

Chinafrique : un choc économique important, mais qu'en est-il de la dimension culturelle ?

Travail de Bachelor réalisé en vue de l'obtention du Bachelor HES

par :

Rachel Brühwiler

Conseiller au travail de Bachelor :

Paolo Baracchini

Genève, 12 juillet 2020

Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)

Filière Economie d'Entreprise

Déclaration

Ce travail de Bachelor est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute Ecole de Gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre de Bachelor of Science en économie d'entreprise.

L'étudiant a envoyé ce document par email à l'adresse d'analyse remise par son conseiller au travail de Bachelor pour analyse par le logiciel de détection de plagiat URKUND.
<http://www.orkund.com/fr/student/392-orkund-faq>

L'étudiant atteste avoir réalisé seul-e le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie

L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de Bachelor, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au travail de Bachelor, du juré et de la HEG.

Remerciements

Je tiens à remercier tout particulièrement ma famille qui m'a soutenue tout au long de ces longs mois de recherche et d'écriture de ce travail de Bachelor.

Un grand merci à mon conseiller de Bachelor, Monsieur Paolo Baracchini qui a toujours pris le temps de répondre à mes questions, de relire mon travail et de faire des retours constructifs pour me permettre de rendre la meilleure version possible de ce papier.

Et enfin, un remerciement particulier à ma maman qui a assidûment relu et corrigé les nombreuses fautes d'orthographe et de grammaire pour permettre une lecture fluide et agréable de ce travail.

Résumé

Ce travail de Bachelor vise à répondre à la problématique « *Chinafrique, un choc économique important mais qu'en est-il de la dimension culturelle ?* ». Cette question de recherche a notamment pour objectif de démontrer l'importance grandissante des rapports économiques sino-africains puis de définir de quelle manière l'aspect culturel impacte la relation des deux géants.

La première partie de ce travail porte sur le versant économique de la relation sino-africaine qui a pris une large ampleur depuis une vingtaine d'années. Elle met en lumière les principaux intérêts de la Chine dans la conquête du continent africain, notamment en abordant le fameux projet chinois : l'Initiative de la Ceinture et de la Route. Elle analyse également le concept « gagnant-gagnant » martelé dans les discours des officiels chinois et apporte un regard critique sur toute cette dimension économique.

La deuxième partie concerne la dimension culturelle entre la Chine et l'Afrique et définit le concept de soft power qui est rattaché à la culture. La culture chinoise ainsi que deux cultures africaines, soit la kényane et l'angolaise, sont détaillées. Un résumé des éventuels chocs et similitudes qui apparaîtraient lors de la rencontre entre ces cultures est également présenté. Puis, un chapitre est dédié aux divers moyens utilisés par la Chine, soit politique, historique, médiatique, médical ou autre, pour introduire sa culture en Afrique.

La dernière partie, qui est un apport personnel au travail, comprend l'analyse d'une entreprise chinoise en Afrique au travers d'un PESTEL et d'un SWOT. Ceux-ci ont été dressés en fonction de l'entreprise et permettent d'apporter des recommandations concrètes et constructives pour réduire les éventuels chocs culturels. Enfin, le travail se termine en abordant les potentiels futurs impacts culturels pour l'Afrique qui découlent de la relation sino-africaine. La connexion qui se dessine tout au long de la thèse entre l'économie et la culture se cristallise et met en évidence que ces deux dimensions s'affectent mutuellement. En effet, sans l'utilisation de la culture, les échanges économiques sino-africains n'auraient pas pu prospérer de la même manière qu'ils l'ont été.

C'est aujourd'hui le rôle de l'Afrique de déterminer quelle place elle souhaite attribuer à la Chine et à quel point elle lui permet de s'immiscer dans son économie mais aussi dans sa culture.

Pour finir, une brève conclusion souligne que la problématique et les objectifs ont été atteints et propose un nouvel angle de réflexion.

Table des matières

Déclaration.....	i
Remerciements.....	ii
Résumé	iii
Liste des tableaux	vi
Liste des figures.....	vi
1. Introduction.....	1
2. Le continent africain.....	2
2.1 Les rapports de l’Afrique avec le monde	3
2.2 L’intérêt de la Chine pour l’Afrique	4
2.2.1 Préoccupations énergétiques	4
2.2.2 Préoccupations économiques.....	5
2.2.3 Intérêts politiques mutuels	7
2.3 Relation économique « gagnant - gagnant »	8
2.3.1 Le commerce sino-africain.....	9
2.3.2 Les investissements chinois	11
2.3.3 Les prêts chinois à l’Afrique	12
2.4 « Gagnant – gagnant » ou « gagnant – perdant ».....	13
2.4.1 Le surendettement des pays africains.....	14
3. Le soft power et la culture	16
3.1 Relations interculturelles et business.....	20
4. La culture chinoise	21
5. La culture africaine	26
5.1 La culture kenyane	26
5.2 La culture angolaise	28
5.3 Comparaison de la culture chinoise, kenyane et angolaise	31
6. Comment la Chine exporte sa culture en Afrique ?.....	32
6.1 Un passé non-colonialiste	32
6.2 Politique non-interventionniste	33
6.3 Médias	34
6.4 Instituts Confucius	35
6.5 Education	36
6.6 Le modèle chinois	37
6.7 Zones Economiques Chinoises.....	37
6.8 Médecine	38
6.9 Critiques de la présence chinoise en Afrique.....	39
7. Analyse d’une entreprise chinoise au Kenya.....	40

7.1	Analyse PESTEL	40
7.2	Analyse du SWOT	42
7.2.1	Recommandations culturelles	44
8.	Futurs impacts culturels pour l’Afrique	46
9.	Conclusion	49
	Bibliographie	50
	Annexe 1 : Carte de l’Afrique sub-saharienne	59
	Annexe 2 : République Populaire de Chine et République de Chine	60
	Annexe 3 : Indications chiffrées commerce sino-africain	61
	Annexe 4 : Flux annuels des IDE chinois en millions de dollars	62

Liste des tableaux

Tableau 1: Flux annuels des IDE chinois en Afrique en millions de dollars	11
Tableau 2: PESTEL Kenya	40
Tableau 3: SWOT - Twyford Ceramics au Kenya.....	42

Liste des figures

Figure 1 : Les pays africains	2
Figure 2 : Initiative de la Ceinture et de la Route.....	6
Figure 3 : Le boycott de Taiwan en Afrique de 1971 à 2018/19	8
Figure 4 : Premiers partenaires commerciaux des pays africains en 1996 et 2015/16	9
Figure 5 : Volume total des échanges sino-africains	9
Figure 6 : Balance commerciale sino-africaine.....	10
Figure 7 : Dépendance des exportations par pays en Afrique de 2006 à 2016	10
Figure 8 : Evolution des flux.....	11
Figure 9 : Projets financé par le gouvernement chinois par taille de 2000 à 2014 en \$.	12
Figure 10 : Augmentation préoccupante de la dette par pays	14
Figure 11: Les six dimensions de la culture chinoise	22
Figure 12: Les six dimensions de la culture kenyane	26
Figure 13: Les six dimensions de la culture angolaise	29
Figure 14: Résumé des six dimensions Angola, Chine, Kenya	31

1. Introduction

Pendant des siècles le continent africain est resté au second plan de la scène internationale alors occupée par les puissances occidentales et la Russie. Lorsque certains pays comme la Chine, le Brésil ou encore l'Inde ont commencé à prendre de plus en plus d'importance dans les relations internationales et le commerce mondial, un intérêt pour le continent africain a émergé. En effet, aux yeux de certains pays, l'Afrique a plus d'un attrait grâce notamment à ses richesses en matières premières, au poids politique qu'elle peut faire valoir ou encore à la grandeur de son marché intérieur. Et alors que pendant de nombreuses années les relations internationales qu'entretenait l'Afrique avec le monde se limitaient à un aspect principalement économique, la Chine s'est présentée comme un partenaire inédit. En effet, en plus d'une relation économique, l'Empire du Milieu tient à entretenir une relation plus profonde avec les différents pays africains. Cette stratégie chinoise est caractérisée par le terme « soft power », soit la capacité d'influence et de persuasion qui se traduit, entre autres, par l'exportation de la culture chinoise en Afrique. De cela découle la question suivante : « *Chinafrique : un choc économique important, mais qu'en est-il de la dimension culturelle ?* ».

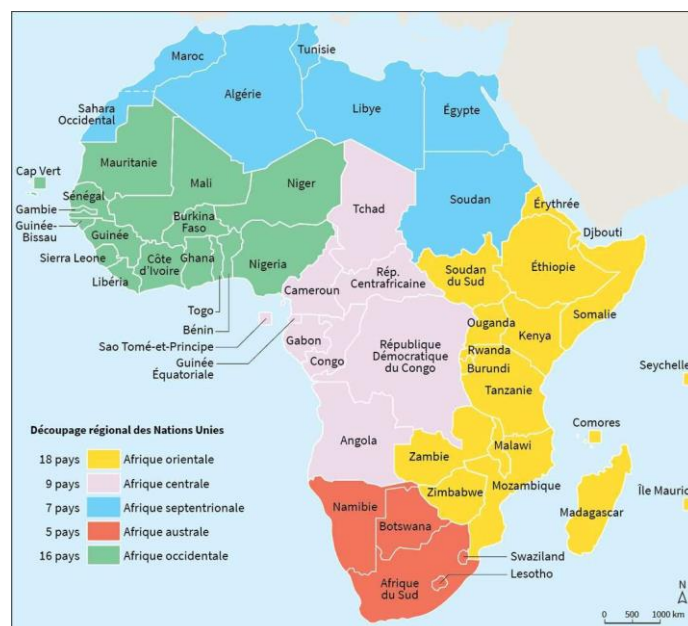
L'objectif de ce travail est de démontrer l'importance grandissante des rapports économiques sino-africains puis de définir de quelle manière l'aspect culturel impacte la relation des deux géants. Afin d'apporter une réponse à cette problématique, il est important de comprendre pour quelles raisons la Chine porte tant d'intérêt à l'Afrique. Puis dans un second temps, de définir le terme « soft power » ainsi que les caractéristiques de la culture chinoise et de celle de pays africains impactés par l'activité chinoise, soit le Kenya et l'Angola. Ensuite, il est nécessaire de déterminer ce que la Chine a déjà mis en place pour exporter sa culture en Afrique et les chocs culturels qui en découlent. Puis, afin d'illustrer une rencontre culturelle sino-africaine, le cas d'une entreprise chinoise au Kenya est analysé et des recommandations pour permettre une implantation durable de l'entreprise sont émises. Finalement, ce travail de Bachelor met en évidence les futures conséquences culturelles que cette relation pourrait avoir pour l'Afrique.

Cette étude repose sur des informations tirées de la lecture de livres ou de cours ainsi que de diverses sources du web comprenant des articles, des vidéos et autres revues de littérature. Les concepts théoriques utilisés sont le SWOT, le PESTEL et d'autres instruments liés à la culture tels que le « Country comparison tool » de Hofstede.

2. Le continent africain

L'Afrique est à elle seule le deuxième plus grand continent du monde. Elle compte cinquante-quatre pays et plus de 1,3 milliards d'habitants en 2019 (DAVIS et al., 2019). C'est le continent avec la plus grande population après le continent asiatique. L'Afrique, c'est également une importante diversité ethnique, culturelle et linguistique, mais aussi un lourd passé historique marqué par la colonisation et l'esclavagisme des grandes puissances occidentales. Malgré une importante croissance au commencement du XXI^{ème} siècle, le continent africain se situe parmi les derniers du classement en terme de développement économique et doit faire face à son lot de défis liés à l'éducation, au chômage, à l'infrastructure, à la politique, à la pauvreté et à une forte croissance démographique (BHORAT, NAIDOO, 2017). Le continent, ayant de véritables atouts tels que des gisements de matières premières, des mines et du pétrole, est soumis à un jeu de pouvoir et d'influence auquel se livrent différentes grandes puissances du monde. Il y existe l'influence occidentale avec l'Europe et les États-Unis ou encore celle de la Russie, mais aussi celle de pays asiatiques comme la Chine, le Japon, l'Inde et même l'influence orientale comme par exemple celle de la Turquie. L'Afrique est un continent tiraillé de part et d'autre, disputé par ces grandes puissances et dont les populations locales se retrouvent souvent comme dommages collatéraux d'un système capitaliste dirigé par l'argent et le profit (OLAKOUNLÉ YABI, 2020).

Figure 1 : Les pays africains



Conception et réalisation : J.-B. Bouron, Géocommunes 2017
d'après United Nations Statistics Division (ARMAND, 2019)

2.1 Les rapports de l'Afrique avec le monde

Pendant de nombreuses années les pays européens ont étendu leur influence et leur pouvoir sur le continent africain. Du XV^{ème} siècle au XX^{ème} siècle, colonisations, esclavagisme, guerres, commerce triangulaire Europe - Afrique – Amérique et autres atrocités étaient les maîtres-mots de cette époque (CNAUDIN, 2020). Et cela, principalement pour le commerce et l'enrichissement de l'Europe. Lors de la conférence de Berlin de 1884 à 1885, les nations européennes vont même jusqu'à se partager le continent africain et dessiner leurs propres frontières (LARANE, 2019). C'est un passé historique qui a laissé d'importantes cicatrices et dont le continent africain peine à se redresser au lendemain de la décolonisation (DROZ, 2003). Le bilan est pesant notamment avec une économie ravagée, des guerres civiles ou encore des régimes non-démocratiques qui entravent le développement de la plupart des pays du continent.

L'histoire coloniale a également laissé d'autres marques. Par exemple, il y a un héritage linguistique comme avec le français qui est toujours utilisé en tant que langue véhiculaire¹ et qui a même le statut de langue officielle dans certains pays d'Afrique occidentale et d'Afrique centrale (KIBANGULA, 2015). D'un point de vue éducatif, des échanges culturels et académiques entre anciens pays coloniaux et ex-colonies sont courants, facilités par le partage d'une langue commune. De plus, de nombreuses infrastructures routières et ferroviaires datent de l'époque de la colonisation lorsque les gouvernements coloniaux souhaitaient développer l'exportation de produits primaires venant d'Afrique (AUSTIN, 2010). Quant à la présence militaire sur le continent africain, certains anciens pays coloniaux ont une place de choix notamment grâce aux relations qu'ils ont maintenues avec les anciennes colonies (GRANVAUD, 2009 ; ROXBURGH, KIBANGULA, 2017). Il est donc évident que l'Afrique et l'Europe entretiennent des relations commerciales privilégiées qui sont dues, en partie, à ce passé historique [1].

En plus de l'Europe, les Etats-Unis et la Chine sont les deux grandes puissances les plus actives sur le continent africain. Ces deux pays se livrent une guerre d'influence en investissant massivement et en augmentant les contacts avec les pays africains (LE BELZIC, 2019 [2]). En voyant l'ampleur que prend la Chine en Afrique, les Etats-Unis redoublent d'efforts pour limiter l'expansion de cette dernière. La stratégie mise en place par la Chine est même décrite comme particulièrement agressive par les pays occidentaux (HIAULT, 2019 [3]). Cette inquiétude face à la stratégie chinoise vient peut-

1 « Langue qui permet à des communautés de langues différentes de communiquer ». (Langue véhiculaire. L'internaute, dictionnaire français)

être du fait que la Chine s'adresse à l'Afrique de manière inconventionnelle par rapport à ce qui avait déjà été fait. En effet, Pékin se base sur le fait qu'entretenir des relations principalement économiques et commerciales n'est pas suffisant. La Chine estime donc qu'elle a tout intérêt à nouer une relation plus profonde avec les pays africains (HE, SHI, 2010). C'est sur ce dernier point qu'il est important de s'attarder car il bouleverse et va certainement continuer de fortement modifier la dynamique internationale au cours des prochaines années.

2.2 L'intérêt de la Chine pour l'Afrique

Les Chinois portent un intérêt grandissant à l'Afrique depuis une vingtaine d'année [4]. Pourtant les pays africains ne sont pas les plus riches, ni les plus puissants sur la scène internationale. C'est en analysant les intérêts chinois pour l'Afrique et ce qu'ils retirent de cette relation qu'il est possible de comprendre pourquoi la Chine martèle le discours de « gagnant-gagnant » et tient autant à entretenir une relation particulière avec l'Afrique.

Ces intérêts peuvent se regrouper en plusieurs catégories plus ou moins importantes pour la Chine. Il existe notamment l'aspect énergétique, le commerce, l'influence politique et les préoccupations agricoles et textiles.

2.2.1 Préoccupations énergétiques

Le continent africain est connu pour détenir de nombreuses matières premières et des réserves minières en son sol. À elle seule, l'Afrique sub-saharienne (Annexe 1) qui est composée de 49 pays africains est riche en matières premières énergétiques en détenant 56% des réserves mondiales de cobalt, 28% de diamant, 25% de bauxite, 23% d'uranium et en quantité moindre des réserves de gaz et de pétrole à hauteur de 3% et 4% respectivement (HACHE, SOKHNA SECK, MARTIN, 2018 [5]).

La Chine, en tant que grand pays producteur, a besoin de certaines de ces ressources, dont certaines sont dites « rares », pour faire marcher ses usines, produire, mais aussi faire vivre sa population. De plus, son fort développement au cours des dernières décennies se traduit par une augmentation de la demande de matières premières. Pékin, étant fortement préoccupé par cette dépendance énergétique a décidé il y a déjà plusieurs années déjà de diversifier ses pays fournisseurs en misant sur l'Afrique (LAFARGUE, 2005 [7]).

La question énergétique est donc bien une des raisons qui explique la présence et l'intérêt chinois pour l'Afrique. Cependant, bien que la Chine porte cette forte attention aux matières premières et ressources du continent, ce n'est pas le pays qui investit le plus massivement en Afrique. En effet, contrairement à ce qui est souvent imaginé, ce sont

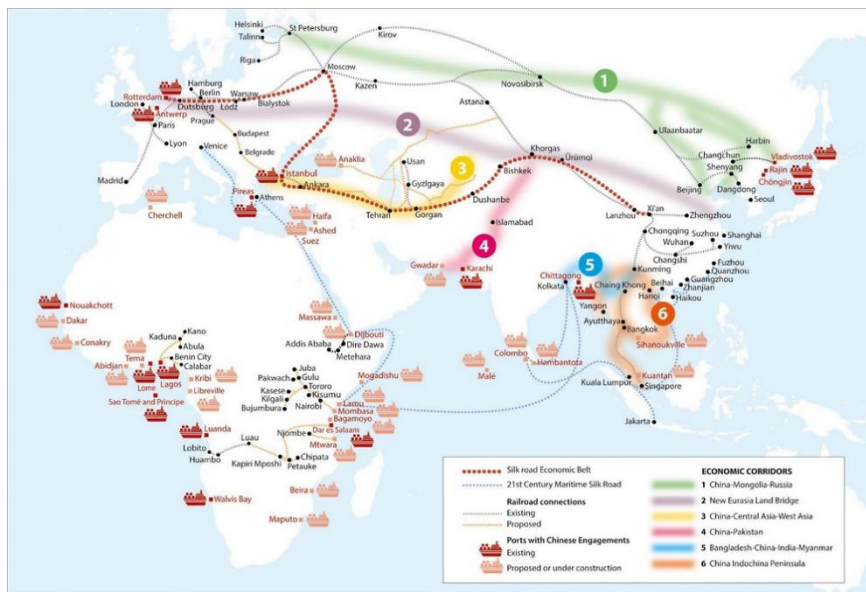
bien les Etats-Unis qui représentent 66 % des investissements liés à l'exploitation minière en Afrique contre 28 % pour la Chine (PILLING, 2017 [8]).

2.2.2 Préoccupations économiques

L'Empire du Milieu voit l'Afrique comme un marché gigantesque avec 1,3 milliards de consommateurs potentiels. C'est aussi pour la Chine un moyen de tester et vendre certains de ses produits à une clientèle qu'elle considère comme moins exigeante [7]. L'Afrique est donc un véritable débouché pour l'industrie manufacturière chinoise, mais également pour son industrie de construction [8]. En effet, le continent africain a un vrai retard en matière d'infrastructures, ces dernières étant de plus en plus vieillissantes et même dans certains cas inexistantes. De ce manque d'infrastructures découle un important problème d'accès à l'électricité. La Chine investit donc massivement dans ces secteurs, et de nombreuses entreprises de construction chinoises sont apparues sur le continent. D'après l'Institut d'analyses économiques et financières (LE BELZIC, 2019 [12]), Pékin a déjà prêté plus de 21 milliards de dollars pour la production d'électricité grâce à des centrales thermiques qui fonctionnent avec du charbon en Afrique du sud, au Zimbabwe, au Kenya, en Tanzanie, au Ghana et à Madagascar. Ces centrales, qui sont d'une part très polluantes et qui pourraient avoir des alternatives plus vertes et moins chères, sont en fait un moyen pour la Chine de rentabiliser au maximum ses investissements. Dans ce cas-ci, la Chine exporte sa propre production de charbon, qui est en surcapacité, vers l'Afrique qui est devenue le client idéal. L'Afrique est donc un partenaire commercial tout trouvé pour la Chine qui lui vend son charbon, mais aussi ses technologies « vertes », telles des panneaux solaires, des éoliennes, des centrales hydroélectriques et nucléaires en utilisant l'argument que rendre l'Afrique plus verte fait partie de ses priorités dans la coopération sino-africaine [12].

