



Comment les entreprises chinoises réussissent à l'international

Publié

10 Juillet 2023

Longueur

 8 minute(s) de lecture

On perçoit le sujet avec un mélange de crainte et de fascination : les entreprises chinoises se développent sur tous les continents. Au-delà de ces sentiments, les causes de ce succès ne sont pas toujours manifestes. **Deux qualités en apparence contradictoires expliquent ces réussites : la capacité qu'ont ces firmes à s'affranchir d'un esprit exclusivement traditionnel, comme leur aptitude à déployer leurs atouts spécifiques à l'échelle mondiale.** Avec cette sorte de paradoxe, fait d'ouverture sur le monde et de confiance dans leurs qualités propres, ces entreprises déploient leurs talents dans le monde.

Une capacité à s'affranchir d'un esprit exclusivement traditionnel



Culture de l'opportunité et de la répliquabilité



Depuis l'ouverture de son économie il y a quarante ans, grâce à une énergie immense et à la taille gigantesque du marché chinois, de nombreux entrepreneurs ont réussi à créer des géants dans leur catégorie – tous secteurs confondus. **Leur premier atout ? Une audace incomparable pour saisir les occasions** Dans leur ouvrage *Dragon Tactics*, Sandrine Zerbib et Aldo Spaanjaars nomment cette aptitude la «culture du loup». Chasser en meute, convaincre très vite, ne pas s'interdire la concurrence interne : **plus que l'individu, c'est le meilleur modèle qui doit gagner**. La culture d'entreprise chinoise est fondée sur le succès collectif, et les salariés se sentent très souvent faire partie d'une même famille.

La limite à cette culture collective de l'opportunité est celle de l'efficacité. L'efficacité a parfois été sacrifiée au profit de la conquête de clientèle. **Mais les entreprises qui réussissent aujourd'hui à l'international ont su ajouter la culture de la répliquabilité des modèles à celle de l'opportunité**. L'efficacité est bien là.

Ouverture du management

Deuxième affranchissement, le management. Souvent d'origine familiale ou clanique, **les entreprises chinoises d'envergure mondiale ont su dépasser leur influence exclusivement traditionnelle pour choisir des dirigeants ayant étudié et travaillé en dehors de Chine** (notamment aux États-Unis) ou des directeurs locaux ayant la capacité de comprendre et d'enrichir leur modèle. Ariel Wizman, journaliste et entrepreneur, est ainsi devenu l'un des associés de **Miniso** en France. Jonathan Siboni, autre associé, a travaillé plusieurs années avec la Chine dans le secteur du luxe. **Associant habilement l'utile et le ludique, Miniso propose plus de quinze catégories de produits du quotidien et de la maison** : la marque et les produits sont fabriqués en Chine, avec une mise en scène d'inspiration asiatique, abondante, joyeuse, convoquant les univers du manga ou de la K-pop. **Le succès est là : seize boutiques ont été ouvertes en deux ans**.

En pratique

La franchise chinoise **Miniso** a créé plus de 5 500 boutiques de commerce dans plus de 100 pays à une époque où, hélas, plusieurs enseignes de commerce doivent fermer leurs portes dans les centres-villes¹.

Savoir s'associer

Troisième critère de réussite, la capacité à s'associer. Jadis très centrées sur leur propre réseau (Guanxi), les entreprises chinoises qui réussissent savent désormais très bien tisser des partenariats stratégiques, complémentaires sur l'offre et ouverts aux participations capitalistiques, ce qui va à l'encontre d'une culture clanique jadis très protectionniste.

En pratique

Le site d'e-commerce **JD.com** s'est associé à Tencent et a ainsi tiré profit de l'investissement financier de ce dernier, comme de sa puissance médiatique, notamment grâce à Wechat, réseau social utilisé par plus d'un milliard de chinois¹.

Une aptitude à déployer leurs atouts sans complexe





S'il fallait retenir trois qualités différenciantes de ces entreprises qui ont commencé par grandir en Chine, on pourrait relever : **leur savoir-faire industriel et artisanal, leur capacité d'innovation et leur grande adaptabilité associée à leur vision du long terme.**

Savoir-faire industriel et artisanal

Si, malgré la montée en puissance d'autres pays asiatiques à économie émergente (Inde, Asie du Sud-Est), **le centre de gravité de la production industrielle demeure en Chine, cela s'explique par quatre décennies d'intense production industrielle** qui ont développé, province par province, un écosystème d'entreprises et de fournisseurs fonctionnant en réseau avec le soutien d'une logistique très performante et une bureaucratie locale favorisant souvent ces réalisations. Cela reste un atout majeur.

