ont aidés à répondre.**

Vous retrouverez dans cette bibliographie classée par thème les livres que nous avons nous-mêmes retenus pour préparer la conférence.

Pour chaque thème, nous avons sélectionné des ouvrages indispensables ainsi que des ouvrages vous permettant d'approfondir vos connaissances. En fonction de votre temps et de vos envies, vous trouverez de quoi acquérir rapidement le vernis minimum ou devenir de véritables spécialistes.

### Histoire et Géographie :



**Auteur :** Jean Christophe VICTOR

**Titre :** DVD Les Chines

**Editeur :** Arte Vidéo

**Collection :** Le dessous des cartes

Jean-Christophe VICTOR, concepteur du Dessous des Cartes créé par Arte en 1990, est le directeur du Laboratoire d'études politiques et cartographiques (LEPAC).

*La Chine aura-t-elle les moyens, dans l'avenir, de préserver son unité ? C'est cette question fondamentale pour une immense puissance en pleine explosion que pose ce passionnant volet de l'émission de Jean-Christophe Victor. Avec cartes à l'appui, bien sûr !*



**Auteur :** Thierry SANJUAN

**Titre :** Atlas de la Chine : Les Mutations accélérées

**Editeur :** Autrement - 2007

Thierry Sanjuan est géographe et sinologue, professeur à l'Université Paris-I.

*Les mutations que connaît la Chine doivent-elles faire peur ? Que les Chinois passent de la bicyclette à l'automobile, et c'est le marché mondial de l'industrie et des carburants qui s'en trouve ébranlé. Le gigantisme de cette nation qui figure aujourd'hui parmi les premières puissances mondiales joue un effet d'accélérateur. Pour prendre la juste mesure de ces changements, cet atlas joue avec les échelles et les représentations du territoire. Le plan d'un quartier avec ses*

*ruelles ou le modèle de la ville écologique mettent en évidence le développement urbain contrasté de Shanghai, Hong Kong ou Pékin*

*Synthétique et précis, cet atlas est un repère essentiel pour comprendre le nouveau visage de la Chine.*

### Approfondir :



**Auteur :** Jacques GERNET

**Titre :** Le Monde Chinois

**Editeur :** Armand Colin - 2003

Ancien pensionnaire de l'École française d'Extrême-Orient, Jacques Gernet a été directeur d'études à la VIe section de l'École

Pratique des Hautes Études et à l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, professeur à la Sorbonne et à l'Université de Paris VII. Il est professeur honoraire au Collège de France depuis 1992. C'est un maître incontesté des études chinoises en France.

*Salué par la Revue historique comme « une grande oeuvre, la première histoire générale de la Chine en langue occidentale ou orientale, une synthèse solide, étincelante et fine », Le Monde chinois propose en 700 pages la meilleure initiation aux quatre millénaires de la civilisation chinoise qui permettent d'expliquer la Chine d'aujourd'hui, incompréhensible sans sa formidable dimension historique.*

### Economie :



**Auteur :** Sous la direction de Patrick ARTUS

**Titre :** La Chine

**Editeur :** Les cahiers Le cercle des économistes PUF Descartes et Cie

**Collection :** Les cahiers Le cercle des économistes - 2008

Le Cercle des économistes réunit trente économistes qui ont le souci d'associer réflexions théoriques et pratique de l'action.

*La Chine est-elle dangereuse ?*

*La croissance très forte de la Chine, supérieure à celle annoncée officiellement, a évidemment des conséquences favorables sur l'économie mondiale : elle favorise certaines exportations et contribue à l'accélération de la croissance mondiale.*

*Mais ce Cahier montre aussi les effets négatifs des politiques chinoises sur l'équilibre commercial et financier, les transferts de technologies, les résultats des sociétés étrangères implantées en Chine, la "profitabilité" et l'emploi, le coût des matières premières et enfin l'environnement*

### Approfondir :



**Auteur :** François GIPOULOUX

**Titre :** La Chine du 21e siècle. Une nouvelle superpuissance ?

**Editeur :** Armand Colin

**Collection :** Circa - 2005

François GIPOULOUX est directeur de recherche au CNRS, il enseigne à l'École des Hautes Sciences Sociales Université Paris III.

*La Chine n'a pas fini de surprendre. Depuis son accession à l'Organisation Mondiale du Commerce en 2001, le mouvement s'est emballé. Ce livre présente la situation économique de la Chine et le chemin parcouru sur les 3 dernières décennies. Très documenté, ce livre apporte un éclairage indispensable sur les enjeux de cette montée en puissance de la Chine.*

## Politique :



**Auteur :** Benoit VERMANDER

**Titre :** Chine Brune ou Chine Verte ?

**Editeur :** Science Po les presses

**Collection :** Nouveaux Débats - 2007

Benoît Vermander est docteur en science politique. Il réside à Taiwan où il dirige l'Institut Ricci de Taipei et anime le mensuel électronique [erenlai.com](http://erenlai.com).

*La Chine fait face à plusieurs défis : une grave crise écologique, des tensions sociales liées notamment à la répartition de la terre et des richesses, et une stratégie internationale qui s'apparente à un exercice d'équilibriste. "L'Étatparti", mis en question par une société civile émergente, n'est plus le moteur mais le frein du développement. Enfin, habitée par un malaise identitaire récurrent, la Chine cherche sa juste place dans la communauté mondiale.*

*Une plongée au cœur des dilemmes qu'affrontent aujourd'hui la société et le pouvoir chinois.*

## Civilisation et Société :



**Auteur :** Jean-Luc DOMENACH

**Titre :** Comprendre la Chine d'aujourd'hui

**Editeur :** Perrin Asie - 2007

Jean Luc DOMENACH, directeur de recherche au CERI, chroniqueur régulier pour plusieurs médias écrits et audiovisuels.

*La Chine d'hier et d'aujourd'hui est le « laboratoire » de Jean-Luc Domenach. Depuis 5 ans, il a pu y travailler à ciel ouvert, en arpentant les rues de Pékin ou Shanghai, en multipliant les rencontres avec l'homme de la rue, le chef d'entreprise, l'intellectuel ou le responsable politique. On s'attend à des « choses vues » ; on découvre le film le plus exact, autant que saisissant, d'une Renaissance douloureuse.*



**Auteur :** Pierre GENTELLE

**Titre :** Chine Peuple et Civilisation

**Editeur :** La découverte - 2004

Pierre GENTELLE, géographe et archéologue, est directeur de recherche au CNRS.

Au total, une cinquantaine d'articles, clairs et synthétiques abordent les moindres aspects de ce qui s'impose aujourd'hui comme la plus ancienne civilisation.