La Chine investit également dans ces secteurs, car elle en a besoin pour son initiative lancée en 2013 « la Ceinture et la Route » (ICR) aussi connue sous le nom des « nouvelles routes de la soie ». L'ICR a pour but de relier la Chine à l'Europe et à l'Afrique et de favoriser le commerce et la coopération grâce à des routes terrestres et maritimes. Pour concrétiser ce projet, il est nécessaire qu'il y ait des routes, des ports, des chemins de fer, des bâtiments ainsi que l'accès à l'électricité en Afrique [12].

Figure 2 : Initiative de la Ceinture et de la Route



(OECD, 2019 [13])

Et bien que l'ICR soit principalement axée sur un motif économique, elle vise également à redorer la réputation de la Chine dans le monde. Cela explique l'intégration d'aspects culturels à l'initiative tels que l'éducation, l'art, la science ou le tourisme. Il est intéressant de noter que la relation sino-africaine repose sur les mêmes points et qu'il semble donc logique que l'Afrique fasse partie de ce projet. De plus, l'inclusion de l'Afrique au projet de l'ICR est également de nature historique. En effet, les premières traces de la route de soie datent de 2000 ans avant J.-C. et ont toujours été des voies de transit importantes pour le commerce.

Du point de vue africain, le fait que l'Afrique fasse partie de ce projet est très important car cela permet de contribuer à l'agenda 2063 de l'Union africaine (UA) qui vise à développer le continent africain et à dynamiser sa croissance économique [14]. L'ICR pourrait entraîner une hausse du PIB par habitant de 1,7 à 2,6 points de pourcentage chaque année et créer des emplois (NOUROU, 2019 [6]).

De plus, cette initiative permet de répondre au besoin d'infrastructures dont le manque est un préjudice pour l'économie africaine car il plafonnerait la productivité des entreprises africaines à 40% de leurs pleines capacités d'après la Banque mondiale. Une autre conséquence de l'absence d'infrastructures est le fait que les transports au sein du continent sont particulièrement lents et chers. Il est par exemple deux fois plus coûteux et long de transporter un conteneur d'Ouganda au Kenya que du Kenya à Londres. Tout cela explique la forte volonté de certains pays et dirigeants africains de faire partie de l'ICR ([6]).

2.2.3 Intérêts politiques mutuels

Outre les opportunités et intérêts économiques que la Chine voit en l'Afrique se trouvent également tous les enjeux liés à la dimension politique. Pékin qui a depuis quelques années réaffirmé sa volonté de devenir une puissance hégémonique², voit en l'Afrique un partenaire essentiel pour accroître son ascendance politique (SCHIRER, BALLUFFIER, 2019 [15]).

Cette coopération politique commence en 1955 à Bandung en Indonésie lors de la première conférence des peuples afro-asiatiques. Vingt-neuf pays d'Asie et d'Afrique se réunissent pour la toute première fois et se mettent d'accord sur deux points : premièrement, le tiers monde existe et a sa place sur la scène internationale au côté des blocs occidental et soviétique ; deuxièmement une collaboration afro-asiatique bénéficie à chacun. A Bandung se retrouve bien entendu la Chine, mais aussi la Zambie, la Lybie, l'Ethiopie, le Libéria, le Soudan, la Somalie et le Ghana. À la suite de ce premier contact officiel, au cours des années soixante qui marquent la décolonisation de l'Afrique, la Chine noue de plus en plus de liens diplomatiques avec les pays africains. Elle soutient leur progression vers l'indépendance et va même offrir des infrastructures, comme par exemple une ligne de chemin de fer en Zambie, pour montrer son soutien [15]. Une des raisons qui explique l'engagement dont fait preuve la Chine envers les pays africains est qu'à cette époque elle avait besoin d'alliés pour assoir son rôle de leader. En effet, Pékin devait remporter le vote qui déterminerait qui de Taiwan, alias la République de Chine, ou de la République populaire de Chine aurait le titre officiel de représentante de la Chine à l'ONU (Annexe 2).

Bien que Taiwan ait bénéficié du soutien assidu des Etats-Unis, c'est grâce au vote de vingt-six pays africains que la République populaire de Chine remporte ce vote en 1971. Le boycott de Taiwan étant une question qui est toujours d'actualité en 2020, la Chine a jusqu'alors continué à faire pression sur les pays africains pour qu'ils se détournent de Taiwan. La Chine ne leur accordant qu'une place au second plan si ceux-ci décidaient de ne pas aller dans son sens [7]. De 1971 à 2020, le nombre de pays africains ne reconnaissant pas Taiwan est passé de 20 à 53, Eswatini, appelé Swaziland jusqu'en 2018, étant le dernier pays africain qui n'a pas cédé face à la pression chinoise [15].

2 « Domination d'une puissance, d'un pays, d'un groupe social, etc., sur les autres »
(Hégémonie, Larousse)

Figure 3 : Le boycott de Taiwan en Afrique de 1971 à 2018/19

(SCHIRER, BALLUFFIER, 2019 [15])



Afin de renforcer ses relations avec l’Afrique, la Chine n’a pas hésité à prouver son soutien à plusieurs reprises. Par exemple, lorsque le Conseil de sécurité de l’ONU souhaitait mettre en place des sanctions politiques et pétrolières contre l’Afrique, la Chine a averti qu’elle pouvait utiliser à tout moment son droit de veto ou s’est tout simplement abstenue pour éviter que ces sanctions ne tombent. En échange de ces faveurs, Pékin s’appuie sur l’Afrique pour que celle-ci la soutienne dans sa politique étrangère et aille dans son sens si besoin [7]. Au total, la Chine est le pays ayant le plus de diplomates sur le continent, soit 52 missions diplomatiques contre 49 pour les Etats-Unis [8].

Entre l’Empire du Milieu et le continent africain, la question militaire est également au cœur de leur relation. La Chine est le membre de l’ONU ayant le plus de casques bleus sur le continent. Pékin a également pris la position de fournisseur d’armes, ce qui a permis à certains pays africains, qui étaient boycottés par la communauté internationale, d’avoir accès à des armes, des avions de surveillance, des blindés légers et autres équipements militaires [7]. Plus récemment la Chine, qui avait pourtant assuré pendant plusieurs années ne pas vouloir agir comme les Etats-Unis, a construit sa première base militaire à Djibouti en 2017 [15].

2.3 Relation économique « gagnant - gagnant »

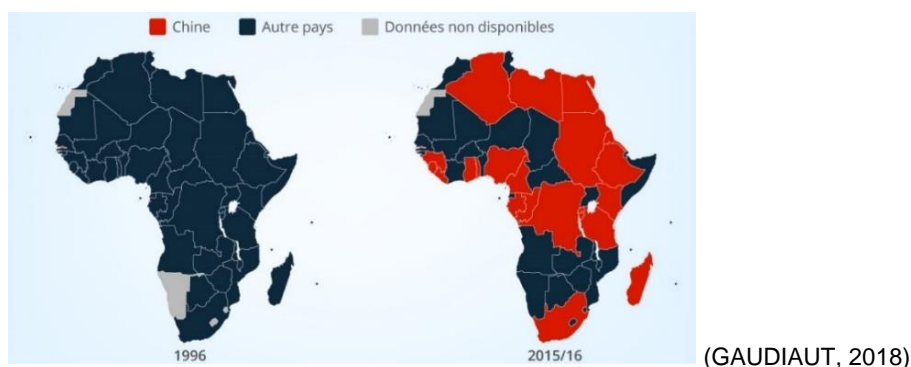
La Chine se défend d’être l’envahisseur du continent africain qui s’intéresse uniquement à ses propres intérêts et maintient que le partenariat sino-africain est « gagnant - gagnant » [15]. Il est important de comprendre si cela est véritablement le cas.

La China Africa Research Initiative [16] affirme que la relation économique sino-africaine peut se découper en trois catégories clé : le commerce entre ces deux géants, les investissements chinois et les prêts de la Chine à l’Afrique. Ces indicateurs permettraient de constater que la Chine a fortement participé au développement économique et à la croissance du continent africain. Elle lui aurait notamment permis de rompre son rapport de dépendance qu’il a longtemps entretenu avec ses ressources naturelles pour se diriger vers une économie plus diversifiée. Cela notamment grâce à l’intérêt chinois pour les domaines de la téléphonie, de la bancassurance, des transports, de la construction ou encore de l’agriculture [3;8].

2.3.1 Le commerce sino-africain

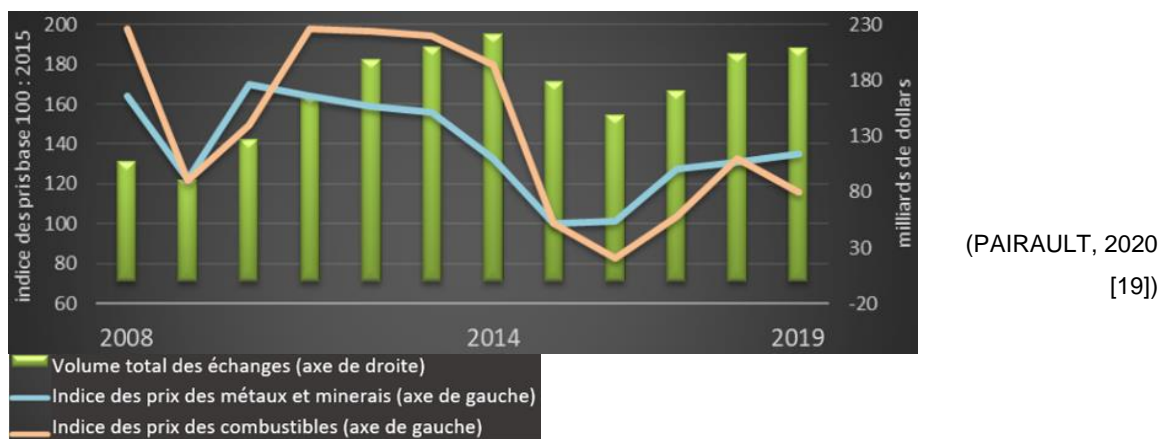
Depuis neuf ans, la Chine est le premier partenaire commercial de l'Afrique, devant l'Europe et les Etats-Unis [10].

Figure 4 : Premiers partenaires commerciaux des pays africains en 1996 et 2015/16



De 2000 à 2014, les échanges économiques ont fortement augmenté jusqu'à atteindre 220 milliards de dollars [8]. L'augmentation si impressionnante entre ces deux entités ne pouvait que présager une relation commerciale de plus en plus fructueuse dans le futur. C'est probablement pour cela que lors du FCSA en 2015, les intervenants ont annoncé que les échanges commerciaux sino-africains atteindraient 400 milliards de dollars en 2020 (DUBOIS DE PRISQUE, 2018). Et bien que ces échanges aient effectivement continué à augmenter, ils n'ont pas atteint le montant escompté (Figure 5 – barres vertes).

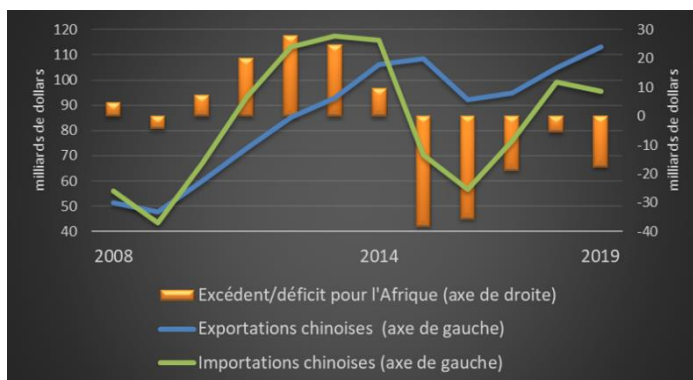
Figure 5 : Volume total des échanges sino-africains



De 2015 à 2016, le volume commercial a diminué pour ensuite augmenter à nouveau à partir de 2017. L'hypothèse que la fluctuation du volume des échanges commerciaux soit dû à la variation des prix des ressources africaines et non pas à une variation de la quantité n'est pas à écarter. D'après Monsieur Pairault, cette diminution n'est pas causée par le désintérêt de la Chine pour l'Afrique comme d'autres l'affirme, mais simplement due à l'évolution des prix.

Quant aux exportations et importations, depuis 2015, l'Afrique voit sa balance commerciale montrer un déficit. C'est-à-dire que les importations chinoises sont moins importantes que les exportations chinoises (Figure 6). L'Afrique n'avait pas enregistré de déficit commercial avec la Chine depuis 2009. Les critiques du concept « gagnant-gagnant » voient en ce déficit la preuve que ce partenariat est bien dans l'intérêt de la Chine qui profite de vendre à l'Afrique et n'achète pas en retour, soit une Afrique perdante.

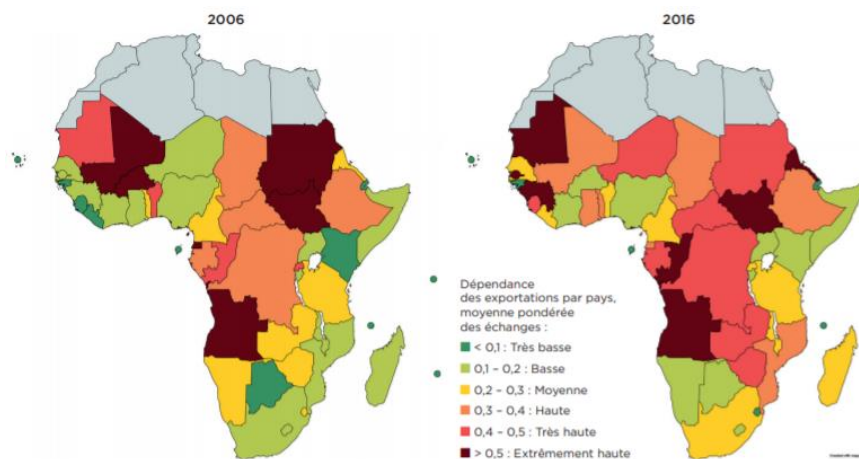
Figure 6 : Balance commerciale sino-africaine



(PAIRAULT, 2020 [19])

En 2019, l'Afrique a de nouveau enregistré un déficit commercial qui est passé de 5,62 milliards de dollars en 2018, soit le déficit le plus faible depuis 2014, à un déficit de 17,7 milliards de dollars (Annexe 3). Bien que certains pays comme l'Angola ou le Congo, plus riches en ressources naturelles réalisent un excédent commercial avec la Chine, ce n'est pas le cas de tous les pays africains. En effet, en 2019, 55 pays africains étaient en déficit commercial avec la Chine contre 40 en 2018 (LINGE, 2020). Le problème est que la Chine se place comme principal partenaire commercial de certains pays africains qui dès lors deviennent de plus en plus dépendants de cette relation commerciale, notamment pour les pays fournisseurs de matières premières comme le montre la figure ci-dessous [9].

Figure 7 : Dépendance des exportations par pays en Afrique de 2006 à 2016



(CASANOVA, NIZARD, 2017 [9])

2.3.2 Les investissements chinois

Concernant les Investissement Directs à l'Etranger (IDE), ils ont tendance à augmenter depuis les années 2000, atteignant un pic en 2008 et en 2018 comme le montre le tableau suivant :

Tableau 1: Flux annuels des IDE chinois en Afrique en millions de dollars

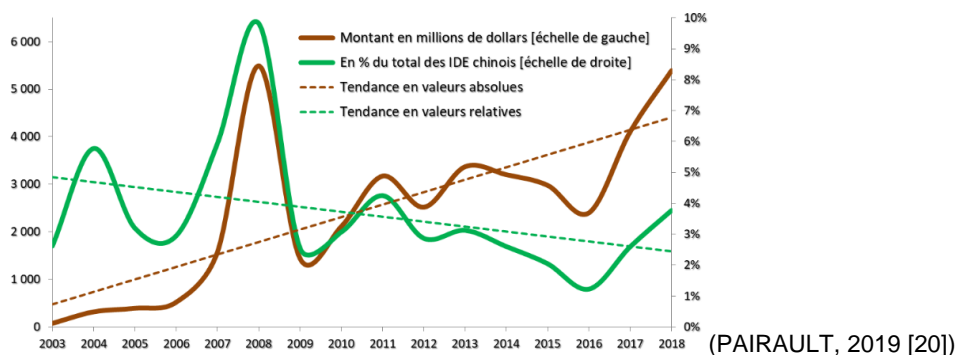
Années	1990-2000	2004	2008	2011	2013	2015	2017	2018
IDE chinois en Afrique	2,1	317	5'490	3'173	3'370	2'977	4'105	5'389

((PAIRAULT, 2015 ; PAIRAULT, 2016, PAIRAULT, 2019 [20]))

Un tableau plus détaillé de chaque année se trouve en annexe 4.

Pourtant, bien que les chiffres montrent une augmentation des IDE chinois en Afrique et qu'il serait facile de conclure que la Chine s'intéresse de plus en plus à l'Afrique, il est intéressant de comparer ces chiffres avec les IDE totaux de la Chine comme le fait la figure suivante :

Figure 8 : Evolution des flux

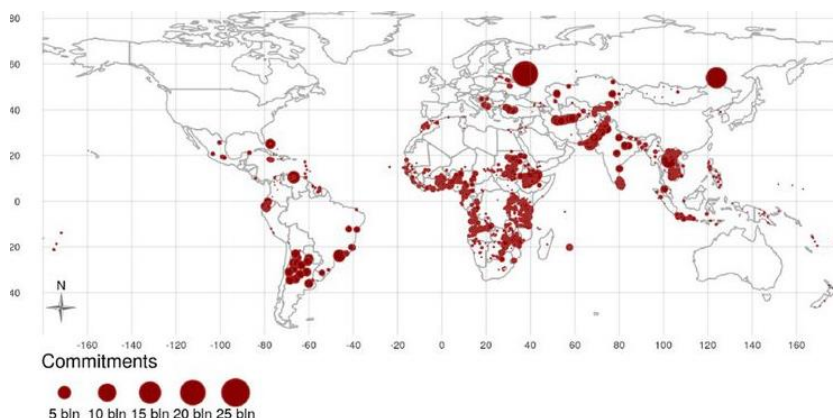


Le constat est que l'intérêt chinois pour l'Afrique a baissé malgré une légère hausse sur la période de 2016 à 2018. Les IDE chinois en Afrique représentaient 3,8% du total des IDE chinois (Figure 8) et 11,7% du total des IDE reçu par l'Afrique en 2018 [20]. Cela s'explique par un intérêt de plus en plus marqué par la Chine pour des pays plus développés comme l'Europe par exemple, et comme le confirme l'initiative ICR, où la Chine voit certaines opportunités techniques et financières que l'Afrique ne peut pas offrir [20]. Les IDE chinois sont principalement présents dans le domaine du transport et de la construction et, de 2003 à 2018, toujours destinés aux mêmes pays, soit l'Afrique du Sud qui a reçu 17,9 % des IDE chinois, la Zambie 7,9 %, le Nigéria 6,5 %, le Congo 6,2 % et le Kenya 5,5% [20].