Capacité d'innovation

Le deuxième aspect réside dans leur manière d'innover. Avant d'atteindre l'Everest, les entreprises chinoises et émergentes n'hésitent pas à tester sur le marché d'autres sommets plus accessibles. On le voit par exemple avec ces entreprises qui produisent en masse des batteries pour les véhicules électriques : **elles ont commencé en fabriquant des batteries de petite taille pour les smartphones avant de monter en compétence et en efficacité pour se spécialiser dans les batteries des véhicules électriques.** On innove rarement sans erreurs.



En pratique

Cela s'applique aussi à un autre leader du secteur des batteries, le coréen **LG Chem**, qui connut jadis des difficultés dans la production de ses batteries avec General Motors et qui est aujourd'hui un leader mondial reconnu, signant de nouveaux partenariats stratégiques, notamment avec Stellantis. Ces innovations, amenées pas à pas, sont proches des progrès des intelligences artificielles dites génératives, comme Chat GPT-4, issue de nombreuses erreurs et essais¹.

Adaptabilité sur le long terme

Troisième atout, l'extrême adaptabilité. On retrouve ici le sens du long terme lié à la rapidité du léopard **Agir vite, tenter d'être le premier sur un nouveau marché peut s'avérer plus rentable que de penser une stratégie parfaite**. Cela ne signifie pas une absence de vision sur le long terme. Entreprendre sans s'être donné une stratégie (celle-ci peut advenir après) n'est pas nécessairement une erreur. **Ce qui compte, c'est la maîtrise du temps long et du temps court**. La culture de la Chine est intimement liée à cette approche : chez Confucius, très présent aussi en Corée, c'est la fluidité dans et entre les choses qui compte bien plus que toute définition de concept figé à jamais. « Deviens aussi fluide que l'eau qui trouve toujours sa voie en s'adaptant au terrain », enseignait Lao Tseu.

En pratique

L'homme d'affaires Jack Ma met cette philosophie en pratique. Désormais divisé en six entités, son groupe **Alibaba** a su s'adapter. Comme tout géant, le leader chinois du e-commerce est soumis aux tensions géopolitiques, mais son fondateur, que l'on croyait défait, revient avec une nouvelle vision. Son entité logistique envisage même une cotation à Hong Kong début 2024. Un pas de plus vers l'expansion du groupe à l'international¹.

Conscients des opportunités que propose l'économie chinoise, chez Carmignac nous souhaitons profiter de cette tendance en investissant sur ces sociétés innovantes qui ont réussi à s'imposer à l'international. L'Asie émergente est en effet la région où nous identifions le gisement le plus important de sociétés innovantes dans le secteur des technologies, de la consommation et d'Internet, secteurs à la pointe de la révolution digitale.

Au sein de nos allocations émergentes, et notamment dans notre stratégie dédiée à la Chine, **Carmignac Portfolio China New Economy**, nous sommes investis dans des sociétés telles que Miniso¹, le spécialiste des produits de consommation courante, présent dans plus de 100 pays grâce à ses 5 500 magasins dans le monde (3 300 en Chine et 2 200 hors de Chine), 50% du bénéfice net généré à l'étranger.

De plus, notre fonds phare actions émergentes **Carmignac Emergents** s'expose à des valeurs technologiques asiatiques prometteuses, en raison de leur avancée technologique, de leur capacité de production à grande échelle et de leur fort attrait pour les semi-conducteurs. Le Fonds est par exemple investi dans le spécialiste de la fabrication de batteries de véhicules électriques LG Chem¹ et le leader dans la fonderie pour les semi-conducteurs Taiwan Semiconductor¹.

¹Les marques et logos utilisés n'impliquent aucune affiliation avec ces entités, ni approbation de leur part. Les portefeuilles des fonds Carmignac sont susceptibles d'être modifiés à tout moment sans préavis.

Vous souhaitez en savoir plus ?

Visitez les pages web des Fonds :

[Carmignac Portfolio China New Economy](#)

[Carmignac Emergents](#)

Carmignac Emergents A EUR Acc

ISIN: FR0010149302

Durée minimum de placement recommandée



Risques Principaux

Risques non suffisamment pris en compte par l'indicateur :

RISQUE DE CONTREPARTIE : Risque de subir des pertes en cas de défaillance d'une contrepartie incapable de faire face à ses obligations contractuelles.

RISQUE DE LIQUIDITÉ : Risque d'impact des dérèglements de marché ponctuels sur les conditions de prix auxquelles un OPCVM sera amené à liquider, initier ou modifier ses positions.