**Auteur :** CEFC (Centre d'Etude Français sur la Chine Contemporaine)

**Titre :** Dossier Hong Kong dix ans après la rétrocession

**Editeur :** Perspectives Chinoises - 2007

*Ce cahier regroupe un certain nombre de textes et dossiers qui permettent de faire le point sur la situation de Hong Kong et son rôle dans les relations internationales avec la Chine dix ans après la rétrocession.*

## Approfondir :



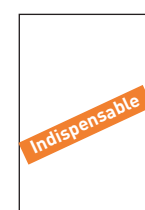
**Auteur :** Adama GAYE

**Titre :** Chine Afrique : Le dragon et l'Atruche

**Editeur :** L'Harmattan

*L'une étonne le monde ; l'autre le désole. La Chine, le dragon rugissant du 21e siècle, et l'Afrique, l'atruche impuissante à affronter ses défis. Qu'est-ce qui a bien pu se passer pour que leurs sorts respectifs soient si différents ? Cet ouvrage, l'un des premiers sur le sujet, établit les causes de cette dissymétrie des destins sino-africains, en passant en revue leurs expériences au cours des 60 dernières années, mais aussi en analysant leurs ressorts politiques, économiques et sociaux actuels.*

## Comprendre la pensée chinoise :



**Auteur :** Anne CHENG, Simon LEYS, Dai SIJE, Léon VANDERMEERSCH

**Titre :** Confucius, Lao-Tseu, Tchouang-Tseu : Les textes fondateurs de la pensée chinoise

**Editeur :** Le Point

**Collection :** Hors Série - 2007

*Un cahier synthétique présentant les textes de l'Antiquité fondateurs de la pensée chinoise. Chaque texte est accompagné d'un commentaire et d'un article d'introduction. Sont abordés les quatre thèmes principaux : Confucius, Culture de soi, Divination et Cosmologie, Pouvoir et Société.*

## Approfondir :



**Auteur :** François JULLIEN

**Titre :** La pensée chinoise dans le miroir de la philosophie

**Editeur :** Seuil Opus - 2007

François Jullien est professeur à l'Université Paris 7 - Denis Diderot et membre de l'Institut universitaire de France. Il dirige l'Institut de la pensée contemporaine.

*Comment entrer dans la pensée chinoise ? Les essais regroupés ici proposent une suite organisée d'itinéraires pour s'y introduire. En conduisant à circuler à travers les champs divers de l'esthétique, de la réflexion sur la parole, de la philosophie première, comme aussi de la théorie du pouvoir, de la morale et de la stratégie, ils présentent les principales notions chinoises au fil des questions suivies : non pas stériles, sous leurs étiquettes exotiques, mais ouvrant de nouvelles perspectives à la pensée en même temps que réfléchies par la philosophie. On y voit la pensée chinoise au travail et développant ses cohérences : parlant à notre intelligence.*

*Comment entrer dans la pensée chinoise ? Les essais regroupés ici proposent une suite organisée d'itinéraires pour s'y introduire. En conduisant à circuler à travers les champs divers de l'esthétique, de la réflexion sur la parole, de la philosophie première, comme aussi de la théorie du pouvoir, de la morale et de la stratégie, ils présentent les principales notions chinoises au fil des questions suivies : non pas stériles, sous leurs étiquettes exotiques, mais ouvrant de nouvelles perspectives à la pensée en même temps que réfléchies par la philosophie. On y voit la pensée chinoise au travail et développant ses cohérences : parlant à notre intelligence.*



**Auteur :** Lihua ZHENG et Dominique DESJEUX

**Titre :** Entreprises et vie quotidienne en Chine

**Editeur :** L'Harmattan

**Collection :** Logiques Sociales - 2002

Lihuan ZHENG est professeur de sociolinguistique à l'Université des Etudes

Etrangères du Guangdong, directeur de recherche du CERSI.

Dominique DESJEUX est professeur d'anthropologie sociale à la Sorbonne université Paris V, directeur du magistère des sciences sociales appliquées à l'interculturel, directeur scientifique du réseau Argonautes, responsable de l'axe communication au CERLIS.

*Écrits entre 1997 et 2002, ces textes sont issus d'enquêtes réalisées à Canton par une équipe de chercheurs. L'objectif n'est pas de comparer la culture chinoise à la culture française mais de cerner les espaces dans lesquels peuvent se glisser facilement des malentendus culturels, particulièrement au niveau de la vie quotidienne. Des notions telles que famille, amour, confiance, individualisme, argent, entreprise, autorité, décision, client, produit, service ont servi comme analyseurs de la vie quotidienne.*



**Auteur :** Texte Réunis par Lihua ZHENG et Xiaomin YANG

**Titre :** France-Chine Migration de pensées et de technologies

**Editeur :** L'Harmattan

**Collection :** Logiques Sociales - 2006

Lihua ZHENG est professeur de sociolinguistique à l'Université des Etudes Etrangères du Guangdong, directeur de recherche du CERSI.

Xiaomin YANG est docteur en sciences sociales de la Sorbonne, directrice adjointe du département de Français de l'Université des Etudes Etrangères du Guangdong et directrice adjointe du CERSI.

*Les relations sino-françaises se voient accélérées avec l'ouverture de la Chine sur le monde. Il s'agit de revenir sur les influences réciproques entre les penseurs français et chinois dans l'histoire, mais également d'observer les phénomènes générés par les échanges économiques et technologiques. L'accent est mis sur les questions interculturelles soulevées par les contacts professionnels et quotidiens qui ne cessent de s'intensifier avec la présence de plus en plus importante des entreprises françaises en Chine et chinoises en France.*



**Auteur :** Sophie FAURE

**Titre :** Manager à l'école de Confucius

**Editeur :** Editions d'Organisation

Sophie Faure rencontre la Chine pour la première fois en 1985. EM Lyon, DEA de gestion et docteur en anthropologie, elle est l'auteur de nombreux travaux sur la Chine, la culture

chinoise et le management des joint-ventures sino-étrangères.