2.3.3 Les prêts chinois à l'Afrique

Les financements chinois sont difficiles à estimer de manière fiable car la Chine ne fait « pas partie du Club de Paris ou du Comité d'aide au développement de l'OCDE » [3]. Cela lui permet d'invoquer le secret d'Etat pour ne pas communiquer sur ses activités et chiffres clés. Cependant, il est possible d'observer qu'une grande partie des financements chinois se concentre en Afrique comme le montre la figure suivante :

Figure 9 : Projets financé par le gouvernement chinois par taille de 2000 à 2014 en \$



(HIAULT, 2019 [3])

D'après l'estimation d'AidData [3], les financements chinois auraient atteint 121,6 milliards de dollars de 2000 à 2014, soit 14,9 milliards de dollars de plus que les Etats-Unis. Les financements chinois comprennent les prêts qui sont consacrés à l'aide au développement de l'Afrique. Bradley Parks estime que 43 % des financements chinois répondent aux critères de l'OCDE pour être considérés comme aide au développement. En 2014, la Chine aurait contribué à un sixième de tous les prêts accordés à l'Afrique d'après John L. Thornton China Center de la Brookings Institution [8]. L'Agence Chine Nouvelle estime que depuis une dizaine d'années les prêts chinois se seraient élevés à 67,2 milliards de dollars, soit 12,5 milliards de dollars de plus que la Banque mondiale [1]. Plus récemment, en 2018 lors du FCSA, Xi Jinping, président de la République populaire de Chine, a annoncé un futur investissement de 60 milliards de dollars, dont 15 milliards de dollars en tant qu'aide gratuite et prêts sans intérêts. Il a aussi profité de ce forum pour annoncer que la Chine annulait le remboursement des prêts sans intérêts pour les pays africains les plus pauvres et les plus fortement endettés (ABGRALL, 2018 [21]). Cette précision est cruciale pour la Chine qui est régulièrement critiquée à cause de ses financements qui sont souvent montrés du doigt pour être orientés dans l'unique intérêt de la Chine.

2.4 « Gagnant – gagnant » ou « gagnant – perdant »

La croissance de l'activité économique sino-africaine est symbolisée par la création de forums, de sommets et d'événements sino-africains comme par exemple le forum sur la coopération sino-africaine (FCSA) ou encore l'exposition internationale des importations de la Chine (CIIE). Le FCSA est un élément clé de la relation économique sino-africaine. Il a été créé en 2000 et a pour but de

*« renforcer davantage dans un nouveau contexte la coopération amicale entre la Chine et les pays africains, [de] relever ensemble les défis de la mondialisation économique et [d']œuvrer au développement commun [et d']engager des consultations sur un pied d'égalité, [d']approfondir la connaissance mutuelle, [d']élargir les consensus, [de] renforcer l'amitié et [de] promouvoir la coopération »
(Mécanisme du FCSA, 2004 [17]).*

En 2015 à Johannesburg a été annoncé lors de ce forum le « programme des dix grandes coopérations » sino-africaines. D'après le vice-ministre du comité de suivi du FCSA, ces dix grands projets sont tous toujours d'actualité et représentent à eux seuls « 30'000 km de nouvelles routes et 85 millions de tonnes de capacité portuaire par an, ainsi que plus de 9 millions de tonnes de capacité de traitement d'eau potable chaque année » [4], mais aussi une production d'électricité de près de 20'000 mégawatts et « 30'000 kilomètres de lignes de transmission et de transformation d'énergie » [10]. C'est également la création de plus de 900'000 emplois locaux en Afrique, la formation de 40'000 responsables et techniciens africains en Chine et la construction en Afrique d'une vingtaine de centres liés à l'enseignement professionnel et au renforcement des connaissances dont 200'000 professionnels africains en sont déjà sortis [4]. Lors du sommet de ce forum, les représentants africains ont également annoncé qu'ils adapteraient leur programme de développement national et régional avec celui de l'ICR afin de permettre une coopération étroite qui profite aux deux entités et de renforcer leur relation [18]. De manière générale, les dirigeants africains voient effectivement le partenariat sino-africain comme « gagnant - gagnant » comme le montre le discours du président centrafricain qui décrit la coopération sino-africaine comme étant

*« un partenariat franc, gagnant-gagnant et vraiment très fraternel (...) Il n'y a aucune contrainte. Bien au contraire, c'est dans le sens du développement mutuel des deux peuples ».
[18]*

Pourtant, de nombreuses voix se font entendre et dénoncent ce discours de « gagnant – gagnant » qu'elles considèrent comme étant fallacieux. En effet selon elles, l'enthousiasme des dirigeants africains est souvent dû au couvert de la corruption et de l'ignorance. Ce partenariat serait plutôt « gagnant – perdant » pour l'Afrique et servirait en fait majoritairement les intérêts de la Chine. De plus, il occasionnerait de nombreux problèmes pour le continent comme par exemple un double rapport de dépendance aux

exportations mais aussi aux prêts chinois, la faillite d'entreprises locales, le vol des places de travail destinées aux Africains ou encore le surendettement des pays africains.

2.4.1 Le surendettement des pays africains

Théoriquement, l'aspect « gagnant-gagnant » du partenariat sino-africain est concevable. En effet, de manière très simplifiée, la Chine prête et investit en Afrique et reçoit des intérêts en retour. L'Afrique de son côté a besoin d'argent pour se développer et stimuler sa croissance. Pékin est également attractif car le pays est capable de débloquer des fonds très rapidement et de mettre en place des projets en l'espace d'une année seulement alors que la banque mondiale en prendrait dix [21]. Cependant, d'après Thierry Pairault directeur de recherche au Centre National de la recherche scientifique (CNRS) et spécialiste des relations sino-africaines, un réel phénomène de dépendance s'est créé dû à l'explosion du nombre de prêts chinois [21]. Le Fonds monétaire international (FMI) s'alarme également en constatant que 40 % des pays les plus pauvres, soit 24 sur 60, et dont la majorité sont africains, doivent faire face à un fort surendettement [3]. D'après ce dernier, cinq pays d'Afrique subsaharienne sont déjà en surendettement et il est fort possible que neuf autres pays africains se retrouvent dans la même situation (ZAUGG, 2018 [22]). La banque mondiale annonce des chiffres encore plus alarmants car pour elle, en 2017, 27 pays africains ont vu une inquiétante majoration de leur dette [15].

Figure 10 : Augmentation préoccupante de la dette par pays



(SCHIRER, BALLUFFIER, 2019 [15])

C'est notamment le cas du Kenya qui a une dette de 49 milliards de francs et dont 72 % de ce montant est à rembourser à la Chine. Mais aussi de Djibouti dont la dette correspond à 84 % de son PIB et dont 82 % de cette dette est envers la Chine [22]. De plus, avec ses prêts, la Chine impose un système dit « d'aide liée ». Cela veut dire que le pays qui contracte une dette auprès de la Chine se voit dans l'obligation de prioriser des contrats avec des entreprises chinoises pour réaliser son projet [21]. En outre, afin de se protéger de la non-solvabilité de certains pays africains, la Chine fait signer une clause

de sûreté qui stipule qu'en cas de non-remboursement le pays peut s'acquitter de sa dette en remboursant avec des matières premières ou en infrastructure. C'est ce qui est arrivé en 2015 au Sri Lanka (bien que pas situé en Afrique), qui fait partie de l'Initiative de « la Ceinture et la Route », projet pour lequel la Chine prête de l'argent à certains pays pour construire les infrastructures nécessaires. Pékin a donc prêté plusieurs milliards de dollars pour la construction d'un port au Sri Lanka. Mais le gouvernement s'est rapidement trouvé dans l'incapacité de rembourser ce prêt. Il s'est vu proposer par la Chine la possibilité de lui laisser le contrôle du port pendant 99 ans en échange de l'annulation de la dette. Ainsi la Chine n'a pas perdu d'argent et se retrouve détentrice d'un port placé à un endroit stratégique par rapport aux routes maritimes. Cet exemple est représentatif de la situation actuelle en Afrique. En effet, de plus en plus d'exemples de ce type existent. Comme au Kenya où la Chine pourrait devenir souveraine du port de Mombasa si le remboursement du prêt de 3,7 milliards de dollars pour la construction d'un chemin de fer entre Nairobi, la capitale, et le port fait défaut [15]. Ou encore en Zambie, pays qui a une dette envers la Chine de 8 milliards de dollars et dont le non-remboursement mettrait le réseau d'électricité local dans les mains de Pékin [3].

Le concept « gagnant-gagnant » de la relation est donc fortement remis en cause. La Chine nourrit l'Afrique aveuglée notamment par ses besoins de développement, la corruption et les discours chinois, jusqu'à la rendre dépendante et dans l'incapacité de retourner la situation en sa faveur.

3. Le soft power et la culture

Lorsque la relation sino-africaine est abordée, le terme « soft power », qui peut être traduit par « puissance douce » ou « politique d'influence » en français, revient très régulièrement. Cette expression a été inventée par Joseph Nye, professeur de Relations Internationales à Harvard, et est définie comme

« la capacité d'influence et de persuasion d'un Etat, d'une société multinationale, d'une ONG ou d'un groupe minoritaire auprès d'autres acteurs pour les conduire à penser de la même façon que lui ou à changer de comportement, de manière indirecte, en douceur, sans que ces autres acteurs aient l'impression d'y avoir été contraints ». [23]

Le soft power est l'antonyme de « hard power », aussi appelé « manière forte » ou « coercition », et qui est caractérisé par l'utilisation de l'armée ainsi que de pressions économiques et qui peut s'apparenter à de la propagande ou à des manœuvres manipulatrices. Le soft power d'une entité quant-à-lui s'appuie sur les points suivants :

- « son image, sa réputation,
- son prestige, son attractivité (migrants diplômés, étudiants),
- ses performances économiques,
- sa communication (publicité, langue),
- l'attractivité de sa culture (littérature, cinéma, télévision, Internet)
- son mode de vie
- le rayonnement de ses idées, de son idéologie (médias, lobbying)
- la diffusion de sa technologie,
- sa place dans les organisations internationales, etc.
- l'aide internationale bilatérale (aide gouvernementale, fondations philanthropiques)» [23]

Il est intéressant de noter que lors de la contextualisation du versant économique de la relation sino-africaine, certains éléments du soft power ont déjà été mis en évidence comme par exemple l'aide internationale de la Chine ou sa technologie.

De plus, il est important de préciser que le soft power est intimement lié à l'aspect culturel. Il est donc nécessaire de définir le mot culture ; ce qui permettra ensuite de mieux comprendre comment la Chine agit en tant que puissance douce.

La culture peut avoir un sens très vaste, et de ce fait pour la définir au mieux, il est nécessaire de découvrir quelques définitions. D'après l'UNESCO,

« la culture, dans son sens le plus large, est considérée comme l'ensemble des traits distinctifs, spirituels et matériels, intellectuels et affectifs, qui caractérisent une société ou un groupe social. Elle englobe, outre les arts et les lettres, les modes de

vie, les droits fondamentaux de l'être humain, les systèmes de valeurs, les traditions et les croyances ». [24]

Quant à Edward Burnett Tylor, fondateur de l'anthropologie culturelle, il décrit la culture comme étant un

« ensemble de patterns (de pensée, de comportements, de sentiments, de croyances, de modes de production et de reproduction, [de coutumes], etc.) socialement appris et globalement partagés, à un moment donné, par un groupe de personnes formant un peuple ou une société ». (CÔTE, 2005)

Il y a plusieurs éléments clés qui ressortent de ces définitions et qui sont à souligner. Tout d'abord, la culture fait partie intégrante de nos sociétés. Ensuite elle est dite collective car elle est partagée par un groupe d'individus, un peuple d'une même origine. Elle se transmet et cela souvent de génération en génération, en famille ou dans le cadre scolaire. Un langage commun permet de la partager au mieux, que ce soit à l'écrit ou à l'oral. De plus, la culture se modifie peu au fil du temps mais n'est pas non plus inerte, elle évolue doucement sculptée par ses membres et son environnement. C'est d'ailleurs pour cela que la culture est souvent attribuée à une époque. En quelque sorte la culture ressemble à des lunettes qui permettent à chaque individu de voir le monde d'une certaine façon, de savoir comment agir et se comporter dans un groupe mais aussi de pouvoir déterminer ce qui est normal, légitime, moral, bien ou pas et quelles sont les pratiques sociales acceptables (VERDURE, 2003 ; CÔTE, 2005).

La culture a quatre composants : les valeurs, les normes, les institutions et les artefacts. Les valeurs sont les idées et les représentations auxquelles les individus portent de l'importance. Les normes représentent la manière dont les individus sont sensés se comporter en fonction de la situation. Souvent le concept de sanction est utilisé afin de faire respecter les normes qui plus formellement sont appelées lois. Les institutions sont les moyens mis en place pour transmettre plus facilement ces normes et valeurs comme l'école ou l'appareil judiciaire. Enfin, les artefacts représentent la culture matérielle comme le drapeau d'un pays. De plus, il existe également des sous-cultures d'une société, d'un peuple ou d'un groupe. Ces sous-cultures ont des normes et valeurs qui sont différentes de celle de la société, comme par exemple une communauté religieuse, sans pour autant les contredire [25].

La Chine et les pays africains ont donc chacun leur propre culture, valeurs, normes, institutions et artefacts. De plus, rien qu'au sein de l'Afrique les cultures varient d'un pays à l'autre, voir même d'une région à une autre. La culture ne peut pas être définie par les frontières d'un continent.

Cependant, il ne faut pas croire que la culture est un concept facile à analyser. En effet, son niveau de complexité est dû au fait qu'il existe la culture dite « explicite », soit ouverte, et la culture « implicite », soit couverte. La culture explicite est plus tangible et plus facile à observer. Elle peut être assimilée à la surface d'un iceberg culturel et correspond à 10% de la totalité de celui-ci. Elle comprend par exemple les différentes habitudes alimentaires, les moyens d'habitation, la langue, les œuvres artistiques, les coutumes et traditions et bien d'autres éléments. Quant à la culture implicite, qui représente 90% de l'iceberg culturel, elle est beaucoup plus difficile à percevoir, ne change que très peu et souvent les individus la partagent sans vraiment s'en rendre compte. Elle est souvent associée au terme « mentalité ». Elle englobe plusieurs concepts comme les valeurs, les croyances, la perception, les hypothèses, l'attitude, les priorités, etc. C'est l'unité de tous ces concepts qui donne un sens à la culture explicite (VERDURE, 2003 ; [26]).

Le terme intelligence culturelle désigne le niveau d'adaptabilité d'une personne à diverses cultures. Il existe également les concepts de sensibilité et d'empathie culturelle, soit la sensibilisation et l'attention portée à la culture de l'autre. S'adapter complètement à une nouvelle culture est extrêmement difficile à faire. Même que d'après le professeur et chercheur Geert Hofstede, notamment spécialisé dans les domaines de la culture organisationnelle et de l'économie culturelle « la culture est plus souvent une source de conflit que de synergie. Les différences culturelles sont au mieux une nuisance et souvent un désastre » [27].

La culture est aussi régulièrement associée à des stéréotypes culturels qui décrivent la plupart du temps les attitudes et comportements de nombreuses personnes mais dont il faut garder à l'esprit que ces stéréotypes culturels restent des clichés et qu'ils ne caractérisent pas tout le monde. Il existe également la notion de préjudice culturel, c'est-à-dire la perception ou la croyance que des personnes ayant une culture différente sont inférieures.

En soit, la culture a un impact extrêmement important dans nos sociétés sans que les individus s'en rendent compte concrètement. Cela peut engendrer des divergences lorsque deux cultures se rencontrent. Par exemple, une entreprise faisant partie d'une société où la corruption est taboue et qui souhaite développer ses activités dans un pays où la corruption est monnaie courante aura à choisir à quelle approche éthique se rattacher. C'est-à-dire soit décider d'une approche ethnocentrique qui consiste à conserver le système culturel de la société de laquelle elle vient, soit une approche dite du relativisme éthique qui correspond à adopter les manières de faire à la culture locale, ou encore d'essayer de trouver des normes morales universelles acceptées par les deux

cultures et d'appliquer celles-ci [28]. Il est important de noter qu'aucune « bonne solution » ne peut être apportée à cet exemple car toutes les situations sont bien différentes ainsi que les individus qui y participent.

La communication est également fortement impactée par la culture et peut régulièrement être source de problème surtout si les deux cultures sont très différentes l'une de l'autre. En effet, les bruits culturels ou le phénomène d'attribution qui consiste à attribuer une explication au comportement de l'autre de manière subjective sont souvent les raisons des erreurs de communication. Il y a aussi le fait que deux personnes ne parlant pas la même langue ont une perception sélective et des filtres différents, un style de communication genré masculin ou féminin et basé dans le premier cas sur les statuts, le pouvoir, la performance, le contrôle et dans le second cas sur les connections, la proximité, le groupe et la compréhension. Mais aussi le degré d'émotion émis lors du message et la communication non-verbale, soit le silence, la proximité entre les interlocuteurs, la vitesse de parole ou encore les expressions faciales, peuvent fortement varier d'une culture à l'autre et provoquer des maladroites, voir être pris comme étant complètement irrespectueux et détruire l'entière relation [29].

Que la culture puisse être une barrière n'est pas à prendre à la légère dans la relation sino-africaine. En effet, comme il sera montré plus tard dans la thèse, ce genre de problème existe bel et bien entre la Chine et l'Afrique.

Les chocs culturels ne touchent évidemment pas uniquement la Chine et l'Afrique, mais bien le monde entier. Et malgré tous ces facteurs interculturels qui peuvent être difficiles à appréhender et à gérer, le monde ne cesse d'être de plus en plus en connexion et de s'ouvrir. Cela a forcément un impact sur les cultures de ce monde. Par exemple, c'est avec la mondialisation que le concept de culture de masse est apparu ; c'est-à-dire que l'industrie culturelle, soit la presse, la radio, le cinéma et la télévision ont modelé des modes de consommation et de production pour créer ce qui s'appelle une société de consommation qui est passablement homogène (MORIN). Cependant, bien que la culture de masse existe, la globalisation n'a pas créé une seule culture qui est unique à tous, bien au contraire. En effet, comme vu auparavant, il est normal que les cultures évoluent car elles sont soumises à des environnements différents et se modifient lentement. Cela crée ce qui s'appelle une diversité culturelle. Certains pays, sociétés ou groupes cherchent même à protéger leur culture, à laquelle ils sont très attachés, afin qu'elle ne se modifie pas trop au contact d'autres cultures.

3.1 Relations interculturelles et business

Les entreprises sont non-seulement influencées par la culture de l'environnement dans lequel elles évoluent mais elles-mêmes développent leur propre culture d'entreprise, telle une sous-culture. Certaines variables contextuelles comme par exemple le rapport à la hiérarchie, l'implication familiale dans l'entreprise ou encore la manière de négocier peuvent fortement varier d'une entreprise à l'autre. Lorsqu'une entreprise décide d'étendre ses activités dans un autre pays, il est nécessaire que cette dernière prenne en compte tous ces facteurs afin de minimiser le choc culturel. Elle se doit d'adopter différentes stratégies en termes de ressources humaines comme par exemple décider de recruter un manager local ou d'envoyer un manager de son pays sensibilisé aux relations interculturelles [30]. La mauvaise préparation d'une entreprise à une nouvelle culture peut avoir des conséquences désastreuses pour cette dernière et mener à un échec total.

Dans le cas sino-africain, les relations interculturelles et le business font partie des points clés. En effet, comme expliqué auparavant, de nombreuses entreprises chinoises s'installent et développent leurs activités dans différents pays africains. Il y a donc un contact direct, notamment au niveau local, entre les Chinois et les Africains qui révèle les chocs et les points concordants entre les cultures sino-africaines.

Afin de bien préparer une relation business interculturelle, chaque entreprise chinoise se doit d'établir une stratégie et un processus à suivre tel que décrit ci-dessous :

- Rédiger un PESTEL du pays ciblé,
- Définir et clarifier la mission et les objectifs,
- Evaluer les menaces et opportunités externes ainsi que les forces et les faiblesses internes (SWOT),
- Considérer les stratégies alternatives grâce à une analyse concurrentielle,
- Choisir une stratégie,
- Mettre en place la stratégie au travers de la structure organisationnelle,
- Etablir des points de contrôle et d'évaluation pour s'assurer du succès ainsi que la récolte des réactions et critiques. [31]

C'est en adoptant une démarche claire et précise que l'entreprise peut s'adapter au mieux à un nouveau environnement et établir une relation business stable. La prochaine étape de ce travail est une analyse de la culture chinoise et africaine afin de pouvoir mieux comprendre ce qui les distingue mais aussi ce qui les rapproche.

