



China Institute

Economics - Politics - International Relations

Les entretiens du China Institute

Entretien avec

M. Marc-André Poirier

Senior Country Officer de Crédit Agricole – CIB au Japon,
Ex-Chief Executive Officer de Société Générale en Chine



Entretien avec M. Marc-André Poirier

Juillet 2010

Le China Institute est un groupe de réflexion français qui se consacre aux questions de civilisation, d'économie, de politique intérieure et de relations internationales liées à la Chine. Son fonctionnement est fondé sur les valeurs d'indépendance, d'équilibre, d'audace et de diversité.

L'objectif du China Institute est de proposer des analyses pertinentes et originales aux décideurs et citoyens et d'être une force de proposition dans l'espace public intellectuel et politique. Le China Institute a également pour ambition de favoriser et renforcer le dialogue entre la Chine et le reste du monde, notamment la France.

Présidé par Éric Anziani, le China Institute est une association loi 1901, indépendante, non gouvernementale et à but non-lucratif.

Les travaux du China Institute sont disponibles en téléchargement libre à l'adresse suivante :

www.china-institute.org

Le présent document relève de la propriété intellectuelle du China Institute. Toute représentation ou reproduction totale ou partielle et toute modification totale ou partielle sans le consentement du China Institute sont interdites. Les analyses et les courtes citations justifiées par le caractère critique, polémique, pédagogique, scientifique ou d'information sont autorisées sous réserve de mentionner le China Institute comme source.

Pourriez-vous nous dépeindre un tableau général de la situation des banques étrangères en Chine ?

Globalement, il est possible de répartir les banques étrangères en trois catégories. Celles qui bénéficient d'une présence ancienne, d'une forte image de marque en Chine, et d'un réseau de détail, soit principalement HSBC, Citi, et Standard Chartered. Les banques majeures d'Europe continentale, tels le Crédit Agricole ou la Société Générale, dont l'offre est fondée sur le financement structuré et la vente de produits financiers aux banques chinoises. Et enfin, les banques de taille modeste, qui ne disposent souvent que de bureaux de représentation, et qui fournissent un accompagnement aux sociétés de leur pays d'origine. C'est typiquement le cas des banques italiennes ou espagnoles.

Il faut cependant savoir que la part de marché des banques étrangères est extrêmement faible, environ 2%. Il y a deux raisons à cet état de fait. Premièrement, les banques chinoises ont des capacités de prêt phénoménales. Or c'est sur les prêts que sont calculées les parts de marché. Les banques étrangères hésitent ensuite à monter rapidement en puissance en raison du nombre très important de prêts non performants dans le pays. Mais finalement, pour une banque étrangère en Chine, une part de marché n'est qu'un critère secondaire.

Quelles sont actuellement les activités les plus prospères pour les banques étrangères ?

Il s'est agi, pendant longtemps, du financement export, du financement d'avions, et du financement de matières premières telles que le pétrole ou les produits agricoles. Le dessin est moins clair aujourd'hui, et la situation est en cours de redéfinition.

De nombreuses banques étrangères optent aujourd'hui pour la création de filiales de droit chinois afin de bénéficier d'une réglementation plus favorable. Elles devraient ainsi être entre trente et quarante à avoir franchi le pas à l'horizon 2012. Pensez-vous qu'elles puissent espérer un traitement équitable par les autorités par rapport à leurs consœurs purement nationales ?

Tout d'abord, l'établissement de filiales de droit chinois est un choix par défaut, dont les promesses demeurent floues à certains égards. Sans incorporation, il est de toute façon impossible à une banque étrangère d'entretenir un réseau de banque de détail, ou d'obtenir une licence dans certaines villes ou provinces. Ensuite, bien évidemment, ces banques ne bénéficieront pas du même traitement de la part des autorités, pour des raisons de souveraineté nationale, et parce que le pouvoir souhaite maintenir le contrôle sur un levier très important de sa politique économique. Mais c'est également le cas dans la plupart des pays occidentaux...

Avec le plan de relance mis en place en 2008 par le gouvernement chinois, les banques chinoises ont largement accru leurs prêts aux entreprises. Les banques étrangères sont-elles désormais confrontées à une véritable concurrence locale ?

Certes, la concurrence est devenue plus forte, mais il ne s'agit pas d'une situation nouvelle. Cela fait plusieurs années déjà que les banques chinoises concurrencent les banques étrangères sur le segment des prêts *corporate*. Les banques chinoises sont en effet compétitives, car elles n'ont pas à calculer leur coût du risque, qui serait énorme en raison du nombre de prêts non performants qu'elles accordent, ou leur coût de liquidité, puisqu'elles peuvent faire appel à la Banque centrale chinoise si besoin.