*Les aveugles touchent un éléphant et imaginent un large éventail pour les oreilles, un cheval fourbu pour la peau, une longue corde pour la trompe... Pas de vision parcellaire pour ce livre, qui, à partir d'une lecture approfondie des textes fondateurs du confucianisme et de leur concrétisation dans la Chine contemporaine, nous propose, loin des stéréotypes et des sentiers battus, une réflexion globale sur le management. Prônant la réconciliation des exigences économiques et sociales, insistant sur l'éthique, mettant chacun face à ses responsabilités, Confucius, philosophe de l'excellence humaine est en effet d'une modernité surprenante. S'inspirant d'une philosophie qui vit au rythme de ses forces et ses faiblesses, ce livre montre au manager le chemin d'une efficacité renouvelée et lucide. Il permet également*

*de mieux comprendre le fonctionnement des entrepreneurs chinois.*

## Romans



**Auteur :** Jung CHANG

**Titre :** Les cygnes sauvages : seule dans l'enfer de la Révolution culturelle

**Editeur :** Pocket - 1992

Jung CHANG est née en 1952, elle a quitté la Chine en 1978 pour l'Angleterre.

*Ce roman retrace la saga de la famille de Jung CHANG au travers de toute l'histoire de la Chine du 20e siècle.*



**Auteur :** Qiu XIALONG

**Titre :** Mort d'une héroïne rouge

**Editeur :** Point

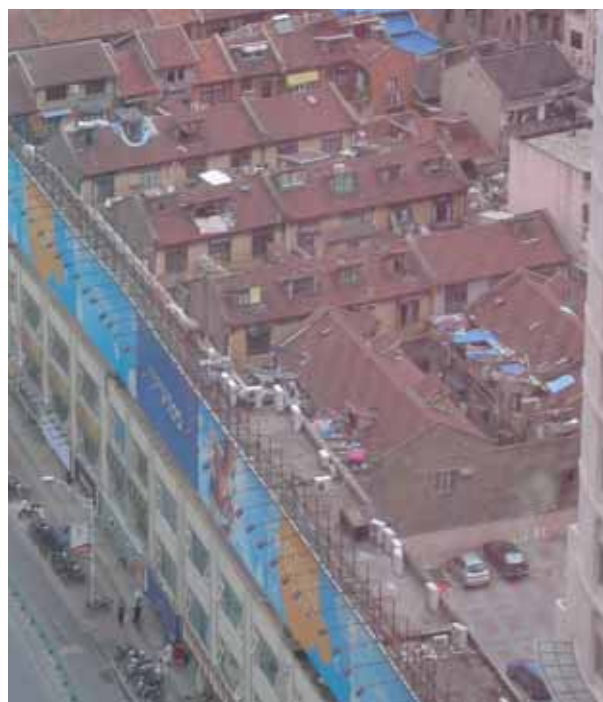
**Collection :** Policier - 2001

Qiu Xiaolong est né à Shanghai en 1953. Son père, professeur, est victime des gardes rouges pendant la Révolution culturelle vers

1966. Il vit désormais aux États-Unis et enseigne à l'université de Saint-Louis.

*Son héros, l'inspecteur principal Chen Cao, est aussi poète (Qiu Xiaolong a soutenu une thèse sur le poète américain T.S. Eliot). Ses romans décrivent par le menu la vie à Shanghai sous le régime de Deng Xiaoping en mêlant intimement politique, vie courante et intrigue policière : la cuisine et la gastronomie, la crise du logement, les difficultés de transports, la corruption, la politique et l'omniprésence du Parti, les bouleversements de la Chine moderne..., tout cela vient enrichir de manière pittoresque les enquêtes de l'inspecteur Chen Cao. ■*

Interview et bibliographie réalisée par Michel REIGNIER



# Orange Labs Beijing : au cœur du premier marché mondial des télécoms



**Hervé CAYLA (ECLi 75)**  
 CEO Orange Labs Beijing  
 Représentant en Chef de France  
 Télécom en Chine  
 Conseiller du Commerce Extérieur  
 (CCE) pour la Chine  
 herve.cayla@orange-ftgroup.com

**Centrale Marseille Alumni - Pouvez-vous retracer l'histoire de l'Orange Lab de Pékin et ses principaux thèmes de recherche ?**

**Hervé Cayla :** Orange Labs Beijing a été créée en Juillet 2004. Sa création illustre la stratégie d'anticipation d'Orange de se rapprocher des grands centres d'innovation mondiaux. Le dynamisme du marché chinois, premier marché mondial des télécoms en nombre de clients, l'importance grandissante des constructeurs chinois à l'échelle internationale, la volonté du gouvernement de faire passer la Chine du statut d'usine du monde à celui de laboratoire du monde et enfin la qualité grandissante de l'enseignement supérieur chinois ont justifié la création de ce laboratoire en Chine.

N'ayant pas d'activité opérationnelle en Chine, notre présence a pour principal objectif la détection et le développement d'innovations provenant soit de l'écosystème chi-

nois, soit des compétences correspondantes aux spécificités chinoises développées au sein du laboratoire.

Ces compétences s'articulent autour de 3 thèmes principaux : les terminaux mobiles et convergents, les services à valeur ajoutée multimédia mobiles et convergents, et des activités de recherche dans des domaines où la Chine est technologiquement avancée.

Après un peu plus de trois ans d'existence, des résultats tangibles ont déjà été obtenus, matérialisés par le dépôt de brevets ou, par exemple, la mise sur le marché européen de terminaux conçus et développés en Chine prouvant ainsi l'excellence de l'Orange Lab de Pékin.

Le laboratoire compte aujourd'hui environ 120 chercheurs et ingénieurs permanents (pour un effectif total d'environ 200), dont un quart de docteurs et un tiers de trilingues chinois-anglais-français confirmant ainsi la haute qualité des diplômés chinois.

**CMA - Quelles sont les grandes spécificités du marché chinois sur les domaines que vous traitez ? La Chine est-elle à ce titre très différente de ses voisins asiatiques et sur quels aspects ?**

**HC :** Les principales spécificités du marché chinois sont, selon moi, les suivantes : la prédominance du mobile sur l'Internet (550 millions de téléphones mobiles pour 80 millions de PC), la jeunesse des utilisateurs Internet (70% ont moins de 30 ans), l'importance que revêtent pour les Chinois leurs réseaux de relations. Cela se tra-



duit en termes de services, de "business models" et d'usage. Pour les services, on assiste à une prédominance des services liés aux loisirs tels que le développement des contenus autoproduits, le téléchargement et partage de contenus audio ou vidéo, les jeux, etc... L'importance du mobile permet la monétisation d'un certain nombre de services qui sont gratuits sur Internet mais que les utilisateurs de mobiles sont prêts à payer, développant ainsi de nouveaux types de modèles économiques. Enfin, l'importance du développement des réseaux sociaux (la majorité des services en Chine ont une composante "réseau social" importante) s'explique par l'importance des relations interpersonnelles dans la société chinoise.