4. La culture chinoise

Comme toutes les autres cultures, la culture chinoise est unique et a ses propres caractéristiques qu'il convient de définir. Pour cela, il est possible de s'appuyer sur le « Country Comparison tool », du professeur Geert Hofstede qui est utilisé à des fins universitaires mais aussi dans le cadre de la gestion interculturelle dans le monde professionnel. Cet outil comporte six dimensions qui sont :

- « Power Distance », soit la distance face au pouvoir
- « Individualism », soit l'individualisme
- « Masculinity », soit la masculinité
- « Uncertainty Avoidance », soit l'évitement de l'incertitude
- « Long Term Orientation », soit l'orientation à long terme
- « Indulgence », soit l'indulgence (HOFSTEDE, 2020 [32])

La culture de tout pays peut être analysée grâce à ces six dimensions pour lesquelles un score est accordé entre 0 et 100. Lorsqu'une culture atteint un score faible, cela signifie qu'elle correspond au versant opposé de la dimension, soit :

- Distance face au pouvoir Elevée vs. Faible
- Individualisme vs. Collectivisme
- Masculinité vs. Féminité
- Evitement de l'incertitude Elevé vs. Faible
- Orientation à long terme vs. Orientation à court terme
- Indulgence vs. Restriction

L'analyse de la culture grâce à cet outil est passablement axée sur comment les comportements au travail sont impactés par la culture, de fait il est nécessaire de prendre également en compte d'autres sources pour avoir un aperçu complet de la culture chinoise.

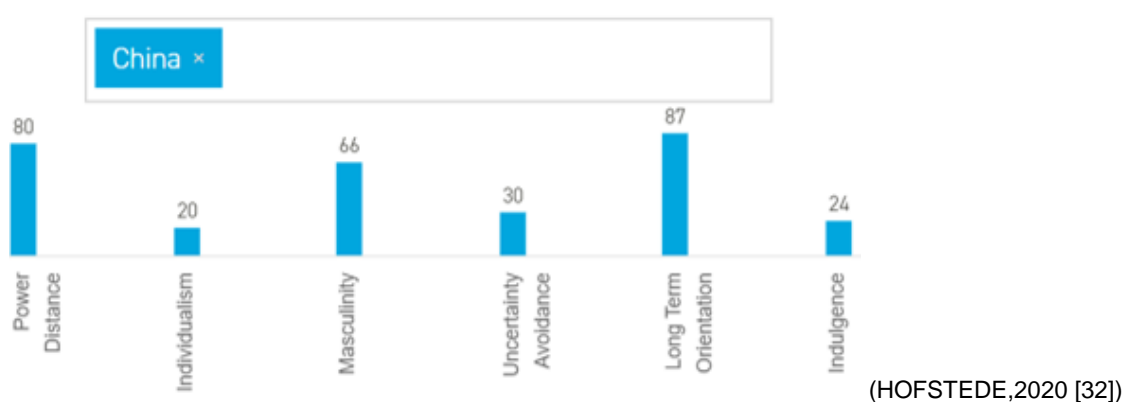
Celle-ci a la particularité de faire partie des cultures considérées comme étant les plus vieilles de ce monde. Elle remonte à environ 2000 ans avant J.-C et a bien entendu fortement évolué au fil du temps (GARCIA, BEROUD, 2004 [33]). Il est pourtant possible de retrouver des traces de cette culture au travers du patrimoine artistique, de faits historiques avérés, de légendes, de figures emblématiques et de récits qui ont façonné les coutumes, traditions, mœurs et usages chinois [33].

Le peuple chinois, constitué de 1,4 milliard d'individus [34], est divisé en différentes ethnies. 92% de la population est d'ethnie dite « Han » et les 8% restants se répartissent entre cinquante-cinq groupes, tous reconnus par le gouvernement chinois. Ces plus petits groupes ont leur propre sous-culture qui se caractérise par l'utilisation d'autres langues

que le mandarin qui est la langue officielle. Ils ont également des valeurs, normes et éléments culturels qui divergent de la culture chinoise dominante [35]. Quant à la plus grande majorité des Chinois, leurs valeurs proviennent principalement du Taoïsme, du Confucianisme et du Bouddhisme, soit un mélange entre religion et philosophie de vie. Ces trois piliers d'enseignement sont le fondement de l'histoire et de la culture chinoise [36] ; ce qui n'empêche pas que d'autres pratiques religieuses soient acceptées comme l'islam, le protestantisme, le catholicisme ou même certains cultes ancestraux.

Ci-dessous la figure qui indique les résultats obtenus pour la Chine avec le « Country Comparison tool » de Hofstede :

Figure 11: Les six dimensions de la culture chinoise



La dimension « Power distance » indique le degré d'acceptation d'inégalité au sein d'une société ; c'est-à-dire que les individus s'attendent et trouvent normal qu'ils ne soient pas égaux et donc ne soient pas traités de la même manière. Avec un score de 80, la distance face au pouvoir en Chine est très élevée. Les Chinois s'attendent par conséquent à ce que de fortes inégalités dans la population existent et considèrent cela comme acceptable. En Chine, une forte autorité et l'utilisation de sanctions sont synonymes de bon leadership. On retrouve également un système hiérarchique très ancré, que ce soit dans la vie personnelle ou professionnelle [32].

Concernant la deuxième dimension « Individualism », la Chine atteint un score de 20, ce qui indique que la culture chinoise est fortement collectiviste. Les membres de la société chinoise pensent en « nous » et pas en « je » comme cela pourrait être le cas dans une société individualiste [32]. Les Chinois visent l'intérêt du groupe et non pas celui de l'individu que ce soit au niveau personnel ou national. En effet, la famille triomphe sur l'individu, le groupe sur la famille et la société sur le groupe [33]. La notion du « guanxi » qui provient du Confucianisme est très importante en Chine. Ce concept signifie que les relations interpersonnelles se fondent sur des valeurs de solidarité, de fidélité, de modestie et de politesse [37]. Le « guanxi » et la structure très hiérarchisée de la société

se retrouvent également dans le monde du travail. En général, les employés font preuve d'une forte fidélité à l'entreprise. De plus, souvent le concept d'appartenance à un groupe influence fortement les systèmes d'embauche et de promotion où les membres du cercle « rapproché » comme la famille ou les amis sont privilégiés.

La troisième notion, soit la « Masculinity », permet d'évaluer si la culture d'une société est plutôt animée par la compétition, le succès et les résultats ou si elle s'inscrit plutôt dans la « féminité », soit sur l'altruisme et une bonne qualité de vie. Avec un score de 66, la Chine est dite « masculine » et considère comme importants la réussite et l'accomplissement. Cela commence dès le plus jeune âge à l'école et se poursuit tout au long de la vie des individus. Les étudiants portent une attention particulière à leurs résultats scolaire et à leur rang dans les différents palmarès qui ont été mis en place, car ils représentent le premier critère de réussite ou d'échec dans la société chinoise et ont donc un fort impact sur leur vie future [32]. Dans le monde du travail, il est nécessaire d'avoir un réseau comme vu dans la dimension précédente, mais l'attitude professionnelle d'une personne est également cruciale. En effet, la culture chinoise se fonde sur l'idée que c'est la personne elle-même qui est évaluée ainsi que la qualité de son travail [33]. Comme le souligne Isabelle Hannouche, sénégalaise et cheffe d'entreprise en Chine, cela permet à des personnes qui ne sont pas chinoises de faire leur place dans le monde professionnel car quiconque prouve sa valeur peut être accepté (DIOP, 2019). De plus, il est important pour une entreprise d'avoir des éléments performants car ceux-ci représentent l'image et le renom de l'entreprise mais sont aussi vus par les tierces parties comme les garants de l'entreprise, et doivent donc être symbole de confiance [33].

Le concept « Uncertainty Avoidance » est également un élément déterminant de la culture. Il permet de déterminer si une société est à l'aise avec l'incertitude et laisse la situation évoluer ou si elle cherche à la contrôler au maximum. Un score de 30 indique que la société chinoise est à l'aise avec la notion d'incertitude. En effet, les Chinois sont à l'aise avec l'ambivalence. Cela se reflète par exemple dans leur langage qui est ambigu et comporte de nombreuses significations et qui est souvent difficile à saisir par les occidentaux dont les langues sont beaucoup plus simplifiées [32]. De plus, la pensée chinoise est très pragmatique et en même temps relative, axée sur le concept du yin et du yang, deux forces opposées. En soit, l'humain doit comprendre « le mouvement et les mutations constantes de ces contraires » [33]. Cela veut dire que la vérité est issue d'éléments opposés mais aussi évolutifs et donc qu'elle évolue en fonction des circonstances, ce qui constitue une notion d'incertitude très forte.

Concernant la dimension « Long Term Orientation », elle définit si une société se tourne plutôt vers son histoire ou vers le futur et ses défis. Dans le cas de la Chine, avec un résultat de 87, elle est orientée sur une vision à long terme. Cela signifie qu'elle est très pragmatique en axant son attention sur l'économie et le développement des individus, grâce par exemple à des formations plus modernes. De plus, les individus d'une telle société sont très susceptibles d'épargner et d'investir [32]. Concernant le monde professionnel, il est nécessaire de prendre en compte l'optique long-terme pour nouer des relations avec les Chinois. Contrairement à la vision occidentale, la signature d'un contrat n'est pas un aboutissement mais le début d'une relation [33]. De plus, il est nécessaire d'instaurer la confiance entre les différentes entités sans quoi la relation d'affaire est vouée à l'échec [37].

Finalement, la dimension « Indulgence » indique si la notion d'encadrement et de contrôle des désirs et impulsions est très présente dans la société. Avec un score de 24, la société chinoise est dite très restrictive. Les individus restreignent fortement l'importance portée aux loisirs, aux activités de détente et à leurs impulsions. Souvent, les individus de ce type de société associent les divertissements à un plaisir coupable et sont très limités dans la réalisation de leurs désirs [32]. Il est possible de voir ces restrictions dans le cadre personnel mais aussi professionnel, comme par exemple à l'école où les enfants pratiquant des activités annexes gardent souvent une optique de performance, et au travail où les horaires sont longs et peu de temps est accordé aux loisirs.

Il est également possible d'analyser la culture chinoise en prêtant l'attention à certains aspects comme le modèle familial, les différentes formes de pensées, l'alimentation ou la médecine.

En effet, la notion de famille revêt une importance particulière dans la culture chinoise où un système hiérarchique y est instauré. Les plus âgés s'attendent à ce que les plus jeunes les respectent et les écoutent. Les parents exigent également beaucoup de leurs enfants, notamment au début à l'école, où une certaine discipline et de bons résultats sont attendus, puis dans le monde professionnel. Ainsi, ils peuvent subvenir aux besoins des plus âgés grâce à leur travail. Il est aussi assez courant de voir des familles complètes (grands-parents, parents, enfants), vivre sous le même toit. Dans la philosophie Confucius, une nation ne peut être prospère que si les familles le sont dans un premier temps [36].

La nourriture chinoise prend notamment toute sa place dans la culture chinoise. Elle est très symbolique, ce n'est pas uniquement une manière de se nourrir mais aussi un art et est fortement rattachée à la notion de famille, de groupe et de partage [36]. Quant à la

médecine traditionnelle chinoise, celle-ci est pratiquée depuis plus de 2500 ans et est un grand volet de la culture chinoise [36].

Concernant les formes de pensées, il est nécessaire de parler du concept de « Face » qui peut se traduire par « honneur, réputation, respect » (BARBA, 2018). Ce concept est vraiment très important en Chine et doit être respecté. Il est possible de « sauver la face » en offrant un cadeau ou en congratulant une personne, mais aussi de « perdre la face » en montrant une faiblesse ou en étant critiqué par un tiers en public, ce qui nuit au renom de la personne (BARBA, 2018). Afin d'éviter de perdre la face, les Chinois utilisent une conversation très indirecte. Il est très rare qu'un refus direct ou que l'aveu d'une lacune ou d'une incompréhension soit fait. Il en va de même pour les critiques négatives qui ne doivent jamais se faire en présence d'autrui pour ne pas heurter l'honneur de l'autre [33]. Dans le monde du travail, le concept de « Face » est également très présent. Afin d'éviter de perdre la face, les risques sont évités au maximum. Par exemple, lorsqu'une décision doit être prise, des procédures précises sont définies et le choix final intervient après un long temps de réflexion [37].

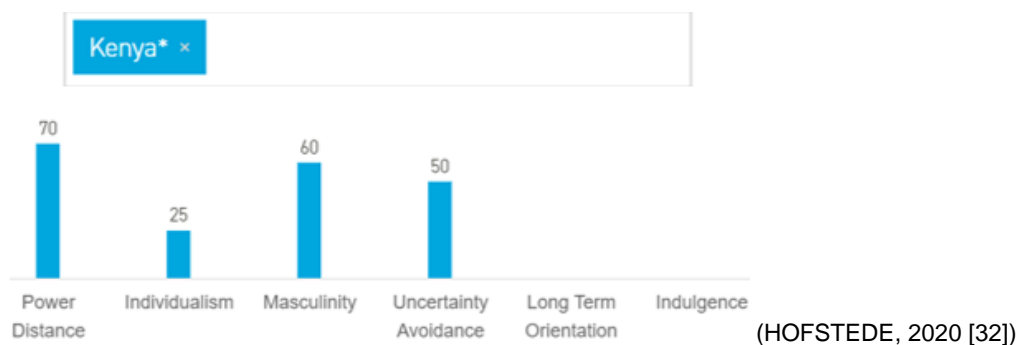
5. La culture africaine

La culture de deux pays africains, le Kenya et l'Angola, sont analysées. Le choix de ces deux pays se justifie par le fait que la Chine est de plus en plus présente dans ces pays et investit massivement dans chacun d'entre eux, notamment pour le projet de l'ICR [15].

5.1 La culture kenyane

D'après le World Bank, la population Kenyane s'élève à 51 millions de personnes en 2018 [38]. Elle se divise en une multitude de groupes ethniques et tribus, il en existe plus de quarante dans tout le pays (LEANORE, TANFORD [39]). La majorité des Kenyans font partie de seize origines ethniques qui se regroupent toutes dans le groupe appelé « bantou » [40]. Une petite partie de la population est composée d'indiens, d'européens et de chinois. Le Kenya a deux langues officielles, l'anglais et le kiswahili. L'anglais est majoritairement utilisé dans le monde des affaires et par le gouvernement. De nombreuses autres langues sont également parlées par les différents tribus et groupes [39]. Quant aux croyances religieuses, les Kenyans sont majoritairement chrétiens puis musulmans, animistes ou hindouistes [24].

Figure 12: Les six dimensions de la culture kenyane



Concernant la première dimension « Power distance », le Kenya a atteint un score de 70, ce qui indique que la société kenyane considère les inégalités entre les différents membres de la société comme normal et acceptable [32]. Il existe effectivement un système très hiérarchisé notamment entre les individus riches et pauvres ainsi qu'entre les hommes et les femmes. Le Kenya qui est fortement touché par la pauvreté voit de fortes inégalités au sein de sa population. Les classes sociales les plus riches se trouvent dans les milieux urbains, comme Nairobi ou Mombasa qui sont des villes modernes, avec une population hétérogène et internationale et où le style de vie a été très occidentalisé. Les classes plus pauvres vivent majoritairement dans les régions rurales. De manière générale, les Kenyans s'identifient à leur tribu ou groupe ethnique avant de se considérer comme faisant partie d'une nation [39]. Quant à la question de l'égalité des sexes, les

hommes sont considérés comme « premier », ayant la primeur sur les femmes qui sont « secondaires ». Cette notion se retrouve aussi bien dans la vie de tous les jours que dans celle des affaires. Les femmes qui veulent atteindre une position de superviseuse doivent prouver leur valeur et travailler bien plus assidûment que les hommes [41]. De manière générale, dans la vie professionnelle, le concept de classe sociale est très facilement observable. Les Kenyans d'un certain rang ne fréquentent ni le rang supérieur ni le rang inférieur au leur, et cela aussi bien pour les hommes que pour les femmes [41].

Pour la seconde dimension « Individualism », un résultat de 25 a été attribué au Kenya, soit une société collectiviste. Il existe un engagement et une loyauté de la part des Kenyans envers les groupes intimes ou élargis auxquels ils appartiennent, où chacun est responsable envers les autres membres du groupe. Il est également important de ne pas offenser les autres membres du groupe sans quoi on perd la face et son honneur en est fortement impacté [32]. Côté professionnel, il est nécessaire de s'intégrer, de nouer des relations amicales notamment en discutant de sujets personnels et non pas de se limiter aux affaires [41]. Quant à l'intégration d'un nouveau membre à une entreprise ou à sa promotion, elle se fait souvent en fonction de son degré d'implication et d'appartenance au groupe, voire de son lien familial [32].

Le score de la troisième dimension « Masculinity » s'élève à 60 ce qui confirme que le Kenya fonctionne sous un modèle plutôt masculin qui s'appuie sur la performance et les résultats notamment dans le monde du travail [32]. Il est important de faire une distinction entre le secteur privé et le secteur public. En effet, dans le secteur privé, les expériences professionnelles mais surtout le niveau d'étude d'un individu déterminent sa valeur sur le marché du travail. Dans le secteur public, il arrive très souvent que les personnes haut placées soient là pour des raisons politiques, d'influence, voire même de corruption, sans même que la formation ou les performances soient prises en considération. De plus, au Kenya, la vie personnelle prend une place importante par rapport au travail. Il arrive par exemple très souvent qu'un employé s'interrompe dans son travail pour s'occuper d'affaires personnelles. Un employé peut également arriver en retard ou justifier son absence pour la journée pour des raisons familiales. Les Kenyans considèrent normal d'arriver jusqu'à 30 minutes en retard au travail. De manière générale, l'absentéisme et les retards sont plus acceptés dans le secteur public où les affaires se font de manière beaucoup plus lente que dans le secteur privé [41].

Pour la dimension « Uncertainty Avoidance », l'analyse culturelle est arrivée à la conclusion que la Kenya n'a pas de préférence culturelle particulière vis-à-vis de cette

dimension qui se traduit par un score de 50. Quant aux deux autres dimensions, le manque d'informations fiables ne permet pas d'établir un score pour ce pays.

Certains points culturels supplémentaires méritent également d'être abordés comme la notion de famille, l'éducation, l'art, les médias, la santé et la médecine. Dans la culture kenyane, la polygamie est acceptée et a longtemps été ancrée dans la tradition. Bien que ce concept soit de moins en moins d'actualité, il existe toujours exceptionnellement dans les classes sociales les plus riches. La notion de famille est également très importante aux yeux des Kenyans. Dans certains groupes, il revient au plus jeune garçon de la famille de prendre soin de ses parents vieillissants. Les personnes plus âgées s'attendent à être traitées avec respect et politesse.

L'éducation des enfants de sept à quatorze ans est gratuite, mais seule la moitié d'entre eux termine leurs études. Quant à l'école secondaire pour les quatorze à dix-huit ans, elle est trop chère pour la plupart de Kenyans et seul un-septième des enfants ayant été à l'école primaire continue à étudier. De plus, le système éducatif souffre d'un manque d'enseignants, pourtant nécessaire pour éduquer une population grandissante [39].

Concernant l'art, celui-ci a une place importante dans la transmission de la culture et des traditions, principalement au niveau musical mais aussi à travers d'autres formes comme le théâtre ou l'écriture [39]. La liberté d'expression, dans la presse mais aussi dans les livres, est fortement restreinte au Kenya, notamment depuis 2013 qui marque la mise en place de nouvelles lois [42].

Quant à l'aspect santé et médecine, le Kenya a un système hospitalier plutôt chétif, obligé de faire face à un manque de personnel et d'équipement. Et bien que le gouvernement ait développé des cliniques à plusieurs endroits dans le pays, l'accès aux soins dans les endroits reculés reste problématique. De fait, de nombreux individus utilisent toujours la médecine artisanale et traditionnelle [39].

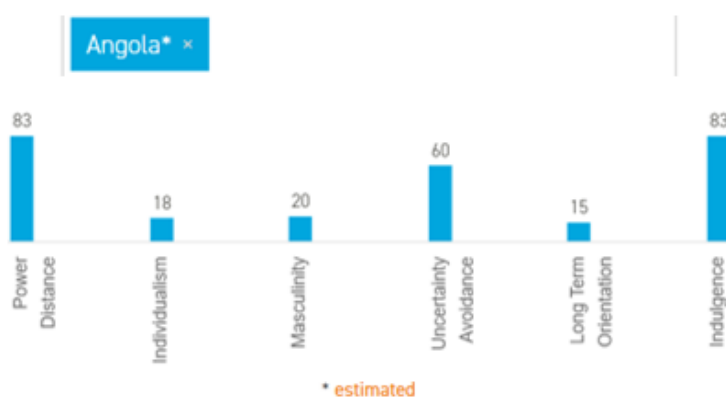
5.2 La culture angolaise

La deuxième culture africaine analysée est celle de l'Angola. Situé au sud-ouest de l'Afrique, l'Angola compte une population de plus de 31,8 millions d'habitants en 2019 [43].