Risques inhérents :

RISQUE ACTION : Risque que les variations du prix des actions dont l'amplitude dépend de facteurs économiques externes, du volume de titres échangés et du niveau de capitalisation de la société impactent la performance.

RISQUE PAYS ÉMERGENTS : Risque d'écart des standards de fonctionnement et de surveillance des marchés "émergents" par rapport aux grandes places internationales avec implications sur les cotations.

RISQUE DE CHANGE : Risque lié à l'exposition, via les investissements directs ou l'utilisation d'instruments financiers à terme, à une devise autre que celle de valorisation de l'OPCVM.

RISQUE DE PERTE EN CAPITAL : Cette part/classe ne bénéficie d'aucune garantie ou protection du capital investi. Vous risquez de ne pas récupérer l'entièreté de votre capital investi.

Pour plus d'informations sur les risques de la part/classe, vous devez vous référer au prospectus et plus particulièrement à la section « Profil de risque » ainsi qu'au document d'information clé pour l'investisseur.

Carmignac Portfolio China New Economy A EUR Acc

ISIN: LU2295992320

Durée minimum de placement recommandée



Risques Principaux

Risques non suffisamment pris en compte par l'indicateur :

RISQUE DE CONTREPARTIE : Risque de subir des pertes en cas de défaillance d'une contrepartie incapable de faire face à ses obligations contractuelles.

RISQUES LIÉS À LA CHINE : Risques spécifiques liés à l'utilisation de la Plateforme Hong-Kong Shanghai Connect et autres risques liés aux investissements en Chine.

RISQUE DE LIQUIDITÉ : Risque d'impact des dérèglements de marché ponctuels sur les conditions de prix auxquelles un OPCVM sera amené à liquider, initier ou modifier ses positions.

Risques inhérents :

RISQUE ACTION : Risque que les variations du prix des actions dont l'amplitude dépend de facteurs économiques externes, du volume de titres échangés et du niveau de capitalisation de la société impactent la performance.

RISQUE DE CHANGE : Risque lié à l'exposition, via les investissements directs ou l'utilisation d'instruments financiers à terme, à une devise autre que celle de valorisation de l'OPCVM.

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT : Risque d'une baisse de la valeur liquidative en cas de mouvement des taux d'intérêt.

RISQUE DE GESTION DISCRÉTIONNAIRE : Impact direct sur la performance de l'OPCVM de l'anticipation de l'évolution des marchés financiers faite par le gestionnaire.

RISQUE DE PERTE EN CAPITAL : Cette part/classe ne bénéficie d'aucune garantie ou protection du capital investi. Vous risquez de ne pas récupérer l'entièreté de votre capital investi.

Pour plus d'informations sur les risques de la part/classe, vous devez vous référer au prospectus et plus particulièrement à la section « Profil de risque » ainsi qu'au document d'information clé pour l'investisseur.



Informations légales importantes

COMMUNICATION PUBLICITAIRE. Veuillez vous référer au KID/prospectus avant de prendre toute décision finale d'investissement. A destination des investisseurs professionnels uniquement. Ne convient pas aux investisseurs de détail en Belgique.

Ce document est publié par Carmignac Gestion S.A., société de gestion de portefeuille agréée par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) en France, et sa filiale luxembourgeoise, Carmignac Gestion Luxembourg, S.A., société de gestion de fonds d'investissement agréée par la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF), suivant le chapitre 15 de la loi luxembourgeoise du 17 décembre 2010. "Carmignac" est une marque déposée. "Investing in your Interest" est un slogan associé à la marque Carmignac. Ce document ne constitue pas un conseil en vue d'un quelconque investissement ou arbitrage de valeurs mobilières ou tout autre produit ou service de gestion ou d'investissement. L'information et opinions contenues dans ce document ne tiennent pas compte des circonstances individuelles spécifiques à chaque investisseur et ne peuvent, en aucun cas, être considérées comme un conseil juridique, fiscal ou conseil en investissement. Les informations contenues dans ce document peuvent être partielles et sont susceptibles d'être changées sans préavis. Ce document ne peut être reproduit, en tout ou partie, sans autorisation préalable.

Les performances passées ne préjugent pas des performances futures. Elles sont nettes de frais (hors éventuels frais d'entrée appliqués par le distributeur). Le rendement peut évoluer à la hausse comme à la baisse en raison des fluctuations des devises, pour les actions qui ne sont pas couvertes contre le risque de change.