Par rapport à des marchés comme le Japon ou la Corée, l'innovation chinoise se situe beaucoup plus au niveau des modèles économiques, des usages et de l'approche pragmatique que les entrepreneurs chinois ont du marché, que sur des innovations purement technologiques.

### **CMA - Quels sont vos modes de travail avec le groupe Orange ?**

**HC :** Afin d'assurer la cohérence des projets entre les divers Orange Labs répartis dans le monde, l'ensemble des projets, qu'ils soient pilotés par Pékin, par un laboratoire français ou celui d'un autre pays, est coordonné par un responsable unique en fonction du thème du projet. Cette coordination est centralisée du point de vue des processus, mais les coordinateurs peuvent être répartis dans différents laboratoires. C'est ainsi que le laboratoire de Pékin co-assure une responsabilité de coordination dans le domaine des terminaux, pour lequel Pékin est un centre d'expertise.

Nos recherches sont destinées à contribuer principalement au développement de nouveaux produits et services pour les réseaux européens d'Orange. Les contributions

de Pékin aux différents projets s'effectuent dans les domaines d'expertises développés en Chine tels que les terminaux, les logiciels libres, les services convergents Internet et mobiles, les réseaux mobiles de 3e ou 4e génération ou les technologies et standards chinois. La communication entre les équipes chinoises et celles des autres laboratoires s'effectue à travers les moyens de communication classiques tels que le téléphone, l'e-mail, des répertoires partagés, mais aussi grâce à un système de téléconférence de haute qualité développé par Orange Labs permettant de recréer les conditions d'une réunion réelle avec des personnes distantes. Cela permet d'économiser sur les voyages tant d'un point de vue budget que fatigue.

### **CMA - Quels sont vos partenaires, interfaces locales, les manifestations auxquelles vous participez pour suivre l'avancée du marché, celles que vous organisez ?**

**HC :** Tous nos travaux de recherche ont en partie été rendus possibles grâce à la mise en place de plusieurs partenariats avec diverses entités chinoises de recherche en télécom, laboratoires universitaires et académiques de pointe, fournisseurs d'équipements et de terminaux, développeurs de logiciels ou opérateurs télécoms. Cela se traduit dans les faits par la création de projets de recherche communs ou collaboratifs nous amenant à héberger des étudiants thésards ou post thésards, l'établissement de partenariats industriels dans les domaines des terminaux ou des softwares, par exemple, afin de développer en commun des prototypes et de créer de la propriété intellectuelle pour Orange. Nous participons à divers organismes de standardisation chinois, afin non seulement de suivre leur évolution, mais aussi d'y contribuer en défendant les intérêts du groupe Orange. Notre insertion dans l'écosystème se traduit par notre participation à divers ateliers, conférences, groupes de travail





et séminaires se tenant en Chine, en organisant nous-mêmes de tels séminaires sur des sujets liés aux compétences du laboratoire, mais aussi en organisant et hébergeant des événements rassemblant les acteurs les plus actifs de l'innovation chinoise. C'est ainsi qu'Orange Labs Pékin fait partie des initiateurs des "Mobile Monday" ou des premiers "barcamps" tenus à Pékin. Cela nous place parmi les acteurs reconnus de l'innovation pékinoise.

### CMA - Comment s'organise la concurrence étrangère en Chine sur le marché télécom et IT ?

HC : Le marché des télécoms pour les opérateurs est considéré par le gouvernement chinois comme étant extrêmement sensible, tant d'un point de vue du contrôle des infrastructures que du contrôle des contenus. La



réglementation est en conséquence très stricte et ne permet pas, en pratique, aux opérateurs de proposer des services dans les domaines des télécommunications fixe ou mobile. Seul le domaine des services à valeurs ajoutées offre, en théorie, un peu plus de souplesse permettant aux acteurs étrangers d'établir des "joint ventures" à 50% maximum avec des partenaires chinois.

### CMA - Que pouvez-vous dire du web 2.0 en Chine ?

HC : Selon une étude de Mc Kinsey appelée "country 2.0" comparant les taux de pénétration des usages des services web 2.0 dans différents pays, la Chine se classe devant l'Europe et les Etats-Unis pour l'usage des services de réseaux sociaux, des services liés à l'intelligence collective (question / réponses, encyclopédie, etc...) et des réseaux "peer to peer". La télévision Internet en peer-to-peer par exemple, permet aux internautes de regarder plusieurs centaines de chaînes sur leur ordinateur, mais de manière interactive : ces services offrent la possibilité aux internautes d'interagir entre eux au sein de communautés ou directement avec les émissions en votant par téléphone portable, ou via la messagerie instantanée. Un autre exemple caractéristique est la société Tencent. A l'origine une société spécialisée dans la messagerie instantanée, avec son service QQ, Tencent est devenue une société phare de l'Internet chinois, à la fois opérateur d'un portail, QQ.com, numéro un chinois en terme de trafic, fournisseur de services mobiles (téléchargement de sonneries, de musique), de télévision en peer-to-peer sur Internet, de jeux en lignes, et de services Internet payants qui utilisent de la monnaie virtuelle, le "Q-coin", de services Web 2 tels que les blogs, des partages de vidéos, d'avatars virtuels, etc... ■

Interview réalisée par Luc BRETONES



## La France vue par deux jeunes Chinois, élèves à Centrale Marseille



Deux élèves chinois  
à l'École  
Centrale Marseille



CHENG CHANG

&

TINTING YANG

**Dans le cadre des conventions internationales avec les divers réseaux, et après sélections par Centrale International, une dizaine d'élèves chinois sont actuellement accueillis à Centrale Marseille. Rencontre avec deux d'entre eux qui découvrent la France et la vie étudiante en Europe et portent un regard particulier sur leur pays d'accueil. Il est à souligner que tous deux ont appris le français en peu de mois.**

**Cheng Chang est un jeune homme de 22 ans originaire de Pékin. Il est actuellement en seconde année à l'École Centrale Marseille. Son père est directeur de département à l'Office national chinois du pétrole.**

Je suis issu du lycée Nankai, à Tianjin. C'est ce que vous appelez un « lycée de prestige » dont l'entrée est très sélective. Ensuite, je suis entré à l'université de Shanghai, en électronique. Je ne connaissais ni l'École Centrale, ni la France lorsqu'on est venu nous parler de participation aux échanges internationaux. Alors je me suis dit « pourquoi ne pas essayer ? ». Je ne savais pas du tout parler le français, parce qu'en Chine on se tourne plus facilement vers la langue japonaise ou les langues asiatiques à cause des similitudes. Puis, j'ai décroché une bourse Eiffel, ce qui m'a beaucoup aidé. J'ai ensuite appris le français... en France.