La culture angolaise est comme la culture kenyane composée de nombreuses sous-cultures. En effet, cette culture est fortement influencée par le passé historique du pays, marqué par la colonisation portugaise pendant plus de 400 ans, mais aussi par les divers groupes ethniques qui cohabitent dans le pays [44]. La majorité des ethnies font partie du groupe bantou et partagent certaines caractéristiques mais ont généralement leurs propres

coutumes, langues, art, nourriture. Une large partie de la population, soit 80% des Angolais, parle le portugais qui est la langue officielle du pays et est utilisée comme lingua franca. Pour 25% d'entre eux, le portugais est leur langue maternelle. Quant aux autres langues principalement parlées, six d'entre elles sont des langues bantoues. Elles sont toutes dérivées du portugais. Au total, 40 % de la population angolaise parle au moins une de ces langues. Malgré les efforts du gouvernement pour tenter de conserver la diversité linguistique, les nouvelles générations tendent de plus en plus à utiliser le portugais [45]. La colonisation portugaise a également impacté les pratiques religieuses : 41% de la population est catholique, 38% protestante puis vient l'hindouisme et l'animisme.

Figure 13: Les six dimensions de la culture angolaise



(HOFSTEDE, 2020 [32])

Avec un score de 83 dans la dimension « Power Distance », l'Angola est une société très hiérarchisée où les inégalités sont acceptées [32]. Que ce soit entre les hommes et les femmes, les riches et les pauvres, les personnes âgées et les jeunes. Le taux d'alphabétisation est de 53,4% pour les femmes contre 79,9% pour les hommes [46]. Très peu de femmes ont accès à des postes importants dans le monde du travail, de la politique ou militaire. Lorsque c'est le cas, elles sont moins bien rémunérées que leurs homologues masculins (NGE, RINKMAN [47]). De manière générale, les aînés, les hommes, les individus plus aisés et les personnes ayant un poste supérieur s'attendent à être respectés et particulièrement bien traités par leurs pairs. Il est par exemple essentiel de saluer ou de s'incliner devant une personne plus âgée ou un supérieur hiérarchique. Il est également impoli de regarder une personne âgée dans les yeux. Pendant longtemps les femmes ne devaient jamais avoir un contact visuel direct avec les autres membres de la société, qu'ils soient plus jeunes ou plus vieux. Néanmoins, cette pratique disparaît peu à peu [45].

Pour la deuxième dimension « Individualism », l'Angola est un pays collectiviste. Tout comme le Kenya, les individus considèrent d'abord appartenir à leur tribu, bien que

l'identité nationale reste très importante à leurs yeux. La notion de famille est également très importante notamment depuis la guerre, dans les milieux ruraux. Il est par exemple commun que les jeunes mariés vivent chez les parents de l'époux [47]. Professionnellement parlant, les Angolais préfèrent travailler avec des personnes en qui ils ont confiance. Il est absolument indispensable de nouer une relation personnelle et d'entrer dans la sphère privée de l'interlocuteur avant de commencer à parler affaires [45].

La dimension « Masculinity » avec un score de 20 indique que l'Angola est une société féminine. Elle se base sur des valeurs d'équité, de solidarité afin d'atteindre une bonne qualité de vie. Tout conflit éventuel est résolu grâce à des compromis et des négociations [32]. Les Angolais ont également tendance à vouloir satisfaire la personne en face d'eux et donc à acquiescer en fonction de ce que l'autre personne semble vouloir. Il est donc nécessaire de savoir lire à travers la culture pour comprendre si un « oui » ne serait pas un « non » ; auquel cas une mécompréhension pourrait créer une relation personnelle ou professionnelle tendue [45].

Pour la dimension « Uncertainty Avoidance », un score de 60 indique que l'Angola est plutôt inconfortable avec l'incertitude. Dans ce genre de culture il est primordial que des normes et règles soient établies, mais cela ne veut pas dire qu'elles sont forcément suivies et respectées. Les innovations et le développement sont souvent associés à de l'anxiété et sont parfois rejetés [32]. Le monde professionnel est souvent très formaté. Ainsi, il est difficile de faire des erreurs ou de se retrouver dans une position inconfortable, car tout est pensé pour que cela n'arrive pas [45].

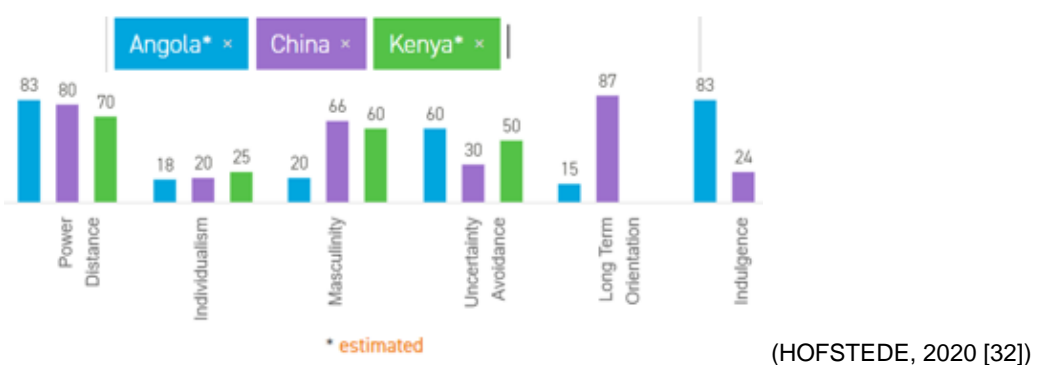
Avec un score de 15 pour le « Long Term Orientation », l'Angola a une culture orientée sur le court terme. Ce genre de société tend à être très normative ; c'est-à-dire que les règles sont considérées comme inchangeables. Les individus se reposent sur les valeurs de la société qui sont appuyées par des normes. Pour eux il existe uniquement une seule vérité qui est immuable au fil du temps. De manière générale, les individus axés sur une orientation à court terme sont peu susceptibles d'économiser pour leur futur [32]. Dans le monde du travail, il n'est pas commun de suivre un agenda ou un planning déterminé. Être flexible tout en restant dans le cadre des règles est un point crucial pour nouer des relations de travail durables [45].

Finalement, concernant la dernière dimension, la société angolaise est fortement « indulgente », comme le montre son score de 83. Les individus d'une telle société sont déterminés à satisfaire leurs envies et impulsions. En Angola, il est normal de vouloir profiter de la vie et des différents loisirs qu'elle peut offrir. Très souvent, les individus dépensent leur argent facilement pour répondre à leurs désirs [32].

Tout comme pour l'analyse des deux précédentes cultures, il est nécessaire d'ajouter quelques informations supplémentaires. De manière générale, bien que le gouvernement ait fait des efforts et amélioré le système éducatif, le taux d'alphabétisation reste médiocre et le système éducatif souffre d'un véritable manque de personnel qualifié. La médecine est également sujette à un besoin urgent de personnel et d'équipements. De plus, une très petite partie de la population a accès à des soins médicaux. La médecine traditionnelle est encore très utilisée [47]. Quant aux médias, la liberté d'expression est limitée et très contrôlée bien que la situation évolue depuis quelques années [48].

5.3 Comparaison de la culture chinoise, kenyane et angolaise

Figure 14: Résumé des six dimensions Angola, Chine, Kenya



Cette figure, comprenant chacune des cultures préalablement analysées, permet de voir très clairement les points similaires et divergents de ces trois cultures. Il résume les points principaux explicités dans chaque analyse culturelle. Pour les deux premières dimensions, les trois sociétés se correspondent comme a pu le démontrer l'analyse ainsi que les exemples explicatifs. La dimension « Masculinity » divise l'Angola de la Chine et du Kenya. L'incertitude est acceptée en Chine alors qu'en Angola elle l'est beaucoup moins, quant au Kenya il reste indifférent. Une forte divergence apparaît pour les dimensions « orientation à long ou court terme » ainsi que pour celle de « l'indulgence », ce qui peut créer des chocs culturels sino-angolais.

Dans la suite de ce travail, des exemples concrets de ce que fait la Chine pour insérer sa culture en Afrique sont mis en évidence. L'analyse culturelle de ces six dimensions permet de mieux comprendre ce qui fonctionne ou non.

6. Comment la Chine exporte sa culture en Afrique ?

La Chine utilise différents moyens pour amener sa culture sur le sol du continent africain. Les différents points suivants sont ceux qui illustrent le mieux les échanges culturels sino-africains.

6.1 Un passé non-colonialiste

Le passé historique qui lie la Chine et l'Afrique a bien plus d'importance qu'il n'y paraît. Bien que ces deux géants aient passé une grande partie de l'histoire à s'ignorer, car l'un se trouvait sous la coupole dominatrice de l'occident et l'autre était occupé à développer ses activités au sein de son propre pays, la Chine mise énormément sur ce passé pour nouer de solides relations avec l'Afrique.

Les premiers rapports entre la Chine et l'Afrique datent d'il y a fort longtemps, soit de la dynastie Han (206 avant notre ère), mais à l'époque ceux-ci étaient peu significatifs. C'est lors de la dynastie des Ming de 1369-1644 que le troisième empereur de Chine lança de véritables explorations. Il avait pour optique de découvrir le reste du monde et de sortir d'une longue période isolationniste. Plusieurs expéditions furent menées et ont permis de tracer la célèbre route de la soie (N'DIAYE, 2013 [49]). Bien que Pékin souhaiterait que l'histoire s'arrête là, laissant un souvenir d'un peuple pacifique et qui n'est venu en aucun cas s'appropriier et coloniser l'Afrique, l'histoire est toute autre.

La dernière et la plus impressionnante expédition chinoise en Afrique (1430-1433) comprenait une flotte de 2'500 hommes regroupant notamment « scientifiques, commerçants et artisans » partie en direction de l'inconnu avec pour instruction de découvrir de nouvelles terres et de créer de nouveaux contacts commerciaux (JOLLY, 2011 [50]). Pourtant, les discours historiques officiels chinois peinent à expliquer la présence des 25'000 autres hommes faisant partie de l'expédition. Il s'agissait en fait d'une large armée chinoise. Les intentions de la Chine ne se limitaient donc pas au commerce et à la science. C'est la mort du quatrième empereur Ming puis du cinquième quelques années plus tard qui ont permis à l'opposition Confucéenne de reprendre le pouvoir et d'arrêter ces explorations afin d'isoler à nouveau la Chine du reste du monde [50]. D'après Rémi Kauffer, il en a fallu de peu pour que l'Afrique soit chinoise [49].

Pékin fait également très attention à garder sous couvert son implication dans l'histoire de l'esclavagisme africain. Pourtant, les Chinois ont été précurseurs dans ce domaine. Au VIII^{ème} siècle, bien avant l'arrivée des Portugais au XV^{ème} siècle, l'existence d'esclaves africains en Chine est attestée (RICHER, 2008). Bon nombre d'anciens ouvrages et de

traces écrites mentionnent les dizaines de milliers d'esclaves africains amenés en Chine lors des différentes dynasties chinoises [49].

Aujourd'hui Pékin a un discours bien huilé, et n'hésite pas à dénoncer les crimes de l'histoire colonialiste occidentale. Elle s'en sert même comme une sorte de cheval de Troie dans ses discours en insistant sur le fait qu'elle-même a été colonisée. Cela lui permet de s'appuyer sur un passé commun et de démontrer sa compréhension et sa solidarité avec le continent africain.

6.2 Politique non-interventionniste

La Chine affirme s'appuyer sur une politique non-interventionniste en Afrique. Cette politique permettrait à ses partenaires de faire ce qu'ils veulent sans que la Chine ne se mêle et impose ses propres convictions et normes. C'est une façon pour la Chine de fermer les yeux sur certains éléments comme, par exemple, la corruption ou le non-respect de certains droits [49]. Alors que l'Afrique a toujours dû rester sous la coupole de pays tiers « donneurs de leçons », la Chine se dessine comme un partenaire bien plus laxiste [8]. Cette politique se retrouve d'ailleurs dans les discours officiels, comme celui de Chen Xiaodong, ministre assistant des Affaires étrangères. Pour lui, la Chine porte une importance particulière au principe des « cinq non » :

« Non à l'ingérence dans le choix des voies de développement ; non à l'ingérence dans les affaires intérieures ; non à la pratique d'imposer sa volonté ; non à l'octroi d'aide sous une quelconque conditionnalité politique ; non à la recherche d'intérêts politiques dans la coopération économique. » (XIAODONG, 2017 traduit par PILLING [8])

D'un point de vue critique, il est impossible de ne pas remettre en question certains des éléments avancés par Chen Xiaodong. En effet, la Chine s'immisce en Afrique, que ce soit à travers la culture ou l'économie pour servir ses propres intérêts et la notion de « gagnant-gagnant » reste branlante.

D'un point de vue plus culturel, le concept de non-ingérence convient à la Chine et à l'Afrique. De nombreux scandales liés à la corruption qui est intégrante à la culture de ces deux entités sont régulièrement révélés. C'est le cas par exemple au Kenya où plusieurs directeurs africains, responsables de la construction de la ligne ferroviaire liant Mombasa à Nairobi, ont été arrêtés pour avoir corrompu des personnes tierces au projet. A la suite de quoi des responsables chinois de l'ICR ont également été arrêtés pour avoir corrompu les enquêteurs chargés de la première arrestation [3]. Ceci est un exemple parmi tant d'autres qui permet d'illustrer parfaitement comment les deux cultures se rejoignent.

6.3 Médias

Les médias ont une importance capitale dans les échanges interculturels sino-africains. Pékin a depuis plusieurs années mené la conquête du monde médiatique africain afin de s'y infiltrer. Pour les Chinois, être présent dans les médias africains signifie qu'ils peuvent contrôler l'information et propager une image positive de leur pays. Comme le dit le président chinois, les médias chinois en Afrique ont pour mission : « Tell China story well » ; il faut comprendre par-là une obligation de mettre en valeur la Chine en Afrique (GRILL, 2019). En plus de cela, les médias chinois en Afrique se distinguent de leurs homologues occidentaux en offrant toujours une image positive de l'Afrique, de ses activités et de son développement (OUBELA, 2018).

Actuellement, le géant médiatique chinois StarTimes, affilié au gouvernement chinois, a fait sa place sur le continent. L'entreprise évolue dans le domaine du réseau télécom et fournit des chaînes télévisées aux particuliers (WAGNER, 2014). StarTimes est active dans plus de 30 pays africains et est responsable du programme « 10'000 villages » qui consiste à équiper des villages de 25 pays avec des télévisions numériques. L'entreprise a également agrandi ses parts de marché en 2015 grâce à sa filiale Pan-Africa Network Group (PANG) qui est devenue un des deux seuls fournisseurs de chaînes télévisées au Kenya. L'un des succès de StarTimes est sa capacité à proposer des prix très bas comparés à la concurrence. Son service de base inclut diverses chaînes africaines mais aussi chinoises à hauteur de 2,50 dollars, soit 7 dollars de moins que la concurrence africaine. Cela explique notamment que l'entreprise compte plus de 10 millions d'abonnés sur tout le continent et 1,4 million rien qu'au Kenya (HRUBY, 2019 [51]).

En 2012, Pékin a également mis en place sa première chaîne d'information anglophone China Global Television Network (CGTN) en Afrique. Celle-ci est rattachée à la télévision chinoise d'Etat. Sa plus grande filiale hors-Chine se trouve à Nairobi (Kenya). Actuellement cette chaîne est diffusée sur presque tout le continent [51]. Culturellement, la télévision joue un rôle important et la présence chinoise télévisée a forcément un impact sur la vie et la culture africaine. Au Nigeria par exemple, elle a été utilisée pour faire de la publicité sur l'ouverture d'une galerie culturelle chinoise au grand public, ce qui a très bien fonctionné (RAMANI, 2016).

La Chine a également une présence médiatique au travers de son agence presse Xinhua qui compte en 2020 jusqu'à 200 bureaux sur tout le continent. Elle affirme également être devenue un des piliers principaux du journalisme et de servir de source pour les agences locales africaines. Il existe également divers magazines et quotidiens chinois ainsi qu'une chaîne de radio. Les Chinois ont également adopté les méthodes américaines et utilisent

le monde artistique comme le cinéma, la musique ou les parcs de loisirs pour propager leur culture. Par exemple, la Chine a récemment produit deux films portant sur l'épanouissement des Africains en Chine ou encore l'histoire d'un héros chinois qui sauve ses acolytes africains. Pékin mise également sur la culture locale en utilisant des acteurs parlant l'haoussa ou le swalihi qui sont les deux langues principales dans les régions anglophonisées du continent (MONTENAY, 2018 [52]).

La Chine, qui est connue pour être très restrictive quant à sa politique médiatique au sein même de son pays, semble vouloir appliquer le même principe en Afrique en contrôlant le contenu de ses propres médias. La peur qui se dessine autour d'une présence chinoise de plus en plus importante est liée à la censure et à la manipulation de l'information. Sur la chaîne CGTN, le scandale de corruption lié à la voie ferrée kenyane a par exemple été passé sous silence pour laisser place à un discours « gagnant-gagnant » pour le Kenya et la Chine [52]. En Zambie et au Kenya, la Chine a pris une telle place dans le monde télévisuel que celle-ci peut couper la diffusion à tout moment (MARSH, 2019). Pékin offre également des milliers de bourses pour une formation journalistique. Ce programme, qui illustre parfaitement le soft power, se déroule soit en Afrique soit directement en Chine. Il existe également le « China Africa Press Program » depuis 2014 qui consiste à sensibiliser les journalistes africains à la politique, à la culture, aux arts et à l'histoire chinoise (LE BELZIC, 2019 [53]).

Concernant internet, la liberté d'expression et la protection des données sont également source d'inquiétude. L'entreprise chinoise Huawei se trouve au cœur d'un scandale et est soupçonnée d'espionnage alors qu'elle occupe une place importante au sein des systèmes d'information et de communication du continent africain [54]. Pour Pékin, l'accès aux données est un avantage considérable pour sa stratégie culturelle mais surtout pour son économie.

6.4 Instituts Confucius

C'est en 2005 que le tout premier institut Confucius a été établi au Kenya. Quinze ans plus tard, le continent africain compte 65 instituts dispersés dans 43 pays. C'est l'Afrique du Sud qui en comprend le plus avec six instituts, suivi par le Kenya avec quatre instituts et le Maroc qui en compte trois (KAVAS, 2020 [55]).

Les instituts Confucius sont généralement rattachés à des universités ou à des programmes d'étude supérieur. Ils visent à promouvoir les échanges interculturels au travers de l'enseignement du mandarin et de programmes culturels liés à l'idéologie chinoise. Ces centres ont également vocation de permettre une meilleure acceptation des produits et entreprises chinoises sur le marché africain (MBABIA, 2012 [56]).

Pour les Chinois, la langue joue un rôle central dans les relations commerciales. En effet, d'après les analectes de Confucius « sans langage commun, les affaires ne peuvent pas être conclues ». Cela explique la volonté chinoise d'enseigner le mandarin (KOUMA, 2010). Un accord entre officiels sino-africains a d'ailleurs rendu l'enseignement du mandarin obligatoire, au côté de l'anglais, dans certains pays comme en Zambie (KAVAS, 2020 [55]). De plus, d'après Jean Cottin Gelin Kouma, spécialiste en relations internationales, parler le mandarin serait un véritable atout pour la carrière d'un individu.

6.5 Education

La Chine utilise également l'éducation comme forme de transmission culturelle. Elle le fait sous différentes formes, que ce soit grâce à la construction d'orphelinats, de programmes de construction d'écoles, de bourses ou de formations professionnelles dans divers domaines. Lors de chaque FCSA, l'éducation s'inscrit toujours dans les mesures centrales discutées. Lors de la quatrième édition déjà, elle touchait quatre des huit mesures principales discutées [56].

Actuellement, il existe le projet Hope Chine-Afrique porté par une ONG et l'entreprise TOJOY, toutes deux chinoises. 23 écoles ont été construites en Tanzanie, Kenya, Burundi, Rwanda et en Namibie grâce à ce projet. Il a également permis d'apporter du matériel scolaire pour les étudiants ainsi que de combler le manque d'enseignants. C'est un moyen pour la Chine de se positionner comme bienfaitrice aux yeux des familles africaines mais aussi d'affirmer que la volonté chinoise est bien d'aider l'Afrique à se développer notamment en passant par l'éducation qui serait, d'après Xu Zhibing dirigeant du projet, le moyen le plus durable pour réduire la pauvreté (LIJUN, 2019).