Les autorités chinoises ont justement annoncé qu'elles comptaient faire appliquer les principes de Bâle 2 par les sept plus grandes banques du pays. Assistons-nous à une véritable redéfinition des standards, notamment sur le plan de la gestion du risque ?

La situation s'est considérablement améliorée au cours de ces dernières années. Les banques chinoises sont en train de repenser le risque, en recrutant notamment des *risk managers* plus compétents. Toutefois, cette évolution ne peut être que graduelle, et les risques inhérents, telle l'abondance de prêts risqués, demeurent. Il s'agit donc d'un premier pas.

De nombreuses entités financières étrangères souffrent de problèmes de financement en Chine, une situation qui ne s'est pas améliorée avec l'instauration d'un ratio prêts-dépôts de 75% par les autorités. S'agit-il d'un protectionnisme qui ne dit pas son nom ?

Tant que l'économie chinoise sera en surchauffe, il est de l'intérêt du régulateur de limiter l'accès des entreprises aux liquidités. Il ne s'agit pas véritablement d'une mesure prise à l'encontre des banques étrangères, mais avant tout d'une tentative de régulation de l'économie chinoise, et de son activité effrénée.

Vous avez mentionné la faible part de marché des banques étrangères en Chine. Ne pensez-vous pas que cela risque de nuire à l'ambition de Shanghai, qui souhaite devenir une place financière internationale de premier plan, à l'image de Londres ou New York ?

Il faut être clair : aujourd'hui, la place financière de la Chine, c'est Hong-Kong. L'ancienne colonie britannique dispose d'avantages comparatifs inégalés : un marché des actions efficace avec une vraie liquidité, une réglementation appropriée, un système de change libre, et surtout un excellent bassin de compétences. Autant

d'atouts qui font cruellement défaut à Shanghai. Il n'y pas ailleurs en Chine de courbes de taux, puisque le gouvernement chinois n'émet pas de dettes à un an et demi ou trente ans. Il y a donc beaucoup à faire avant que Shanghai ne puisse prétendre à une position d'importance au sein de la finance mondiale.

Des banques chinoises ouvrent aujourd'hui des succursales à l'étranger, y compris dans les pays développés, comme aux États-Unis et en Europe. Les pays occidentaux doivent-ils s'attendre à une pénétration importante de leur marché bancaire ?

Le marché de la banque de détail est avant tout un marché domestique, c'est une question de sécurité financière. Aucun régulateur, du moins dans les pays développés, ne laissera le contrôle de son marché de détail à des entités étrangères. Le particulier entretient en outre avec son banquier une relation sensible fondée sur la confiance. Et sur ce point, les banques nationales disposent sur leur marché d'un avantage indéniable. Sur le plan des prêts commerciaux, le rôle des banques chinoises est avant tout de financer l'économie de leur pays, et non celles des pays étrangers. Elles suivent et accompagnent la stratégie économique et commerciale fixée par leur gouvernement.

Il faut rappeler que dans les années 1980, les petites banques régionales japonaises disposaient toutes de bureaux à New York ou à Londres. Les années ont montré qu'il ne s'agissait, la plupart du temps, que de mesures de prestige, et ces bureaux ont fermé depuis.

Enfin, vous qui avez accompagné de nombreuses entreprises étrangères dans leurs investissements en Chine, quels conseils donneriez-vous aux entrepreneurs et investisseurs occidentaux ?

Cela ne fait aucun doute, il faut être en Chine. Tout plan d'investissement se doit cependant d'être mûrement réfléchi, articulé, structuré, et surtout, suivi sur la durée.

J'ai pu constater que de nombreux échecs commerciaux sont dus à une approche hâtive et approximative. De plus, même pour des *business plan* solides, la crédulité peut être synonyme de ruine. La Chine n'est pas l'Occident : l'environnement commercial et légal y est opaque, et les pratiques bien différentes. Enfin, je donnerais ce conseil : faites les choses par vous-mêmes ! Contrairement aux idées reçues, une *joint-venture* avec une entreprise locale n'est pas un passage obligé. En 1995, 90% des investissements étrangers en Chine prenaient la forme de *joint-ventures*, ils ne sont plus que 10% aujourd'hui. En guise de dernier conseil, comme je le dis souvent, en Chine on ne sait pas toujours ce qu'il faut faire, mais on sait ce qu'il ne faut pas faire, à savoir copier les autres.



contact@china-institute.org