Vue depuis la Chine, la France est un pays développé, c'est l'image que je m'en faisais. Mais maintenant que j'y suis, je m'aperçois que certaines villes en Chine sont au moins l'équivalent de villes françaises. C'est la première fois que je sors de mon pays et mes parents, qui ont toujours cette image de la France, croient que je m'amuse tout le temps ! Aujourd'hui que j'ai une vision plus approfondie de votre pays, je commence à distinguer les différences et la diversité comme par exemple entre Marseille et Paris.

Les Jeux Olympiques ? Malheureusement, je ne pourrai pas y assister alors que je suis de Pékin et que j'adore le basket. Nous avons un joueur très populaire dans cette discipline, je devrais le voir à la TV. Ce que les JO vont nous apporter : le remaniement et la réhabilitation de quartiers de Pékin. Le gouvernement construit de nombreux bâtiments et développe la ville. Il y a aussi le secteur de l'environnement, avec une meilleure qualité de vie. Mais

également le fait que l'on va faire découvrir notre ville et notre pays à de nombreux étrangers.

Ce que je pense de la politique en France ? Et bien, l'an dernier, pour moi, c'était une toute nouvelle expérience avec l'élection de votre président. Tout le monde devait aller voter, il y avait des débats à la TV, chacun présentait son programme : ça c'est bien.

Pourquoi il n'y a pas de vote (suffrage universel) en Chine ? Parce que c'est un cas particulier. Avec ses 1,5 milliard d'habitants, dont une majorité dans les campagnes, ce serait très compliqué. De plus, beaucoup d'habitants ne sont pas assez cultivés pour voter et choisir. C'est pourquoi il n'y a de vote que dans la hiérarchie.

Vous me demandez si j'ai conscience qu'un jour je pourrais être moi-même choisi pour prendre des responsabilités politiques en Chine en raison de mon niveau intellectuel ? Non, non, je ne veux pas. C'est un choix personnel, je n'ai pas envie d'entrer dans la responsabilité politique. Je préfère un autre choix de vie...

Mon avenir après le diplôme de Centrale ? Je compte me diriger vers la finance. De préférence en Chine parce que trouver du travail en France, c'est extrêmement difficile, peut-être à cause de la difficulté de la langue. Je le constate actuellement avec la recherche de mon stage.

**Tinting Yang est une jeune fille de 21 ans en deuxième année double diplôme à l'École Centrale Marseille. Elle est originaire de Cheng Du, capitale de la province du Sichuan. A peine plus petite que la France, cette province est située à environ 1000 km au sud-ouest de Pékin, au pied du Tibet, et abrite quelque 87 millions d'habitants. Sa capitale regroupe environ 3,9 millions d'habitants.**

Je suis venue en France dans le cadre des accords entre 5 écoles et 4 universités chinoises. Avant de venir, je ne connaissais rien de la France et encore moins de Marseille et de l'École Centrale. Il y a eu des entretiens avec des professeurs de français qui étaient venus nous en parler et j'ai postulé.

J'ai décroché une bourse Eiffel et j'ai fait un premier stage d'immersion langue à Vichy. Au début, c'était très difficile. J'étais un peu perdue, mais étant obligée de parler, j'ai réussi à apprendre le français en deux mois. J'avais déjà commencé à l'apprendre dans une « foreign language school » située à côté de Cheng Du. Mais je parle aussi le sichuanais, qui est une langue différente de ce que vous appelez le mandarin, ou la « langue officielle », et je parle également couramment l'anglais.

Au départ, j'étais en seconde année Génie Civil à l'université de Cheng Du. J'étais dans ce cursus peut-être parce que mon père est lui-même ingénieur Génie Civil.





Pour lire le français, même les livres scientifiques, ce n'est pas très difficile. Par contre, suivre les cours l'est beaucoup plus parce que les professeurs parlent très vite.

J'aime bien la France, c'est un pays romantique et j'ai un peu voyagé dans votre pays. Par exemple, j'aime bien

Bordeaux parce que les gens parlent moins vite et moins fort qu'à Marseille. Ici, les gens emploient beaucoup de gros mots !

Si je devais définir Marseille ? Et bien, c'est une sorte de ville frontière entre deux mondes, entre plusieurs cultures, une ville qui cultive les paradoxes. Mais elle n'est comparable à aucune ville chinoise. Non je n'ai pas de problème d'intégration.

Mon avenir après l'École Centrale ? J'aimerais travailler dans la logistique, en Chine ou en France. Mais auparavant, je poursuivrai vers un master à l'université de Cheng Du puis éventuellement un doctorat.

Les Jeux Olympiques ? Je les suivrai probablement à la TV. Je m'intéresse particulièrement au ping-pong que je pratique mais aussi à la natation et au volley. ■

Interview réalisée par Georges GIANADDA

### Georges GIANADDA



*Journaliste pendant 35 ans, grand reporter (carte n° 34 755), il a voyagé en Chine à plusieurs reprises pour des enquêtes sur l'eau, sur l'acupuncture (Nouvel Observateur), sur le jumelage Cheng Du/Montpellier, sur les « étudiants de la place Tian An Men », etc.*

*Il a rejoint dernièrement le service communication de l'École Centrale Marseille.*



▲ L'École Centrale Marseille

## Le RMEI : un réseau au service de la jeunesse, de l'innovation et de la Méditerranée

**Comme le disait Jean-Paul Fabre : « et si on partageait l'ambition de placer à nouveau la Méditerranée au centre du monde ! ». Berceau de nos civilisations, la Méditerranée n'est pas un monde clos mais un horizon vers lequel nous devons regarder avec fierté en souhaitant que la jeunesse d'aujourd'hui puisse enfin y connaître une paix durable. Le RMEI, qui a été créé en 1997 par l'ESIM, se place résolument dans cette ambition. Il regroupe aujourd'hui 38 formations d'ingénieurs du Bassin Méditerranéen issues de 10 pays : Algérie, Espagne, France, Grèce, Israël, Italie, Maroc, Palestine, Tunisie et Turquie. Il est au service du monde économique, des étudiants et des établissements de formation d'ingénieurs ainsi que des collectivités publiques dans l'objectif de contribuer à l'instauration d'une paix équilibrée, dans le respect des différentes cultures, par l'éducation et l'innovation pour le développement durable.**

Le RMEI a souhaité que la présidence soit assurée par l'Ecole Centrale Marseille tout en dotant le réseau d'une structure juridique. En mars 2007 ont donc été déposés des statuts français, de type loi 1901, en préfecture des Bouches du Rhône et la création de l'association a été publiée au Journal Officiel du 5 mai 2007. Le réseau concerne plus de 100000 étudiants qui seront, une fois diplômés, des cadres ayant des responsabilités économiques et sociétales fortes. Pendant au moins 40 ans, les jeunes que nous formons vont avoir un impact très fort sur la Méditerranée et donc sur le monde : notre responsabilité pour qu'ils soient des ambassadeurs de la culture méditerranéenne dans le respect du développement durable est très grande. Il est important que, dans un esprit de tolérance culturelle et de respect des individus, ces jeunes soient conscients de l'importance culturelle et économique de la Méditerranée. Cette action reçoit le soutien de l'UNESCO qui a attribué à l'Ecole Centrale Marseille une chaire UNESCO (Responsable : Léo Vincent, président du RMEI).