L'empire du Milieu construit également des structures d'accueil spécialisées pour les enfants africains orphelins. Outre l'aspect humanitaire de ce genre de projet, il est intéressant de souligner qu'un enfant africain ayant grandi dans un orphelinat chinois est soumis à un mélange culturel sino-africain avec lequel il va forcément grandir et sera peu enclin à des critiques négatives envers la présence chinoise (DAMOME, 2011 [57]).

Pékin offre également de nombreuses bourses d'études qui permettent d'étudier en Afrique ou en Chine. Alors qu'en 2003 le nombre de bourses reçues par des étudiants africains s'élevait à 1'600, en 2020 il se montait à près de 80'000 [55]. Cela montre la volonté de la Chine de permettre aux étudiants de découvrir la culture chinoise mais aussi d'enseigner une manière de faire et de penser. Pékin mise sur cette jeunesse africaine qui représente un important potentiel et est potentiellement plus facilement immergeable dans la culture chinoise. Par ailleurs, pour un étudiant africain, partir étudier en Chine représente un avantage conséquent pour sa future carrière. [58].

A noter que Pékin propose également des formations dans une multitude de secteurs tels qu'artistiques, sportifs, techniques, d'ingénierie ou autre.

6.6 Le modèle chinois

Pour se faire accepter en Afrique, Pékin mise sur son image de référence. Comme le dit Jack Ma, célèbre businessman chinois et fondateur de la plateforme Alibaba : « L'Afrique aujourd'hui est comme la Chine il y a vingt ans. Nous n'avions rien et c'est une opportunité ». Lors de chacune de ses visites et discours sur l'Afrique, il présente la Chine comme le modèle à suivre pour une Afrique qui a tout à gagner. Jack Ma et sa renommée sont de véritables composants du soft power chinois. Il ne s'adresse pas uniquement aux dirigeants, mais bien à toutes les couches de la population. Sa fondation a par exemple financé la finale du prix « Africa Entrepreneur Initiative » lors de laquelle des entrepreneurs africains pouvaient gagner une récompense monétaire. Jack Ma utilise également des phrases chocs et inspirantes aux yeux des Africains en affirmant vouloir « trouver en Afrique le prochain Bill Gates ou le prochain Warren Buffet » ou encore en annonçant espérer aider à la création du « prochain Google ou Alibaba » qui sera forcément africain (LE BELZIC, 2019 [59]).

Les entreprises chinoises s'installant en Afrique prennent également en compte la société locale car c'est ainsi qu'elles se font accepter. Lors des premières phases d'immigration chinoises, les entreprises faisaient venir leur personnel directement de Chine [56], ce phénomène commence à changer. En effet, d'après les chercheurs de Johns-Hopkins, 80% du personnel lié à des projets ou entreprises chinoises sont des locaux, bien que ceux-ci n'aient généralement pas des postes très importants [8]. Les Chinois partagent ainsi leur savoir-faire avec les Africains, ce qui est un point crucial du soft power chinois et de leur acceptation sur le continent. Au travers de ce partage de connaissances, certains marqueurs de la culture chinoise se dessinent. C'est le cas par exemple dans le domaine de l'urbanisme, où de nombreuses entreprises chinoises, construisent des logements en Afrique similaires à ceux qui existent en Chine (BÉNAZÉRAF, 2014 [60]). Les Chinois enseignent donc une manière de faire mais aussi une manière de vivre.

6.7 Zones Economiques Chinoises

En 2017, environ 1 million de Chinois se sont installés en Afrique et parmi eux une grande partie ont leur propre entreprise (KUO, 2017). Ils immigrent sur tout le continent africain et forment des Zones Economiques Spéciales (ZES) aussi appelées « Chinatown ».

Ces zones accueillent en grande majorité les entreprises chinoises qui se regroupent en un seul lieu. Elle se situent généralement dans les villes ou dans une proche périphérie, là où il y a une forte activité commerciale [60]. Certaines de ces zones sont très grandes,

comprenant jusqu'à plusieurs centaines d'entreprises de divers secteurs, tandis que d'autres sont beaucoup plus petites. Toutes sont un point d'ancrage pour promotion de la culture et du commerce chinois (SHAO, 2012 [61]).

C'est en 2001 que la première ZES a été créée en Afrique du Sud qui est actuellement le pays en comptant le plus. Véritable mine de produits chinois, elles permettent aux Africains de découvrir la culture chinoise grâce à des événements comme le nouvel-an chinois mais aussi au travers de la nourriture, la musique ou encore l'art chinois. Il existe également des entreprises spécialisées dans les domaines législatifs, douaniers, des assurances et d'import-export, ce qui montre une volonté chinoise d'être présent dans une grande partie des activités quotidiennes africaines [61]. Pour Pékin, les ZES sont non seulement un facteur vendeur du modèle chinois, mais elles s'inscrivent également dans la volonté d'aide au développement de l'Afrique [60], en termes de création d'emplois, du partage de savoir et des échanges culturels, le tout au niveau local.

Pourtant, ces ZES sont sujettes à des critiques. En effet, certains considèrent que les produits à bas prix proposés par les Chinois tuent les petits commerces africains locaux qui ne sont pas capables de s'aligner à la concurrence. Cependant du point de vue des consommateurs, la majorité est satisfaite d'avoir accès à de nouveaux produits à bas prix (BERTONCELLO, BREDELOUP, 2012). D'autres estiment que les produits chinois sont de mauvaise qualité ou sont des contrefaçons et que la Chine utilise le marché africain pour écouler ses produits bas de gamme [57]. Une critique relevant plus de l'aspect culturel est que les employés africains d'entreprises chinoises considèrent n'être pas forcément bien traités. D'après l'ONG Human Rights Watch, de nombreux conflits brutaux en Afrique découleraient de chocs culturels au travail [52].

6.8 Médecine

L'Afrique a quelques lacunes dans le domaine de la santé qui fait partie des huit principaux accords sino-africains. La médecine, qui est un élément important de la culture d'un peuple, est utilisée par les Chinois pour sensibiliser les Africains à la culture chinoise. En 2019, la Chine était impliquée dans le domaine médical dans 51 pays africains et offrait des prestations à 270 millions de personnes (WANG, 2019).

Outre les nombreux prêts et aides liés à ce secteur, la médecine traditionnelle chinoise (MTC) est très répandue sur le continent africain et cela déjà depuis les années 1950-1960. Aujourd'hui, de nombreuses boutiques spécialisées dans la MTC existent à travers tout le continent. Grâce aux ZES où se trouvent notamment ces boutiques, ainsi qu'à la grande diaspora chinoise sur le continent, la MTC a rapidement été adoptée par les Africains. Les formations et les bourses chinoises ont également permis l'acceptation de

la MTC. D'après l'hebdomadaire The Economist, cela démontre l'importance toujours plus forte du soft power chinois. Quant au fait que la médecine traditionnelle soit déjà ancrée dans la culture des peuples africains, il est beaucoup plus facile pour la MTC, présentant des similitudes, d'être acceptée sur le continent (RIBADEAU, 2018).

La construction d'hôpitaux, les journées de soins gratuites dans les centres chinois et le développement de médicaments pour éradiquer des maladies comme le paludisme ou Ebola permettent à la Chine d'améliorer son image auprès des dirigeants mais aussi auprès de la population africaine [62]. La crise actuelle du Covid-19 prend également toute son importance. En effet, les nombreux discours des officiels chinois ont d'autant plus insisté sur l'amitié sino-africaine en cette période. Le président Xi Jinping a déclaré :

« les soutiens variés apportés par des pays et des peuples africains à la lutte menée par la Chine contre l'épidémie de COVID-19 illustrent de façon éclatante la fraternelle amitié sino-africaine qui veut qu'on partage les bons comme les mauvais moments et qu'on s'entraide. » [63]

La Chine partage ses connaissances sur l'élimination du virus et est prête à envoyer plus de matériel et de personnel médical pour aider l'Afrique à faire face à cette crise. Jack Ma, a également apporté son soutien aux pays africains au travers des fondations Jack Ma et Alibaba [64]. En somme, Pékin se présente sous l'angle de l'allié principal du continent africain et utilise cette crise pour démontrer la force de cette relation sino-africaine mais aussi pour lisser son image auprès des Africains.

6.9 Critiques de la présence chinoise en Afrique

Ce que la Chine met en place pour exporter sa culture ne fonctionne pas toujours aussi bien que souhaité. Plus inquiétant pour la Chine, un sentiment « anti-chinois » naît peu à peu dans la population africaine (NANTULYA, 2019). Certains vont même jusqu'à dire que l'interconnectivité sino-africaine sur des points essentiels comme la politique, le commerce et la culture s'apparente à une nouvelle forme de colonialisme. D'après le professeur Paul Mandjem à l'Institut des Relations Internationales du Cameroun (IRC), la Chine agit telle « une main de fer dans un gant de velours » [52]. Cet avis reste cependant minoritaire sur le continent africain. En effet, l'implication de la Chine sur le continent est considérée comme positive par une grande partie des Africains (IGHOBOR, 2013).

7. Analyse d'une entreprise chinoise au Kenya

Cette partie vise à apporter des recommandations culturelles à une entreprise chinoise évoluant en Afrique afin de limiter les possibles chocs culturels qu'elle pourrait rencontrer. Comme mentionné dans la partie « 3.1 Relations interculturelles et business », il est nécessaire pour une entreprise souhaitant s'installer à l'étranger d'établir une stratégie culturelle afin de permettre à l'entreprise d'être rapidement performante.

L'entreprise analysée est Twyford Ceramics. Elle née en 2016 de la fusion de deux entreprises chinoises dans l'optique de développer leurs activités directement au Kenya au lieu d'exporter leurs produits depuis la Chine. Twyford Ceramics représente un investissement total à hauteur de 30 millions de dollars. Elle est spécialisée dans le domaine de la fabrication de tuiles utilisées dans le domaine de la construction. Comme Twyford Ceramics est une entreprise qui est déjà installé au Kenya depuis quelques années, il est possible de voir le chemin déjà parcouru par l'entreprise mais aussi ce qui peut être amélioré. Dans un premier temps, il est nécessaire de revenir en arrière et de se mettre à la place de Twyford Ceramics en tant que nouvelle entreprise voulant s'installer au Kenya. Il faut donc dresser pour elle un PESTEL qui lui permet d'avoir une vue d'ensemble sur la situation du pays dans lequel elle souhaite s'établir.

7.1 Analyse PESTEL

Tableau 2: PESTEL Kenya

Politique	<ul style="list-style-type: none">• Politiquement stable• République démocratie : Uhuru Kenyatta, président Kenyan élu lors d'une votation populaire en 2013 et 2017• Membre de l'ONU, World Bank, COMESA (Marché commun de l'Afrique orientale et australe) et d'autres organisations internationales• Attaques terroristes à l'est du pays (régions frontalières de la Somalie)
Economique	<ul style="list-style-type: none">• Economie la plus grande et la plus avancée de l'Afrique de l'Est<ul style="list-style-type: none">○ Marché stable et en croissance○ Economie dite à revenu moyen inférieur• Pays en développement/émergent :<ul style="list-style-type: none">○ Taux de croissance du PIB en 2018 : 6.3%

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Opportunités de développement, notamment pour le secteur manufacturier • Fait partie de l'Initiative de la Ceinture et de la Route • Principaux partenaires commerciaux : <ul style="list-style-type: none"> ○ Export : Uganda, Pakistan, Etats-Unis ○ Import : Chine, Inde, Arabie saoudite
Social	<ul style="list-style-type: none"> • Forte diversité ethnique et culturelle mais reste une société collectiviste (cf. Hofstede) • Langues officielles : swahili et anglais • Démographie : <ul style="list-style-type: none"> ○ Grande population, 51,39 millions d'individus en 2018 avec une force de travail de 23 millions de personnes ○ Jeune force de travail (majoritairement entre 20 et 30 ans) ○ Taux d'alphabétisation de 87% • Existence de castes sociales, fortes inégalités et pauvreté (Dimension « Power distance » ; cf. Hofstede) • Progrès concernant les droits sociaux depuis 2010 • Problématique du chômage et de la criminalité
Technologique	<ul style="list-style-type: none"> • Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) sont porteuses de la croissance économique du pays • Importante présence chinoise dans le domaine de la technologie et du bâtiment <ul style="list-style-type: none"> ○ L'industrie manufacturière représente 14% du PIB • Infrastructures, notamment liées au transport doivent être améliorées et développées
Environnemental	<ul style="list-style-type: none"> • Standards environnementaux bas malgré des efforts de la part du gouvernement et d'ONG
Légal	<ul style="list-style-type: none"> • Exigences réglementaires en augmentation • Corruption reste un problème majeur dans la société kényane, volonté et initiatives pour réduire cette problématique

(SUN, JAYARAM, KASSIRI [65] ; [66] ; GE [67] ; [68] ; [69] ; [70])

Le Kenya est un des pays les plus stable en Afrique, ce qui est très attractif pour les entreprises. De plus, le Kenya est un pays émergent, ce qui veut dire qu'il représente de nombreuses opportunités de développement, notamment dans le secteur du bâtiment, secteur d'activité de Twyford Ceramics. Le Kenya prend également part à l'ICR, ce qui est non-négligeable pour cette entreprise qui pourra répondre aux besoins liés à ce farameux projet. L'utilisation de l'anglais, notamment dans le monde professionnel et dans les affaires gouvernementales est un avantage pour les Chinois qui peuvent donc l'utiliser comme lingua franca. Quant à la population en croissance, elle représente une opportunité en tant que marché mais aussi en tant que main d'œuvre. Les points technologique, écologique et légal montrent également des aspects attractifs pour une entreprise chinoise telle que Twyford Ceramics.

7.2 Analyse du SWOT

Il est donc ensuite nécessaire d'établir un SWOT puis de l'analyser afin de définir quels sont les facteurs internes et externes impactant l'entreprise. Le SWOT suivant prend en compte tout autant les aspects économiques et culturels de la société kenyane et de l'entreprise. Il est réalisé par rapport à la situation actuelle de Twyford Ceramics.

Tableau 3: SWOT - Twyford Ceramics au Kenya

Forces	Opportunités
<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation de la main d'œuvre locale (managers et employés) • Formation des managers et employés africains ; possibilités d'évolution • Création d'emplois (1'500 pour l'usine au Kenya) • Approvisionnement local en matériaux • Bonne relation professionnelle entre managers chinois et employés kenyans • Managers chinois font preuve de flexibilité envers les employés kenyans • Prise en compte de la communauté (participe à des projets de route ou forages) 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation de plus en plus de managers africains pour intégrer l'entreprise dans la société kenyane • Grande et jeune population (tranche 20-30 ans la plus importante) à la recherche d'opportunités professionnelles • Expansion de la population (au Kenya et en Afrique) • Grand marché en expansion (domaine de la construction), notamment avec l'ICR • Réduction des coûts de production • Association des fabricants de produits manufacturés du Kenya (association la plus grande du pays) : peut influencer la politique gouvernementale

Faiblesses	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Mauvaise intégration des employés chinois : peu d'interactions entre employés chinois et la communauté locale en dehors du cadre professionnel • Respect des normes (plus laxiste que les entreprises européennes) • Pollution et impact négatif sur l'environnement • Discretion des activités chinoises ainsi que de Twyford Ceramics en Afrique : activité commerciale chinoise souvent incomprise 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrôle accru du gouvernement à mesure de l'accroissement des entreprises chinoises <ul style="list-style-type: none"> ○ Normes et réglementations ○ Augmentation des taxes ○ Protectionnisme du marché kényan • Perceptions locales négatives • Incompréhensions culturelles • Concurrence chinoise importante dans le domaine du bâtiment

(SUN, JAYARAM, KASSIRI [65] ; GE [67])

L'entreprise Twyford Ceramics présente de nombreuses forces dans la stratégie qu'elle a décidé d'utiliser pour s'implanter au Kenya. Tout d'abord, elle emploie du personnel local, ses managers étant en grande partie kényans ainsi que les employés. Régulièrement, les entreprises chinoises font face à des critiques quant à l'utilisation de ressortissants chinois plutôt que de la main d'œuvre locale, ce qui peut nuire à leur intégration culturelle mais aussi économique dans le pays. Dans un premier temps, l'entreprise avait misé sur des managers chinois mais il en a résulté de fortes incompréhensions culturelles et linguistiques entre Kényans et Chinois, ce qui impactait l'efficacité des deux parties. Twyford Ceramics a su résoudre le problème en formant des managers kényans et en permettant aux employés de grader au sein de l'entreprise. Comme vu dans le modèle de Hofstede, les deux cultures sont masculines (cf. Hofstede), ce qui indique qu'elles portent de l'importance aux opportunités professionnelles et à la réussite. De plus, l'entreprise participe à la diminution de la criminalité, un problème majeur de la société kényane, en permettant aux kényans de travailler. De plus, d'après les employés de Twyford Ceramics interviewés par McKinsey&Company, les managers chinois ont su s'imprégner de la culture kényane notamment en faisant preuve de souplesse avec leurs employés en prenant en compte les aspects hors vie professionnelle [65] ; ce qui n'est pas forcément le cas dans la culture chinoise qui est dite restrictive (cf. Hofstede). L'entreprise s'implique également dans divers projets de la communauté, ce qui très positif car la culture kényane est collectiviste. De fait, en participant à ce genre de projet, l'entreprise noue une relation et s'intègre dans la communauté locale. Tous ces

points démontrent une vraie volonté de l'entreprise de comprendre la culture et de s'intégrer dans la société kényane.

En revanche, bien que l'entreprise ait été capable d'intégrer la population kényane, le rapport de McKinsley affirme que les managers chinois ne sont quant à eux pas ou peu inclus dans la société kényane en dehors du monde professionnel [65]. Culturellement parlant, cela montre que s'intégrer dans un nouveau pays avec une culture complètement différente n'est pas aisé. Pour une entreprise, prendre soin d'intégrer ses expatriés est très important car ce sont eux qui vont permettre à l'entreprise de prospérer. Dans le cas de Twyford Ceramics, ceux-ci ont par exemple formé les futures managers de l'entreprise qui ont par la suite pris le relais et permis à l'entreprise de continuer à évoluer au Kenya. Les quelques managers chinois restant de Twyford Ceramics ont toutefois le mal du pays, il y a donc une faiblesse dans la stratégie de l'entreprise. Quant au fait que d'après des témoignages, l'entreprise ne soit pas spécialement respectueuse de l'environnement et de la santé de ses employés, cela illustre la stratégie de non-ingérence. Bien que la culture et les réglementations de ces pays ne s'entrechoquent pas à ce niveau-là, certains locaux se disent inquiets mais acceptent ces pratiques car l'entreprise leur apporte beaucoup économiquement parlant.

Les menaces que pourrait rencontrer l'entreprise ne sont pas culturelles, excepté d'éventuels incompréhensions liées à la culture, ce qui est évident dans ce type de situation. Cependant, cette menace ne semble pas la plus dangereuse pour Twyford Ceramics qui semble avoir pris en considération l'aspect culturel dans sa stratégie d'expansion au Kenya.

7.2.1 Recommandations culturelles

Comme l'a démontré l'analyse PESTEL mais également le SWOT, Twyford Ceramics rencontre de nombreuses opportunités sur le marché kényan. Quant à sa stratégie culturelle, l'entreprise a plutôt bien préparé son intégration. Elle doit en effet continuer à utiliser la force de travail que le Kenya lui offre avec une population jeune en croissance. Elle doit aussi poursuivre dans son optique de formation de son personnel kenyan pour faciliter le partage de connaissances et l'acceptation de l'entreprise dans la société.

Quant aux recommandations pour l'entreprise, celles-ci se rapportent à l'analyse culturelle faite dans ce travail ainsi qu'aux différentes dimensions de l'outil de Hofstede. Concernant le « power distance », les deux cultures sont familières à un système de hiérarchisation dans la société et dans le monde du travail. De fait, il paraît logique que les managers chinois ne s'intègrent pas avec leurs subalternes kényans. En revanche, entre managers du même grade, il n'y a pas de problème qui apparaît. Une activité entre

managers kényans et africains pourrait être une solution pour intégrer les managers chinois et réduire leur mal-être. De plus, les deux cultures portent de l'importance à nouer des relations hors du cadre professionnel, pourtant cela ne semble pas être le cas en réalité. L'entreprise a donc ici une réelle opportunité d'améliorer cette relation locale sino-africaine.

Un autre point important est que les deux cultures sont collectivistes. Il est donc vraiment important que tous les employés sentent qu'ils fassent partie intégrante de l'entreprise. Outre les projets liés à la communauté comme l'engagement de locaux et la formation proposée, il est important que l'entreprise définisse une mission et des valeurs qui parlent à tous les collaborateurs.