La référence à certaines valeurs ou instruments financiers est donnée à titre d'illustration pour mettre en avant certaines valeurs présentes ou qui ont été présentes dans les portefeuilles des Fonds de la gamme Carmignac. Elle n'a pas pour objectif de promouvoir l'investissement en direct dans ces instruments, et ne constitue pas un conseil en investissement. La Société de Gestion n'est pas soumise à l'interdiction d'effectuer des transactions sur ces instruments avant la diffusion de la communication. Les portefeuilles des Fonds Carmignac sont susceptibles de modification à tout moment. La référence à un classement ou à un prix ne préjuge pas des classements ou des prix futurs de ces OPC ou de la société de gestion.

Echelle de risque du KID (Document d'Informations Clés). Le risque 1 ne signifie pas un investissement sans risque. Cet indicateur pourra évoluer dans le temps. La durée minimum de placement recommandée équivaut à une durée minimale et ne constitue pas une recommandation de vente à la fin de ladite période.

Morningstar Rating™ : © Morningstar, Inc. Tous droits réservés. Les informations du présent document : -appartiennent à Morningstar et / ou ses fournisseurs de contenu ; ne peuvent être reproduites ou diffusées ; ne sont assorties d'aucune garantie de fiabilité, d'exhaustivité ou de pertinence. Ni Morningstar ni ses fournisseurs de contenu ne sont responsables des préjudices ou des pertes découlant de l'utilisation desdites informations.

La décision d'investir dans le(s) fonds promu(s) devrait tenir compte de toutes ses caractéristiques et de tous ses objectifs, tels que décrits dans son prospectus. Les risques, commissions et frais courants sont décrits dans le KID (Document d'informations clés). Le prospectus, le KID, les valeurs nettes d'inventaire et les derniers rapports de gestion annuels et semestriels sont disponibles gratuitement en français ou en néerlandais auprès de la société de gestion (tél. +352 46 70 60 1). Ces documents sont également disponibles auprès de Caceis Belgium S.A., le prestataire de services financiers en Belgique, à l'adresse suivante : avenue du port, 86c b320, B-1000 Bruxelles. Le KID doit être mis à la disposition du souscripteur avant la souscription. Le souscripteur doit lire le KID avant chaque souscription. Il se peut que le Fonds ne soit pas disponible pour certaines personnes ou dans certains pays. Les Fonds n'ont pas été enregistrés en vertu de la US Securities Act de 1933. Les Fonds ne peuvent être offerts ou vendus, directement ou indirectement, au profit ou pour le compte d'une « U.S. person », selon la définition de la réglementation américaine « Regulation S » et de la FATCA. Les valeurs nettes d'inventaire sont disponibles sur le site web www.fundinfo.com. Toute plainte peut être adressée à l'adresse complaints@carmignac.com ou à CARMIGNAC GESTION - Compliance and Internal Controls - 24 place Vendôme Paris France ou sur le site web www.ombudsfm.be.

En cas de souscription dans un fonds d'investissement français (fonds commun de placement ou FCP), vous devez indiquer chaque année dans une déclaration fiscale la part des dividendes (et intérêts, le cas échéant) reçus de la part du Fonds. Un calcul détaillé peut être réalisé sur www.carmignac.be. Cet outil ne constitue pas un conseil fiscal et est destiné exclusivement à servir d'aide au calcul. Il ne vous exempte pas de suivre les procédures et de procéder aux vérifications qui incombent à un contribuable. Les résultats indiqués sont obtenus à l'aide des données fournies par le contribuable et Carmignac ne pourra en aucun cas être tenu responsable en cas d'erreur ou d'omission de votre part.

Conformément à l'article 19bis du Code belge des impôts sur les revenus (CIR92), en cas de souscription dans un Fonds soumis à la Directive sur la fiscalité des revenus de l'épargne, l'investisseur devra payer, lors du rachat de ses actions, une retenue à la source de 30% sur le revenu (sous forme d'intérêts ou de plus-value ou moins-value) tiré du rendement des actifs investis dans des titres de créance. Les distributions sont soumises à une retenue à la source de 30% sans distinction des revenus.

Carmignac Portfolio désigne les compartiments de la SICAV Carmignac Portfolio, société d'investissement de droit luxembourgeois conforme à la directive OPCVM. Les Fonds sont des fonds communs de placement de droit français conformes à la directive OPCVM ou AIFM.

La société de gestion peut décider à tout moment de cesser la commercialisation dans votre pays. [Les investisseurs peuvent avoir accès à un résumé de leurs droits en français sur le lien suivant à la section 5 intitulée "Résumé des droits des investisseurs".](#)