L'Ecole Centrale Marseille, qui permet à Marseille de conserver la tête de pont de ce réseau, souhaite faire du RMEI un fer de lance pour promouvoir un modèle méditerranéen fondé sur les valeurs liées au développement durable, auprès des personnels, des diplômés et des étudiants futurs cadres appelés à exercer des responsabilités économiques et humaines importantes. L'AI ECM soutient activement l'action du RMEI, en particulier par l'apport très positif de Julien Lagier qui a accepté d'être le trésorier de l'association.

Les missions du RMEI, partagées par l'ensemble des membres, sont :

- Contribuer au développement qualitatif et quantitatif des établissements de formation supérieure technologique (formation initiale, niveau master et formation continue d'ingénieurs) dans les pays méditerranéens.
- Accompagner le développement des entreprises méditerranéennes par le montage d'opérations de recherche coopérative, de transferts de technologie vers les PME, de création de nouvelles activités.
- Mettre les compétences et ressources des membres du réseau au service du développement durable.
- Renforcer le maillage entre les réseaux d'universités technologiques et les membres du Réseau.
- Inciter les acteurs du réseau à participer aux réflexions et actions visant à un épanouissement socio-économique méditerranéen.

La restructuration des activités du RMEI, après ses dix premières années de fonctionnement, a conduit à la mise en place de 11 actions. Les acteurs et bénéficiaires de ces actions sont :

- les étudiants, encouragés et aidés pour une plus grande mobilité ou accueillis dans des formations de niveau master ou doctorat labellisées par le RMEI,
- les enseignants bénéficiant de forums de discussion, d'échanges pédagogiques et d'études de cas,
- les chercheurs recherchant des partenaires,
- les industriels en recherche de formations de haut niveau,
- les pouvoirs publics souhaitant s'investir dans la zone euro-méditerranéenne.

Certaines actions sont plus directement liées aux besoins des entreprises :

- Education au développement durable et à la cindynique (science du risque).
- Identification d'actions de recherche spécifiques faisant de la Méditerranée un grand laboratoire pour le développement durable.
- Activités liées aux thématiques clés que sont les télécommunications, l'eau, les transports, l'énergie...

D'autres actions ont pour objectif la facilitation de l'apprentissage de l'autre par les étudiants :

- Semestre de mobilité.
- Formations double diplômantes.
- Stages en entreprises dans un autre pays du bassin méditerranéen.

Les actions en cours sont présentées ci-dessous et tous les diplômés de Centrale Marseille sont les bienvenus pour toute contribution car le RMEI appartient à l'ensemble des institutions membres, ce qui inclut évidemment les diplômés.



▲ Les participants devant l'École d'Ingénieurs de Barcelone

- 1 - Évaluation et Qualité - chef de projet : Lerzan Özkale, ITU (Turquie)
- 2 - Mobilité des étudiants - chef de projet : Driss Bouami, Najib Hajoui (Maroc)
- 3 - Développement durable - chef de projet : Jean Vergnes (France)
- 4 - Cindynique - Chef de projet : Xavier Blanc, CCIMP (France)
- 5 - Stages - chef de projet : Adel Alimi, ENIS (Tunisie)
- 6 - Recherche et thèses en co-tutelle - chef de projet : Juan J. Perez, ETSEIB (Espagne)
- 7 - Transfert de Technologie - chef de projet : Christian Rey, Marseille-Innovation (France)
- 8 - Fédération de réseaux d'anciens élèves - chef de projet : Bahri Rezig, ENIT (Tunisie)
- 9 - Promotion des micro-technologies - chef de projet : Eric Richard, ISEN (France)
- 10 - Management des ressources en eau - chef de projet : Ahmed Kettab, ENP (Algérie)
- 11 - RESINE, Réseau Intelligent des Nouvelles Energies - chef de projet : Ferruccio Pittaluga, università di Genova, campus de Savone (Italie).

Fin février, le RMEI a organisé un séminaire à Barcelone, dans les locaux de l'Université Polytechnique de Catalogne, pour réfléchir ensemble aux actions à entreprendre afin d'identifier et discuter des problèmes que pose l'introduction du développement durable dans les écoles d'ingénieurs, de raisonner dans une logique de réseau et de proposer un plan d'actions concrètes que chaque institution pourra adapter à la situation locale dès la rentrée 2008. Un point d'avancement a été effectué lors de notre assemblée générale à Hammamet (28-29 mars) et nous envisageons la tenue d'un colloque fin 2008 à Marseille.

La cindynique est également un sujet qui intéresse fortement les pays de la Méditerranée, aussi bien au niveau des risques naturels que des risques industriels. Là encore, le RMEI se propose de mettre à disposition des universités intéressées des modules de sensibilisation et/ou de formation avec l'analyse de retours d'expériences mettant en exergue les besoins de formation à la prévention et à la gestion de crise. C'est dans ce but que la

Sonatrach a présenté le cas concret de l'accident du Boil over à Skikda lors de la dernière assemblée générale de Marseille.

Le RMEI s'est impliqué dans la mise en place d'une formation de niveau Master sur la sécurité dans les transports maritimes qui est maintenant proposée par l'Université de Rome, la Sapienza, en partenariat avec la région du Latium. De même, un accord cadre vient d'être signé entre le RMEI et STMicroelectronics qui permet à toutes les universités membres du RMEI de bénéficier d'une collaboration spécifique dans le domaine de la formation.

L'AI ECM participe activement, grâce à l'action de son président, à la mise en place d'une structuration des associations d'anciens élèves qui pourrait ainsi permettre d'associer les diplômés aux actions du RMEI et de pouvoir accueillir des anciens élèves expatriés provisoires, au sein des structures locales dans chaque pays.