Quant au fait que les deux cultures soient masculines, il est recommandé à l'entreprise, qui offre déjà des opportunités d'évolution, de proposer d'autres récompenses par exemple des bonus, des vacances ou autres afin de répondre à une culture axée sur la réussite personnelle et professionnelle, notamment dans le secteur privé.

Il est également recommandé à Twyford Ceramics de garder à l'esprit les trois dernières dimensions de Hofstede. La culture kényane ne semble pas indiquer de préférence vis-à-vis de la dimension « Uncertainty Avoidance », il est plus aisé pour les Chinois d'apporter leur manière de faire, soit une culture axée sur la vision à long terme. Quant aux deux autres dimensions, « Long Term Orientation » et « Indulgence », qui n'ont pas pu être analysées pour le Kenya faute d'informations fiables, requièrent une analyse de Twyford Ceramics elle-même sur le terrain, car des chocs culturels pourraient exister. L'entreprise semble cependant faire preuve de flexibilité par rapport à sa culture très restrictive comme précisé auparavant, ce qui prouve qu'elle a une capacité d'adaptation et a pris en compte cet aspect-là de la culture.

Pour finir, il est important pour Twyford Ceramics de prendre en compte que le processus culturel est continu et va marquer les activités de l'entreprise car celle-ci est sino-africaine et est le résultat du mélange de deux cultures.

8. Futurs impacts culturels pour l'Afrique

Les échanges économiques et culturels sino-africains ne semblent pas prêts de s'arrêter. De plus en plus d'entreprises comme Twyford Ceramics vont s'installer en Afrique. Ces échanges, qui provoquent déjà indéniablement des changements, vont forcément continuer de l'impacter, que ce soit économiquement ou culturellement parlant. Il est donc nécessaire pour conclure ce travail d'émettre des hypothèses quant au futur culturel de l'Afrique.

Tout d'abord, l'intérêt de la Chine pour l'Afrique modifie obligatoirement les rapports et la position de l'Afrique vis-à-vis de l'Occident. En effet, encore aujourd'hui la culture occidentale se retrouve en Afrique et a beaucoup influencé cette dernière vu le passé historique qui les unit. Avec l'arrivée de la Chine en Afrique, les cultures africaines se retrouvent également influencées par la culture chinoise. Cependant, cela ne veut pas forcément dire que la Chine va remplacer complètement les pays occidentaux en Afrique d'un point de vue économique mais aussi culturel, ni même que l'Afrique ait à faire un choix définitif et interchangeable entre ces deux grandes influences et partenaires économiques. En effet, couper ses relations avec un de ses partenaires serait pour l'Afrique contre-productif et nuirait à sa volonté de participer au phénomène de la mondialisation.

Il est toutefois certain qu'avec l'expansion des activités locales chinoises sur le territoire africain, comme illustré par le cas de l'entreprise Twyford Ceramics, les interactions culturelles sino-africaines vont augmenter. Il est envisageable que la culture chinoise qui se développe de plus en plus en Afrique, modifie les cultures africaines dont les manières de travailler, de faire, de penser, etc. des Africains. Bien entendu, un changement culturel profond se fera sur plusieurs décennies sachant que les fondements d'une culture sont difficilement modifiables et qu'une évolution culturelle nécessite du temps.

Il sera intéressant de continuer à analyser l'aspect médiatique et cinématographique dans la relation sino-africaine. Le contrôle de cet aspect impacte forcément la représentation que se font les Africains des Chinois et joue sur certains aspects culturels. Sur le long terme, cela pourrait avoir d'importantes conséquences, notamment en aveuglant toujours plus l'Afrique avec des informations inexacts ou lissées par rapport aux activités chinoises. Cela ne permettrait plus aux Africains d'avoir et d'échanger leurs avis critiques quant à l'immixtion de la Chine dans les activités africaines mais aussi aurait inévitablement des répercussions politiques et économiques pour l'Afrique, qui pourrait d'après certains connaître une nouvelle forme de colonialisme. Actuellement, l'occident reste très présent dans ces domaines, notamment avec la chaîne BBC diffusée partout

en Afrique ainsi que le cinéma américain très apprécié. Sachant que les médias et internet prennent une place toujours plus grande au cœur de nos sociétés, il est certain que la Chine va continuer à œuvrer dans ces domaines pour s’immiscer toujours plus en Afrique et y insuffler sa culture.

Avec l’ICR ainsi que la mondialisation, le continent africain s’ouvre de plus en plus au monde. De fait, les cultures africaines vont forcément s’ouvrir et rencontrer d’autres cultures que celles déjà existantes en Afrique. Dans les pays où la mondialisation est soutenue, la culture, qui bien qu’elle ait une place importante, est souvent un peu moins marquée que dans les autres pays. Il est envisageable que la culture africaine évolue et que le monde africain tel qu’il est se transforme. Par exemple, depuis quelques années le rôle de la femme sur le continent africain évolue notamment grâce aux réseaux et médias. Ceux-ci dénoncent le rôle secondaire de la femme africaine dans certains pays du continent pour tenter de le faire évoluer.

Il est également possible que la Chine utilise l’Afrique dans le projet ICR comme une plateforme entre l’Europe et elle-même, ce qui mettra d’autant plus l’Afrique au centre du monde et des échanges culturels et économiques. Pour l’Afrique, l’ICR est également une porte ouverte sur le monde oriental. Le continent africain pourrait également devenir le nouveau centre de production du monde après la Chine. En effet, avec l’augmentation des coûts de production en Chine, il est envisageable que la Chine délocalise certaines de ses activités. La création d’emplois peut potentiellement impacter indirectement la culture d’un pays. Par exemple, un pays où la pauvreté existe est également sujet à la problématique des inégalités (cf. Dimension « Power Distance » de Hofstede). La réduction de ces deux problématiques grâce à la Chine pourrait changer sur le long-terme la culture de certains pays africains. En outre, sachant que la sous-culture d’un pays varie d’un groupe à l’autre, il est possible de se demander si la Chine influence les cultures des différents groupes par exemple urbains et ruraux différemment, déjà actuellement mais aussi sur le long terme. Cela est probablement le cas et de fait l’Afrique et les différentes sous-cultures qui la compose évolueront différemment, certaines changeront avec l’influence chinoise tandis que d’autres seront bien moins impactées.

De plus, les cultures de chaque pays africain ne vont pas forcément être influencées similairement par les activités chinoises. En effet, chaque pays africain accepte les activités économiques ainsi que culturelles chinoises plus ou moins bien. De fait dans le futur, il y aura nécessairement des disparités entre pays africains quant à l’influence chinoise qu’elle soit économique ou culturelle.

Quant au continent africain lui-même, l'accélération de la construction de moyens de transport, de bâtiments et autres notamment par les Chinois a également un impact culturel au sein même de l'Afrique. En effet, en augmentant les échanges à l'intérieur des pays ainsi qu'entre les pays et en permettant aux Africains de se déplacer, les sous-cultures de chaque groupe et les cultures des pays vont inexorablement se rencontrer et s'influencer mutuellement ce qui changera les rapports entre Africains.

Pour conclure, la stratégie culturelle chinoise influence réellement le monde africain que ce soit dans la relation culturelle sino-africaine ou de l'Afrique avec le reste du monde mais aussi au sein de l'Afrique entre Africains. Il est évidemment impossible de prévoir et d'affirmer quels seront les changements exacts qui vont se manifester dans le futur bien que les hypothèses ci-dessus permettent de s'en faire une idée. De plus, au travers de chacun des points mentionnés ci-dessus, il est possible de faire un parallèle entre l'impact culturel et le développement économique qui sont étroitement liés. D'une certaine manière, l'évolution de l'Afrique dépend principalement des choix qu'elle va faire tant d'un point de vue économique que culturel, mais aussi de la place qu'elle acceptera d'accorder à la Chine.

9. Conclusion

Ce travail de Bachelor, avait pour objectif de répondre à la problématique « *Chinafrique, un choc économique important mais qu'en est-il de la dimension culturelle ?* » ainsi que de démontrer l'importance grandissante des rapports économiques sino-africains et de définir de quelle manière l'aspect culturel impacte la relation des deux géants.

Il est indéniable que les rapports économiques entre les deux pays ont passablement bousculé la scène internationale politique et économique depuis maintenant une vingtaine d'années. Pour une Afrique qui a besoin de continuer à se développer, ce qui requiert des ressources financières, la Chine représente un partenaire économiquement attractif. Cependant, ce travail a permis de démontrer que l'Empire du Milieu n'est pas un « allié » à accueillir les yeux fermés. Auquel cas, le continent africain risquerait de perdre son indépendance pour devenir la nouvelle Afrique chinoise. Quant à l'influence culturelle, ce travail a démontré que pour les Africains mais surtout pour les Chinois, la relation commerciale n'est pas indépendante de la dimension culturelle. Bien au contraire, cette dernière fait partie intégrante de la relation sino-africaine et lui permet de prospérer.

Ce travail a permis de répondre à la problématique et aux objectifs de cette thèse. De manière générale, de nombreuses informations étaient disponibles. La principale difficulté reposait sur la fiabilité et la neutralité des informations ; ce qui a requis un travail important de recherche.

Quant à la dimension culturelle, ce travail reste relativement théorique bien qu'il s'appuie sur une grande variété de sources. Il serait évidemment très intéressant d'analyser l'aspect culturel directement en Afrique afin de pouvoir encore mieux comprendre les différentes cultures et analyser comment celles-ci sont influencées.

Bibliographie³

- [21] ABGRALL, Thomas, 2018. Sommet Chine-Afrique : un partenariat gagnant-gagnant ? . *France 24* [en ligne]. 03 septembre 2018. [Consulté le 11 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.france24.com/fr/20180903-sommet-chine-afrique-partenariat-gagnant-gagnant-dette-investissements-prets>
- [14] Agenda 2063: Vue d'ensemble. Union Africaine [en ligne]. 2020.[Consulté le 29 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://au.int/fr/agenda2063/vue-ensemble>
- [45] Angola – Guide to Language, Culture, Customs and Etiquette [en ligne]. 01 janvier 2020. [Consulté le 21 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.commisceo-global.com/resources/country-guides/angola-guide>
- [44] Angola – History and Culture [en ligne]. Sans date. [Consulté le 21 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.iexplore.com/articles/travel-guides/africa/angola/history-and-culture>
- [48] Angola. Reporters sans frontières [en ligne]. Sans date. [Consulté le 21 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://rsf.org/fr/angola>
- [43] Angola – Total population. Knoema [en ligne]. 2019. [Consulté le 21 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://knoema.com/atlas/Angola/Population>
- [46] Angola. UNESCO [en ligne]. Sans date. [Consulté le 21 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <http://uis.unesco.org/en/country/ao?theme=education-and-literacy>
- ARMAND, LOUIS, 2019. L'Afrique, continent fantasmé (Science Humaines.com). overblog [en ligne]. 19 mai 2019. [Consulté le 15 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <http://la-story.over-blog.com/2017/05/l-afrique-continent-fantasma-science-humaines.com.html>
- AUSTIN, Gareth, 2010. Développement économique et legs coloniaux en Afrique. *International Development Policy | Revue internationale de politique de développement* [en ligne]. 11 mars 2010. P.11-36. [Consulté le 4 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <http://journals.openedition.org/poldev/135>
- BARBA, Pauline, 2018. Importance du concept de face en Chine. Pagoda Projects [en ligne]. 26 novembre 2018. [Consulté le 16 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://pagodaprojects.com/importance-du-concept-de-face-en-chine/>
- BART, François, 2011. Chine et Afrique, une longue histoire, une nouvelle donne géographique. *Les Cahiers d'Outre-Mer* [en ligne]. 01 janvier 2014, p.193,208. [Consulté le 03 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://journals.openedition.org/com/6243>
- [60] BÉNAZÉRAF, David, 2014. Soft power chinois en Afrique Renforcer les intérêts de la Chine au nom de l'amitié sino-africaine. *Ifri Centre Asie* [en ligne]. Septembre 2014. [Consulté le 06 juin 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/ifri_av71_softpowerchinoisenafrique_benazeraf.pdf
- BERTONCELLO, Brigitte, BREDELOUP, Sylvie, 2012. Chine-Afrique ou la valse des entrepreneurs-migrants. *OpenEdition* [en ligne]. 2009. [Consulté le 08 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://journals.openedition.org/remi/4881#tocto1n1>
- BHORAT, Haroon, NAIDOO, Karmen, 2017. La capacité de la croissance à réduire la pauvreté est faible en Afrique subsaharienne. *Programme des Nations Unies pour le développement* [en ligne]. 2017. [Consulté le 2 mars 2020]. Disponible à l'adresse :

3 L'ordre alphabétique prévaut sur l'ordre numérique

https://www.undp.org/content/dam/rba/docs/Reports/undp-rba_Income%20Inequality%20in%20SSA_Fre_Chapter%203.pdf

[9] CASANOVA, Carlos, NIZARD, Ruben, 2017. Chine-Afrique : le mariage de raison va-t-il durer ? . *Les publications économiques de coface* [en ligne]. Novembre 2017. [Consulté le 15 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.coface.com/fr/Actualites-Publications/Publications/Chine-Afrique-le-mariage-de-raison-va-t-il-durer>

[36] Chine : 12 faits sur la culture chinoise. Solution Education & Travel [en ligne]. 28 septembre 2019. [Consulté le 14 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.solution-education-travel.com/blog/voyage/chine-12-faits-sur-la-culture-chinoise/>

[34] Chine. PopulationData.net [en ligne]. 17 mars 2020. [Consulté le 14 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.populationdata.net/pays/chine/>

CNAUDIN, 2020. Commerce triangulaire et Traite atlantique (XVe-XIXe). *HpT* [en ligne]. 20 mars 2020. [Consulté le 3 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.histoire-pour-tous.fr/dossiers/4108-la-traite-atlantique-xve-xixe-siecles.html>

[26] COOK, Jadankra, 2019. *Introduction to MGT211 / Global Business Environment* [document PowerPoint]. Février 2019.

Support de cours : Cours « MGT 211 Cross Cultural Management », ICMS, 2019

[27] COOK, Jadankra, 2019. *Understanding the Role of Culture (1)* [document PowerPoint]. Février 2019.

Support de cours : Cours « MGT 211 Cross Cultural Management », ICMS, 2019

[28] COOK, Jadankra, 2019. *Social Responsibility, Ethics and Sustainability* [document PowerPoint]. Février 2019.

Support de cours : Cours « MGT 211 Cross Cultural Management », ICMS, 2019

[29] COOK, Jadankra, 2019. *Communicating Across Cultures* [document PowerPoint]. Février 2019.

Support de cours : Cours « MGT 211 Cross Cultural Management », ICMS, 2019

[30] COOK, Jadankra, 2019. *Global Strategy and Alliances* [document PowerPoint]. Février 2019.

Support de cours : Cours « MGT 211 Cross Cultural Management », ICMS, 2019

[31] COOK, Jadankra, 2019. *International Human Resource Management* [document PowerPoint]. Février 2019.

Support de cours : Cours « MGT 211 Cross Cultural Management », ICMS, 2019

CÔTE, Marie-Hélène, 2005. Une approche anthropologique. *A bâbord Revue sociale et politique* [en ligne]. 12 décembre 2005. [Consulté le 01 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.ababord.org/Une-approche-anthropologique>

[66] Country profile and export guide. United States Agency for International Development [en ligne]. 2015. [Consulté le 09 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.ammanchamber.org.io/uploadedfiles/6.pdf>

[37] Culture des affaires. Attijari Trade [en ligne]. Mai 2020. [Consulté le 14 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.attijaritrade.ma/fr/choisissez-votre-marche-cible/profils-pays/chine/pratiques-des-affaires>

[25] Culture et pratiques culturelles. Maxicours.com [en ligne]. [Consulté le 01 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.maxicours.com/se/cours/culture-et-pratiques-culturelles/>

[57] DAMOME, Etienne, 2011. Cette Chine qui divise les Africains. *Cain.info* [en ligne]. Avril 2011. [Consulté le 08 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.cain.info/revue-oultre-terre1-2011-4-page-343.htm>

DAVIS, Junior et al., 2019. Le développement économique en Afrique. Rapport 2019. *Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED)* [en ligne]. 29 octobre 2019. [Consulté le 2 mars 2020]. Disponible à l'adresse : https://unctad.org/fr/PublicationsLibrary/aldcafrica2019_fr.pdf

[24] Définition de la culture par l'UNESCO. OFC [en ligne]. 01 septembre 2013. [Consulté le 1 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.bak.admin.ch/bak/fr/home/themes/definition-de-la-culture-par-l-unesco.html>

DIOP, Alhassane, 2019. A la découverte d'Isabelle Hannouche, patronne de Teranga Trade. *Chine Magazine* [en ligne]. 12 février 2019. [Consulté le 18 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.chine-magazine.com/a-la-decouverte-disabelle-hannouche-patronne-de-teranga-trade/>

DROZ, Bernard, 2003. Regards sur la décolonisation de l'Afrique Noire. *Labyrinthe* [En ligne]. 06 juin 2008. P. 9-18. [Consulté le 3 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <http://journals.openedition.org/labyrinthe/306>

DUBOIS DE PRISQUE, Emmanuel, 2018. Chine-Afrique • Au-delà des intérêts économiques, l'indifférence réciproque. *Institut Thomas More* [en ligne]. Septembre 2018. [Consulté le 11 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <http://institut-thomas-more.org/2018/09/03/chine-afrique-au-dela-des-interets-economiques-lindifference-reciproque/>

[33] GARCIA, BEROU, 2004. Bienvenue la Chine. My Switzerland.com [en ligne]. 2004. [Consulté le 16 mai 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.sinoptic.ch/textes/eco/2004/20040623_brochure.fr.pdf

GAUDIAUT, Tristan, 2018. La Chine à la Conquête de l'Afrique. *Statista* [en ligne]. 4 septembre 2018. [Consulté le 10 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://fr.statista.com/infographie/15321/chine-premier-partenaire-commercial-de-l-afrique/>

[67] GE, Yang. Africa Takes a Seat in the 'Made in China' Workshop. *Caixin* [en ligne]. Sans date. [Consulté le 09 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.caixinglobal.com/afrique/>

GRANVAUD, Raphaël, 2009. De l'armée coloniale à l'armée néocoloniale (1830 – 1990). In : *Que fait l'armée française en Afrique* [en ligne]. Agone. Octobre 2009. [Consulté le 5 mars 2020]. Collection « dossiers noirs », n°23. Disponible à l'adresse : https://survie.org/IMG/pdf_Brochure_De_l_armee_coloniale_a_l_armee_neocoloniale.pdf

GRILL, Bartholomäus, 2019. China's Expanding Media Dominance in Africa. *Spiegel International* [en ligne]. 14 juin 2019. [Consulté le 01 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.spiegel.de/international/world/china-expands-media-dominance-in-africa-a-1272274.html>

[5] HACHE, Emmanuel, SOKHNA SECK, Gondia, MARTIN, Rebecca, 2018. Afrique subsaharienne : des matières premières, des hommes... mais pas d'électricité. *THE CONVERSATION* [en ligne]. 17 décembre 2018. [Consulté le 03 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <http://theconversation.com/afrique-subsaharienne-des-matieres-premieres-des-hommes-mais-pas-deelectricite-107478>

HE, Yong, SHI, Yunnan, 2010. Les positions de l'europe, des Etats-Unis et de la Chine en Afrique. Implications pour son développement. *CAIRN.INFO* [en ligne]. 29 mars 2010.

