

# Inde, Russie, Chine sous la loupe des étudiants en Executive MBA de Fribourg

## Marchés émergents : quelles incertitudes ?

Des scénarios qui tiennent compte de la corruption, de l'écologie, de la politique, des explosions sociales...

Quels sont les risques liés aux marchés émergents russe, indien et chinois ? C'est la question que s'est posée la Haute Ecole de gestion de Fribourg (HEG) et qui a été analysée par les étudiants en Executive MBA (Master of Business Administration) au moyen de la méthode de la pensée réticulaire (voir encadré ci-dessous). Les résultats ont été récemment présentés lors d'une soirée qui a passionné un auditoire formé d'une cinquantaine de personnes, dont le directeur de la HEG Lucien Willemin et le responsable Eric Décosterd.



Usine textile à Ningbo (Chine)

Après avoir interrogé des dizaines d'experts et mis en relation de nombreux critères, le groupe d'étudiants « Inde » conclut que ce pays ne va pas vers un « krach », mais que des changements radicaux devront être accomplis d'ici à 2015, afin de capitaliser sur la jeunesse et le dynamisme du pays. La « fenêtre d'opportunité » est courte, soulignent-ils dans une synthèse qui tient compte de facteurs sociaux et religieux (chômage des jeunes, fracture sociale grandissante, imposition de quotas – 50 % des basses castes dans les entreprises – travail des enfants, antagonismes hindou-musulman) écologique (démographie incontrôlée, exode rural, infrastructures urbaines, pollution de villes), politiques (politique en faveur des secteurs dynamiques et en défaveur des secteurs ruraux et pauvres, corruption, lenteur de l'administration, importance des castes dans les élections, crise au Cachemire où la guerre semble inévitable) et économique (libéralisation, soutien au tertiaire, population pauvre, influence des minorités, etc.).

### Trois scénarios

Les étudiants ont repris trois

scénarios présentés au Forum de Davos en 2004 qu'ils ont éclairés de leur analyse. Pour l'instant, ils écartent « Bolly word », celui d'un pays prédateur qui entend conquérir le monde, car l'Inde oublie d'investir chez elle. Ecarté aussi le scénario « Ataktar Bahrat », car le pays est divisé, sans leader ou gouvernement capable de prendre des décisions homogènes. Ils privilégient le scénario optimiste « Pahale India » d'un pays modèle pour le monde, uni et fort. Mais, comme dit plus haut, des changements radicaux devront être entrepris d'ici à 2015.

### Russie : le risque nucléaire

Le groupe d'étudiants qui s'est penché sur la Russie conclut également à la faible, voire extrêmement faible possibilité de krach sur les marchés en 2007. Les éléments susceptibles de déstabiliser le système russe ne déploient leurs effets qu'à long terme et sont contrebalancés par de puissantes dynamiques régulatrices généralement initiées par l'Etat central. Le développement économique prime sur les considérations environnementales, les pressions écologiques internationales et intérieures étant peu suivies d'effets. Le risque pris le plus au sérieux par l'Etat est celui d'une catastrophe nucléaire. Les changements politiques ne sont envisageables qu'à long terme.

L'économie se signale par l'abondance des ressources naturelles, pétrole mais aussi gaz (premier producteur mondial) et par une situation financière et monétaire remarquable. La consommation intérieure est toujours forte, et le renforcement du rouble est probable. Des investissements se font dans les infrastructures publiques, l'appareil de production et les nouvelles technologies. La croissance est forte – environ 6 % – le chômage est en baisse, les réserves de devises élevées et l'inflation élevée mais maîtrisée. La démographie est en déclin.

Si la nouvelle classe aisée demande des produits de luxe, la nouvelle classe moyenne demande des produits de qualité. La production a du mal à suivre, même si une partie de la population ne profite pas encore de la croissance. Le marché minier est en expansion, et l'immobilier explose à Moscou et

St-Petersbourg. La corruption est présente à tous les niveaux, ce qui rend difficile la pratique du business et freine les investissements.