Le RMEI développe également des actions de coordination avec d'autres institutions et/ou réseaux ayant des approches similaires à celles du RMEI, citons les partenariats avec les universités brésiliennes de Campinas et de USP Sao Paulo, avec la Russie (Moscou, Irkoutsk, ICES) et le réseau des universités de la Mer Noire (plusieurs thématiques nous sont communes comme la pollution de la mer Noire et de la mer Méditerranée si dépendantes l'une de l'autre). Les réseaux locaux ne sont pas oubliés et nous avons des contacts constructifs avec d'autres réseaux liés à l'enseignement supérieur et ayant leurs sièges à Marseille (RMEM pour les écoles de management et Téthys pour les universités).

Tout en voulant éviter une trop grande dispersion, le RMEI souhaite intégrer en son sein des formations d'ingénieurs venant d'autres pays de culture méditerranéenne. En attendant l'arrivée d'universités techniques d'Egypte, du Liban ou encore de pays des Balkans, l'assemblée générale 2008 a entériné l'admission d'universités portugaises et lybiennes.

L'avenir nous dira si notre volonté de faire partager cette ambition de redonner au bassin méditerranéen une place sociale et économique de choix, dans une paix retrouvée et dans le respect du futur, par une pratique exemplaire des règles du développement durable était trop ambitieuse au regard de la situation politique actuelle. Nous sommes persuadés que ce défi mérite d'être relevé et nous pensons que ce pas en avant que peut représenter l'action du RMEI nous concerne tous, jeunes et anciens diplômés des Écoles Centrales. ■



**Léo VINCENT (ECL 70)**

*Président du RMEI,  
responsable des partenariats  
dans les pays de la Méditerranée  
à l'École Centrale Marseille*

**RMEI**

Technopôle de Château-Gombert  
38, rue Joliot Curie  
13451 Marseille cedex 20

Secrétaire de l'association et coordinatrice du RMEI :  
Martine ROSSETTO  
martine.rossetto@dec-marseille.fr  
Tél. : +33 (0)4 91 05 43 52

# LE GROUPE DES ÉCOLES CENTRALES

## LE GROUPE DES ÉCOLES CENTRALES



Lyon

### • École Centrale de Lyon

Président : Jean-François RAMBICUR  
Directeur : Patrick BOURGIN  
36, avenue Guy de Collongue,  
69134 Écully  
Tél. : +33 (0)4 72 18 60 00  
Fax : +33 (0)4 78 43 39 62  
[www.ec-lyon.fr](http://www.ec-lyon.fr)

### • Association des Centraliens de Lyon

Président : Cédric MANHES  
Déléguée Générale : Christine JODER  
Maison des Ingénieurs  
8, rue Germain, 69006 Lyon  
Tél. : +33 (0)4 78 37 48 05  
Fax : +33 (0)4 72 41 92 54  
[www.centrale-lyon.net](http://www.centrale-lyon.net)



Lille

### • École Centrale de Lille

Président : Georges LEBLON  
Directeur : Étienne CRAYE  
Cité Scientifique, BP 48,  
59651 Villeneuve-d'Ascq Cedex  
Tél. : +33 (0)3 20 33 53 53  
Fax : +33 (0)3 20 33 54 99  
[www.ec-lille.fr](http://www.ec-lille.fr)

### • Association des Ingénieurs de l'École Centrale de Lille-IDN

Président : Jean-Paul ROBERT  
Délégué Général : Denis MONGY  
566, avenue de la république,  
BP 2, 59010 Lille Cedex  
Tél. : +33 (0)3 20 51 57 56  
Fax : +33 (0)3 20 51 35 94  
[www.centraliens-lille.org](http://www.centraliens-lille.org)



École Centrale de Lyon



École Centrale de Lille



École Centrale de Nantes



Centrale Nantes Nantes

### • École Centrale de Nantes

Président : Gilles GUILLON  
Directeur : Patrick CHEDMAIL  
1, rue de La Noë, BP 92101, 44321 Nantes Cedex 3  
Tél. : +33 (0)2 40 37 16 00  
Fax : +33 (0)2 40 74 74 06  
[www.ec-nantes.fr](http://www.ec-nantes.fr)

### • Association des Ingénieurs Centrale de Nantes (AICN)

Président : Philippe SIRE  
Secrétaire Général : André RIALLAND  
1, rue de La Noë, BP 62116, 44321 Nantes Cedex 3  
Tél. : +33 (0)2 40 37 25 63  
Fax : +33 (0)2 40 37 25 62  
[www.ec-nantes.fr/ingenieurs](http://www.ec-nantes.fr/ingenieurs)



## Paris

### ■ École Centrale Paris

Président : Daniel RIGOUT  
 Directeur : Hervé BIAUSSER  
 Grande Voie des Vignes,  
 92295 Châtenay Malabry Cedex  
 Tél. : +33 (0)1 41 13 10 00  
 Fax : +33 (0)1 41 13 10 10  
 www.ecp.fr

### ■ Association des Centraliens

Président : Albert HIRIBARRONDO  
 Délégué Général : Philippe ALLIAUME  
 8 rue Jean Goujon, 75008 PARIS  
 Tél. : +33 (0)1 56 43 68 00  
 Fax : +33 (0)1 49 53 08 21  
 www.centraliens.net  
 secretariat@centraliens.net



## Pékin

### ■ École Centrale Pékin

Contact en chine :  
 Directeur : Jean DOREY  
 dorey.ecpkn@gmail.com

Contact en France :  
 Emile ESPOSITO  
 Tél. : +33 (0) 1 41 13 15 07  
 emile.esposito@ecp.fr

Directeur-Adjoint : Marc ZOLVER  
 mzolver@yahoo.fr  
 Tél. : +86 10 82 33 93 07  
 http://ecpkn.buaa.edu.cn/

L'École Centrale de Pékin a ouvert ses portes en septembre 2005, en association avec l'Université scientifique et technique de Beihang (Pékin).

L'École Centrale de Pékin c'est :

- un cursus totalement centralien : 3 années de classes préparatoires et 3 années de cycle ingénieur ;
- un enseignement exclusivement en français et en anglais ;
- 117 élèves pour la deuxième promotion, 300 élèves à terme ;
- des critères de sélection du même niveau que les 3 meilleures universités chinoises ;
- des élèves totalement ouverts aux affaires internationales et désireux de travailler pour des entreprises européennes.