[Consulté le 05 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.cairn.info/revue-tiers-monde-2010-1-page-193.htm>

Hégémonie. Larousse. [Consulté le 05 avril 2020] Disponible à l'adresse : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/h%C3%A9g%C3%A9monie/39326>

[3] HIAULT, Richard, 2019. Comment les Chinois mènent la conquête de l'Afrique. *LesEchos* [en ligne]. 19 février 2019. [Consulté le 09 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.lesechos.fr/idees-debats/editos-analyses/comment-les-chinois-menent-la-conquete-de-lafrique-991598>

[32] HOFSTEDE, GEERT, 2020. Country comparison. *Hofstede Insight* [en ligne]. 2020. [Consulté le 16 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/angola,china,kenya/>

[35] Home Chine. Voyageurs du monde [en ligne]. Sans date. [Consulté le 14 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.voyageursdumonde.fr/voyage-sur-mesure/voyages/guide-voyage/chine/infos-pratiques/hommes>

[40] Hommes Kenya. Voyageurs du monde [en ligne]. Sans date. [Consulté le 17 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.voyageursdumonde.fr/voyage-sur-mesure/voyages/guide-voyage/kenya/infos-pratiques/hommes>

[51] HRUBY, Aubrey, 2019. La présence médiatique de la Chine en Afrique, un instrument politique d'État. *Slate* [en ligne]. 22 août 2019. [Consulté le 01 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.slate.fr/story/180855/afrique-chine-renforcement-presence-mediatique-numerique>

IGHOBOR, Kingsley, 2013. La Chine au cœur de l'Afrique. *AfriqueRenouveau* [en ligne]. Janvier 2013. [Consulté le 08 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.un.org/africarenewal/fr/magazine/janvier-2013/la-chine-au-c%C5%93ur-de-lafrique>

[50] JOLLY, Jean, 2011. Sur les traces de l'amiral eunuque Zheng He. In : *Les chinois à la conquête de l'Afrique*. Pygmalion. Paris : Pygmalion, département de Flammarion, 2011, p. 18-19. ISBN 978-2-7564-0425-7

[55] KAVAS, Ahmet, 2020. Le sort des Instituts Confucius dans le contexte de la Covid-19. *Anadolu Agency* [en ligne]. 13 mai 2020. [Consulté le 01 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.aa.com.tr/fr/monde/le-sort-des-instituts-confucius-dans-le-contexte-de-la-covid-19/1840031>

[41] Kenya Informations culturelles. Gouvernement du Canada [en ligne]. 19 Septembre 2018. [Consulté le 17 mai 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-aperçus_pays/ci-ic_ke.aspx?lang=fra

[42] Kenya La liberté de la presse se dégrade peu à peu. Reporters sans frontières [en ligne]. Sans date. [Consulté le 17 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://rsf.org/fr/kenya>

[70] Kenya. OEC [en ligne]. 2018. [Consulté le 09 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://oec.world/en/profile/country/ken/>

[68] Kenya. The World Bank [en ligne]. 2020. [Consulté le 09 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://donnees.banquemondiale.org/pays/kenya>

KIBANGULA, Trésor, 2015. La mosaïque linguistique africaine : carte des langues parlées sur le continent. *Jeuneafrique* [en ligne]. 05 février 2015. [Consulté le 3 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.jeuneafrique.com/33661/societe/la-mosaïque-linguistique-africaine-carte-des-langues-parl-es-sur-le-continent/>

KOUMA, Jean Cottin Gelin, 2010. *Le facteur culturel dans la coopération sino-camerounaise : le cas de l'implantation de l'institut Confucius à l'institut des relations internationales du Cameroun (IRIC)* [en ligne]. Cameroun : Université de Yaounde II-Soa. Mémoire. [Consulté le 01 juin 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.memoireonline.com/09/11/4824/m_Le-facteur-culturel-dans-la-cooperation-sino-camerounaise-le-cas-de-l-implantation-de-l-institu20.html

KUO, Lily, 2017. Chinese migrants have changed the face of South Africa. Now they're leaving. *QuartzAfrica* [en ligne]. 30 avril 2017. [Consulté le 06 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://qz.com/africa/940619/chinese-traders-changed-south-africa-now-theyre-leaving/>

[11] L'Africa Investment Forum 2019 : la Banque africaine de développement et ses partenaires visent de nouveaux sommets. Groupe de la banque africaine de développement [en ligne]. Dernière modification de la page le 17 octobre 2019. [Consulté le 03 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.afdb.org/fr/news-and-events/press-releases/lafrica-investment-forum-2019-la-banque-africaine-de-developpement-et-ses-partenaires-visent-de-nouveaux-sommets-32105>

[64] L'aide de Jack Ma contre le coronavirus arrive en Afrique. *Chine Magazine* [en ligne]. 24 mars 2020. [Consulté le 06 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.chine-magazine.com/laide-de-jack-ma-contre-le-coronavirus-arrive-en-afrique/>

[10] La Chine reste le premier partenaire commercial de l'Afrique. *Chine Magazine* [en ligne]. 31 août 2018. [Consulté le 09 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.chine-magazine.com/la-chine-reste-le-premier-partenaire-commercial-de-lafrique/>

[58] La coopération Chine-Afrique donne une nouvelle impulsion au développement africain (diplomates africains) *French.xinhuanet.com* [en ligne]. 26 juin 2019. [Consulté le 01 juin 2020]. Disponible à l'adresse : http://french.xinhuanet.com/2019-06/26/c_138175881.htm

[7] LAFARGUE, François, 2005. La Chine une puissance africaine. *Perspectives chinoises* [en ligne]. 27 avril 2007, p.4. [Consulté le 03 avril 2020]. Disponible à l'adresses : <https://journals.openedition.org/perspectiveschinoises/900>

Langue véhiculaire. *L'internaute, dictionnaire français*. [Consulté le 13 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/langue-vehiculaire/>

LARANE, André, 2019. XIXe siècle. La colonisation de l'Afrique et ses détracteurs. *Herodote.net LE MÉDIA DE L'HISTOIRE* [en ligne]. 11 juin 2019. [Consulté le 3 mars 2019]. Disponible à l'adresse : https://www.herodote.net/La_colonisation_de_l_Afrique_et_ses_detractions-synthese-44.php

[1] L'Europe recule en Afrique mais reste omniprésente. *Le Point International* [en ligne]. 27 novembre 2017. [Consulté le 05 mars 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.lepoint.fr/monde/l-europe-recule-en-afrique-mais-reste-omnipresente-27-11-2017-2175365_24.php

[54] LE BELZIC, Sébastien, 2019. « Dans la guerre du numérique qui oppose Pékin et Washington, l'Afrique doit faire les bons choix ». *Le Monde* [en ligne]. 03 juin 2019. [Consulté le 01 juin 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.lemonde.fr/afrique/article/2019/06/03/dans-la-guerre-du-numerique-qui-oppose-pekin-et-washington-l-afrique-doit-faire-les-bons-choix_5470982_3212.html

[12] LE BELZIC, Sébastien, 2019. « En Afrique, la Chine investit surtout dans les énergies fossiles et polluantes ». *Le Monde* [en ligne]. 04 février 2019. [Consulté le 03 avril 2020].

Disponible à l'adresse : https://www.lemonde.fr/afrique/article/2019/02/04/en-afrique-la-chine-investit-surtout-dans-les-energies-fossiles-et-polluantes_5418961_3212.html

[59] LE BELZIC, Sébastien, 2019. « Jack Ma, le Bill Gates de la Chinafrique ». *Le Monde* [en ligne]. 02 décembre 2019. [Consulté le 06 juin 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.lemonde.fr/afrique/article/2019/12/02/jack-ma-le-bill-gates-de-la-chinafrique_6021355_3212.html

[2] LE BELZIC, Sébastien, 2019. « L'Afrique devient un échiquier où les Etats-Unis et la Chine avancent leurs pièces ». *Le Monde* [en ligne]. 09 janvier 2019. [Consulté le 06 mars 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.lemonde.fr/afrique/article/2019/01/09/l-afrique-devient-un-echiquier-ou-les-etats-unis-et-la-chine-avancent-leurs-pieces_5406904_3212.html

[53] LE BELZIC, Sébastien, 2019. Le « soft power » chinois cajole l'Afrique. *Le Monde* [en ligne]. 14 mars 2019. [Consulté le 01 juin 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.lemonde.fr/afrique/article/2016/03/14/le-soft-power-chinois-cajole-l-afrique_4882360_3212.html

[4] Le volume commercial sino-africain augmente de 14 % pour atteindre 170 milliards de dollars. French. CHINA.ORG.CN. Dernière modification de la page le 30 août 2018. [Consulté le 15 mars 2020]. Disponible à l'adresse : http://french.china.org.cn/china/txt/2018-08/30/content_61046195.htm

[39] LEANORE, E, TANFORD, S. Culture of Kenya. *Countries and their Cultures* [en ligne]. Sans date. [Consulté le 17 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.everyculture.com/Ja-Ma/Kenya.html#ixzz6MghngBEw>

LEE, Simon, 2020. Liste des pays d'Afrique subsaharienne & Classements par potentiel. *Stilleex* [en ligne]. 15 février 2020. [Consulté le 15 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://stilleex.xyz/afrique-subsaharienne/>

[16] Les relations économiques entre la Chine et l'Afrique à un moment de transition. International Center for Trade and Sustainable Development (ICTSD). Passerelles, volume 19, numéro 5 [en ligne]. 21 août 2018. [Consulté le 09 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.ictsd.org/bridges-news/passerelles/news/les-relations-%C3%A9conomiques-entre-la-chine-et-l%E2%80%99afrique-%C3%A0-un-moment-de>

LIJUN, Ge, 2019. Un cas d'école. *Beijing Information* [en ligne]. 14 novembre 2019. [Consulté le 01 juin 2020]. Disponible à l'adresse : http://french.beijingreview.com.cn/Culture/201911/t20191114_800185121.html

LINGE, Idriss, 2020. Chine-Afrique : le déficit commercial du continent a plus que triplé en 2019 pour des échanges records de 200 milliards \$. *Agence Ecofin* [en ligne]. 28 janvier 2020. [Consulté le 11 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.agenceecofin.com/economie/2801-73233-chine-afrique-des-echanges-commerciaux-moins-vigoureux-en-2019-et-le-continent-noir-perd-encore-plus-au-change>

MARSH, Jenni, 2019. How China is slowly expanding its power in Africa, one TV set at a time. *CNN Business* [en ligne]. 24 juillet 2019. [Consulté le 01 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://edition.cnn.com/2019/07/23/business/startimes-china-africa-kenya-intl/index.html>

[56] MBABIA, Olivier. 2012. La Chine en Afrique. Edition Marketing SA. Paris : Ellipses. Histoire Géopolitique Géoéconomie. ISBN 978-2-7298-7354-7

[17] Mécanisme du FCSA. *Forum sur la Coopération Sino-Africaine* [en ligne]. 2004. [Consulté le 09 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.focac.org/fra/ltij_4/ltjz/

[52] MONTENAY, Yves, 2018. Présence chinoise en Afrique : vers une Chinafrique ? *Contrepoints* [en ligne]. 29 octobre 2018. [Consulté le 30 mai 2020]. Disponible à l'adresse

: <https://www.contrepoints.org/2018/10/29/328983-presence-chinoise-en-afrique-vers-une-chinafrique>.

MORIN, Edgar, sans date. « CULTURE - Culture de masse ». Encyclopædia Universalis [en ligne]. [Consulté le 01 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.universalis.fr/encyclopedie/culture-culture-de-masse/>

NANTULYA, Paul, 2019. Les activités stratégiques croissantes de la Chine en Afrique reposent sur le hard power chinois. *Centre d'études stratégiques de l'Afrique* [en ligne]. 07 février 2019. [Consulté le 08 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://africacenter.org/fr/spotlight/les-activites-strategiques-croissantes-de-la-chine-en-afrique-reposent-sur-le-hard-powerchinois/>

[49] N'DIAYE, Tidiane, 2008. La Chinafrique ou le dragon jaune et la faible proie noire. *Africulture Les mondes en relations* [en ligne]. 23 juin 2003. [Consulté le 30 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <http://africultures.com/la-chinafrique-ou-le-dragon-jaune-et-la-faible-proie-noire-11606/>

[47] NGE, RINKMAN. Culture of Angola. *Countries and their Cultures* [en ligne]. Sans date. [Consulté le 21 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.everyculture.com/A-Bo/Angola.html>

[6] NOUROU, Moutiou Adjibi, 2019. « La nouvelle route de la soie : quels intérêts pour l'Afrique ? ». *Agence Ecofin* [en ligne]. 15 février 2019. [Consulté le 29 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.agenceecofin.com/hebdop3/1502-64013-la-nouvelle-route-de-la-soie-quels-interets-pour-l-afrique>

OLAKOUNLÉ YABI, Gilles, 2020. [Tribune] Face aux grandes puissances, l'Afrique doit penser par et pour elle-même. *Jeuneafrique* [en ligne]. 11 janvier 2020. [Consulté le 1 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.jeuneafrique.com/mag/871469/politique/tribune-face-aux-grandes-puissances-lafrique-doit-penser-par-et-pour-elle-meme/>

OUBELA, Sofiane, 2018. [Tribune] La Chine en Afrique, une communication d'influence habile. *JeuneAfrique* [en ligne]. 22 janvier 2020. [Consulté le 01 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.jeuneafrique.com/884682/economie/tribune-la-chine-en-afrique-une-communication-dinfluence-habile/>

PAIRAULT, Thierry, 2015. Flux d'investissement direct chinois en Afrique (2003- 2013). *Séminaire « Présences chinoise en Afrique » (EHESS)* [en ligne]. 16 avril 2015. [Consulté le 16 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.pairault.fr/sinaf/index.php/statistiques/646-flux-d-investissement-direct-chinois-en-afrique-2003-2013>

PAIRAULT, Thierry, 2016. Flux d'investissement direct chinois en Afrique (2013-2015). *Séminaire « Présences chinoise en Afrique » (EHESS)* [en ligne]. 15 décembre 2016. [Consulté le 16 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.pairault.fr/sinaf/index.php/statistiques/955-flux-d-investissement-direct-chinois-en-afrique-2013-2015>

[20] PAIRAULT, Thierry, 2019. Flux d'investissement direct chinois en Afrique (2018). *Séminaire « Présences chinoise en Afrique » (EHESS)* [en ligne]. 12 novembre 2019. [Consulté le 16 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.pairault.fr/sinaf/index.php/les-afriques-et-la-chine/liste-des-categories/15-references/1758-flux-d-investissement-direct-chinois-en-afrique-2018>

[19] PAIRAULT, Thierry, 2020. À propos du déficit commercial de l'Afrique avec la Chine. *Séminaire présences chinoises en Afrique (EHESS)* [en ligne]. 17 février 2020. [Consulté le 15 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.pairault.fr/sinaf/index.php/les-afriques-et-la-chine/liste-des-categories/15-references/1839-a-propos-du-deficit-commercial-de-l-afrique-avec-la-chine>

[69] Pestel Analysis Of Kenya. UKEssays [en ligne]. 05 décembre 2016. [Consulté le 09 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.ukessays.com/essays/economics/pestel-analysis-of-kenya-economics-essay.php>

[8] PILLING, David, 2017. Que cherche la Chine en investissant autant en Afrique ?. *Jeuneafrique* [en ligne]. 13 juillet 2017. [Consulté le 05 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.jeuneafrique.com/mag/453084/economie/cherche-chine-investissant-autant-afrique/>

[38] Population Kenya. World Bank [en ligne]. 04 avril 2020. [Consulté le 17 mai 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.google.com/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&met_y=sp_pop_totl&idm=country:KEN:UGA:TZA&hl=en&dl=en#!ctype=l&strail=false&bcs=d&nselm=h&met_y=sp_pop_totl&scale_y=lin&ind_y=false&rdim=world&idim=country:KEN&ifdim=world&hl=en_US&dl=en&ind=false

RAMANI, Samuel, 2016. China-Nigeria Relations: A Success Story for Beijing's Soft Power. *The Diplomat* [en ligne]. 21 juillet 2016. [Consulté le 30 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://thediplomat.com/2016/07/china-nigeria-relations-a-success-story-for-beijings-soft-power/>

RIBADEAU, Dumas, 2018. La médecine traditionnelle chinoise connaît un grand succès en Afrique. *Franceinfo : Afrique* [en ligne]. 22 novembre 2018. [Consulté le 06 juin 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.francetvinfo.fr/monde/afrique/societe-africaine/la-medecine-traditionnelle-chinoise-connaît-un-grand-succes-en-afrique_3053841.html

RICHER, Philippe, 2008. L'Afrique par ouï-dire. In : *L'offensive chinoise en Afrique*. Paris: KARTHALA, p. 16-17. Les terrains du siècle. ISBN 978-2-84586-984-4

ROXBURGH, Greg, KIBANGULA, Trésor, 2017. Carte : tout savoir sur les bases militaires étrangères en Afrique. *Jeuneafrique* [en ligne]. 12 mai 2017. [Consulté le 5 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.jeuneafrique.com/437231/politique/carte-savoir-bases-militaires-etrangees-afrique/>

[15] SCHIRER, Antoine, BALLUFFIER, Asia, 2019. Que fait la Chine en Afrique ? [enregistrement vidéo]. *Le monde* [en ligne]. 22 février 2019. [Consulté le 03 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.lemonde.fr/international/video/2019/02/22/pourquoi-la-chine-investit-l-afrique_5427046_3210.html

[61] SHAO, Kaiyu, 2012. Chinatowns in Africa. *Polity* [en ligne]. 06 juin 2012. [Consulté le 06 juin 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.polity.org.za/article/chinatowns-in-africa-2012-06-06>

[23] Soft power Puissance douce. "Toupictionnaire" : le dictionnaire de politique [en ligne]. Sans date. [Consulté le 01 mai 2020]. Disponible à l'adresse : http://www.toupie.org/Dictionnaire/Soft_power.htm

[65] SUN, Irene Yuan, JAYARAM, Kartik, KASSIRI, Omid, 2017. Dance of the lions and dragons. *McKinsey&Company* [en ligne]. Juin 2017 [Consulté le 09 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/Middle%20East%20and%20Africa/The%20closest%20look%20yet%20at%20Chinese%20economic%20engagement%20in%20Africa/Dance-of-the-lions-and-dragons.ashx>

[13] The Belt and Road Initiative in the global trade, investment and finance landscape. OECDiLibrary [en ligne]. 2018. [Consulté le 15 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.oecd-ilibrary.org/sites/bus_fin_out-2018-6-en/index.html?itemId=/content/component/bus_fin_out-2018-6-en

[62] Togo : les médecins chinois donnent des soins gratuits en milieu agricole. Xinhuanet [en ligne]. 29 décembre 2019. [Consulté le 06 juin 2020]. Disponible à l'adresse : http://french.xinhuanet.com/afrique/2019-12/29/c_138665170.htm

[18] Une année fructueuse et pleine d'opportunités pour la coopération sino-africaine. French.xinhuanet.com [en ligne]. 13 décembre 2018. [Consulté le 09 avril 2020]. Disponible à l'adresse : http://french.xinhuanet.com/2018-12/13/c_137671022.htm

VERDURE, Christophe, 2003. La notion de « culture ». Futura Sciences [en ligne]. 19 mai 2003. [Consulté le 01 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.futura-sciences.com/sciences/dossiers/philosophie-culture-reflet-monde-polymorphe-227/page/4/>

WAGNER, Julien, BONIFACE, Pascal. 2014. Chine Afrique, Le grand Pillage. Rêve Chinois, cauchemar Africain ?. Paris : Eyrolles. ISBN 978-2-212-55981-1

WANG, Simeng, 2019. Les nouvelles circulations de la médecine chinoise : après l'Afrique, l'Europe. *Academia* [en ligne]. 07 juin 2019. [Consulté le 06 juin 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.academia.edu/39612825/LES_NOUVELLES_CIRCULATIONS_DE_LA_M%C3%89DECINE_CHINOISE_APR%C3%88S_LAFRIQUE_LEUROPE_THE_NEW_CIRCULATION_OF_CHINESE_MEDICINE_AFTER_AFRICA_EUROPE

[63] Xi Jinping assure son soutien à l'Afrique pour lutter contre le Covid-19. Chine Magazine [en ligne]. 26 février 2020. [Consulté le 06 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.chine-magazine.com/xi-jinping-assure-son-soutien-a-lafrique-pour-lutter-contre-le-covid-19/>

[22] ZAUGG, Julie, 2018. Comment la Chine alimente la dette africaine. *Le Temps* [en ligne]. 25 juillet 2018. [Consulté le 11 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/economie/chine-alimente-dette-africaine>

Annexe 1 : Carte de l'Afrique sub-saharienne



(LEE, 2020)

Annexe 2 : République Populaire de Chine et République de Chine



(SCHIRER, BALLUFFIER, 2019 [15])

Annexe 3 : Indications chiffrées commerce sino-africain

Année	Volume échange commerciaux (milliards de dollars)	Importations chinoises (milliards de dollars)	Exportations chinoises (milliards de dollars)
2014	220		
2016	149,2	56,9	92,3
2017	170	75,3	94,7
2019	208,7	113,2	95,5

([1] ; [8] ; [10] ; [18] ; LINGE, 2020)

Annexe 4 : Flux annuels des IDE chinois en millions de dollars

Années	1990-2000	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	/
IDE chinois en Afrique	2,1	74	317	391	519	1'574	5'490	1'438	/
Années	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
IDE chinois en Afrique	2'111	3'173	2'516	3'370	3'201	2'977	2'399	4'105	5'389

(PAIRAULT, 2015 ; PAIRAULT, 2016, PAIRAULT, 2019 [20])