Dans le champ politique, l'autorité centrale est forte. Vladimir Poutine a une grande capacité d'action exécutive, législative, mais aussi sur les tribunaux, tout en contrôlant les médias. Les intérêts des protagonistes (administration, forces de police, forces militaires et services secrets) convergent, et il n'y a pas de réelle opposition. Des problèmes se posent dans l'accès aux soins, au logement et à l'éducation. Problèmes de violence aussi (terrorisme, xénophobie, crime organisé). La société civile n'émerge pas encore.

### Chine : énergie et pollution

Le groupe d'étudiants « Chine » a souligné l'incroyable course à la croissance de ce grand pays (9 % de croissance, 300 milliards d'investissements) avec un yuan sous-évalué de 40 %, ce qui occasionne des pertes aux USA. La problématique de l'énergie est complexe, les coupures de courant fréquentes. 30 % du pétrole est importé.

L'impact écologique est énorme, la Chine comptant 16 des 20 villes les plus polluées du monde. L'ouest manque d'eau potable, 70 % des nappes phréatiques étant polluées au point d'être souvent impropres même à l'irrigation. Pollution de l'air aussi : passer un jour à la périphérie de Pékin revient à fumer deux paquets de cigarettes...

La politique est celle d'une pseudo libéralisation. Le pouvoir a trois obsessions : garder le pouvoir, éviter le chaos, éviter l'explosion sociale. Il essaie d'éviter la corruption en la punissant. Les médias connaissent la liberté d'expression, sauf sur certains thèmes tabous. Juridiquement, la propriété intellectuelle n'est pas reconnue, ce qui provoque la peur des occidentaux. Il y a 90000 manifestations sociales par année. Elles restent gérables par la police d'Etat car elles ne sont, pour l'instant, pas structurées.

Conclusion : en Chine aussi, un krach est improbable en 2007, d'autant plus que l'Etat prend moins de risques à la veille des Jeux olympiques de Pékin en 2008. Mais à moyen terme, la croissance économique est difficile à soutenir et l'équilibre est compromis par des risques d'explosion sociale importants et par un insoluble approvisionnement en énergie.

### Phase de recrutement

La nouvelle volée MBA 2007 est actuellement en phase de recrutement. Rappelons que le MBA s'adresse aux titulaires d'un diplôme d'une HES ou à des candidats ayant accompli des études universitaires. Ils doivent bénéficier d'une expérience professionnelle d'au minimum cinq ans. JMA

## La pensée réticulaire

Les étudiants du MBA de Fribourg ont utilisé le concept de « pensée réticulaire » pour analyser le déploiement de forces qui déterminent les marchés émergents (Russie, Inde, Chine). Issue de la pensée systémique, l'analyse réticulaire ne se fait pas sur la base d'une « photo » qui immobilise la donnée temporelle, mais à partir d'un film avec mouvement. Elle essaie de saisir le système dans ses interactions. Dans les années quatre-vingt, le professeur Frederic Fester a conçu cette méthode pour anticiper les changements qui peuvent se produire au niveau d'un état. Cette méthode a été reprise par la Haute Ecole de St-Gall dans une perspective stratégique pour les entreprises. Les étudiants sont appelés à développer une pensée plus globale et pertinente par rapport aux changements qui se produisent. A la HEG de Fribourg, la pensée réticulaire est appliquée au niveau d'un dispositif de veille et plus particulièrement au domaine de l'analyse de l'information nécessaire à la pensée stratégique, parce que les directions ont véritablement besoin d'un système d'information pour l'aide à la décision (S.I.A.D.). Rappelons que le cycle général du traitement de l'information est : questions, recueil, analyse et diffusion. A Fribourg, l'approche de cette méthode est enseignée par Yves-Pierre Ducret, en relation avec l'Ecole internationale des sciences du traitement de l'information (EISTI).

## Economie et environnement

Le Groupe de compétence en entreprise durable de la HEG Fribourg met sur pied un programme de formation continue et postgrades.

Répondant aux exigences économiques et environnementales actuelles, il se distingue par l'utilisation dans la formation d'outils de gestion novateurs axés sur les résultats (management by objectifs)

Le 8 février, une soirée publique présentera divers développements récents dans le domaine des systèmes de management intégrer QESS (qualité-environnement-sécurité-responsabilité sociale).

[http://www.heg-fr.ch/environ/further\\_edu/courses/RI777.html](http://www.heg-fr.ch/environ/further_edu/courses/RI777.html)