## Marseille

### ■ École Centrale Marseille

Président : Marc PERIN  
 Directeur : Didier MARQUIS  
 Technopôle de Château Gombert  
 38 rue Frédéric Joliot Curie, 13451 Marseille cedex 20  
 Tél. : +33 (0)4 91 05 45 45  
 Fax : +33 (0)4 91 05 43 80  
 www.ec-marseille.fr

### ■ Association des Ingénieurs de l'École Centrale Marseille

Président : Bernard VITTRANT  
 Délégué général : Julien LAGIER  
 Technopôle de Château Gombert  
 38 rue Frédéric Joliot Curie, 13013 Marseille  
 Tél. : +33(0)4 91 05 45 48  
 Fax : +33 (0)4 91 05 45 49  
 http://centraliens-marseille.fr  
 secretariat@centraliens-marseille.fr



École Centrale Paris



École Centrale de Pékin

L'École Centrale de Pékin est née d'un partenariat étroit entre l'Université de Beihang et les Ecoles Centrales.



Le soutien actif de la Fondation Bru a joué un rôle déterminant dans la création de l'École Centrale de Pékin.

C'est avec la vocation de soutenir et d'accompagner des actions de mécénat dans différents pays que la Fondation Bru a été créée en 2005 par le Docteur Nicole Bru, qui souhaite pérenniser le nom et la mémoire des fondateurs des laboratoires UPSA ; Indépendante et novatrice, la Fondation Bru est résolument tournée vers l'avenir.

Il existe de belles causes, au service desquelles s'élaborent des projets innovants, bien conçus, avec un vrai souffle... mais qui ont besoin, pour se concrétiser, du soutien appuyé d'un partenaire qui s'engage. Dans des domaines aussi différents que la recherche, l'éducation, l'environnement ou le patrimoine culturel, la Fondation BRU est prête à soutenir de tels projets... C'est très précisément ce qui nous a séduits dans la création de l'École Centrale de Pékin.

Docteur Nicole Bru,  
 Présidente de la Fondation Bru

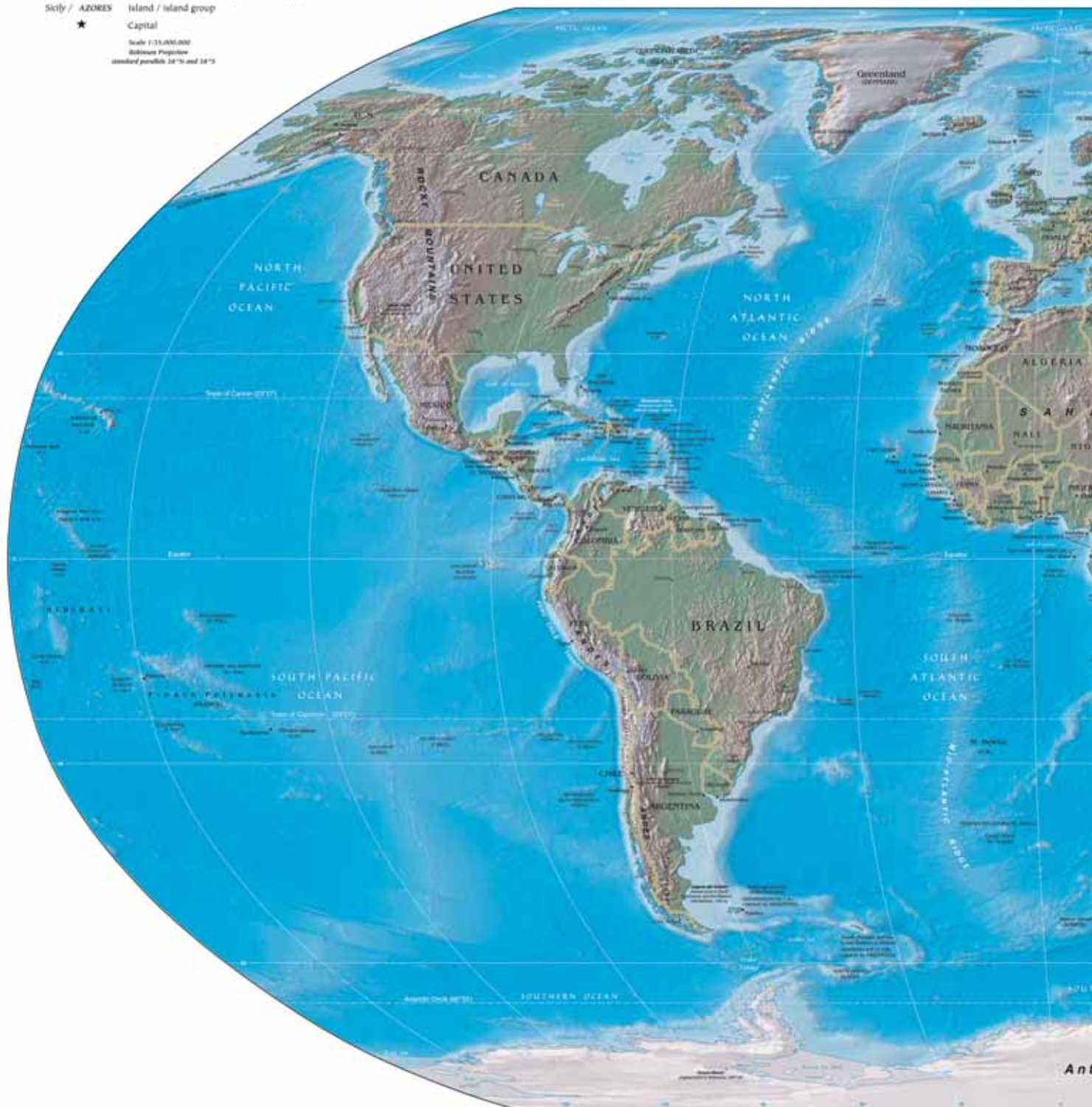
**Fondation Bru** - Case Postale 69 – CH 1223 Cologny - Suisse



École Centrale Marseille

# Physical Map of the World, April 2007

AUSTRALIA Independent state  
Bermuda Dependency or area of special sovereignty  
Sicily / AZORES Island / island group  
★ Capital  
Scale 1:33,000,000  
Robinson Projection  
standard parallels 18°N and 18°S



Source : University of Texas Libraries, <http://www.lib.utexas.edu>





et si efficacité rimait avec sérénité ?

**solutions mail mobile d'Orange**

Et si vous décidiez de maîtriser votre temps ? De profiter des moments d'attente entre deux réunions ou avant le décollage de votre vol pour traiter vos mails ? De savourer encore plus votre soirée avec le sentiment de travail accompli ?...

Avec les solutions mail mobile d'Orange Business Services, accédez à vos mails sur votre mobile ou votre PC, quand vous voulez, où vous voulez. Tout simplement...

[www.orange-business.com/mobile](http://www.orange-business.com/mobile)



**Business  
Services**

