



Asia Centre
Centre études Asie

« Le climat des affaires en Asie » Compte-rendu des « Débats Asie » du 7 avril 2006

Avec M. Korsak Chairasmisak, Vice-Président de CP Group,
et autour de la table-ronde M. François Godement, Président d'Asia Centre,
M. Patrick Bourrier, Conseiller du Commerce Extérieur,

M. Philippe Golub, Asia Presse, Le Monde diplomatique, Mme Sophie Faure, Traductrice.

Vendredi 7 avril, le CAPE recevait avec Asia Centre, Asia Presse et le Comité National des Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CNCCEF), M. Korsak Chairasmisak, pour une table ronde autour de son livre « Enseignement d'un dirigeant asiatique ». Vice-président de l'un des plus grands groupes Thaïlandais, Charoen Pokphand (CP), et PDG de la chaîne de distribution 7-Eleven en Thaïlande (franchise de la chaîne américaine), il a profité de cette réunion pour mettre en avant sa perception du monde des affaires.

La rencontre, ouverte par M. François Sénémaud, directeur du CAPE, inaugure le cycle « Débat Asie », dont la vocation est de confronter des points de vues et de favoriser un échange d'idées entre différents acteurs engagés dans le monde asiatique : Chercheurs, économistes, politiques, hommes d'affaires, occidentaux ou asiatiques.

L'enjeu de cette table ronde était donc de permettre à un dirigeant asiatique de s'exprimer sur la « gouvernance d'entreprise », secteur où, jusqu'à présent, le modèle occidental domine. Après une brève présentation du personnage, M. François Godement, président d'Asia Centre, a invité M. Chairasmisak à évoquer son expérience d'homme d'affaire et sa vision des changements politiques actuels en Thaïlande : une expérience confirmée du business en Asie et un cheminement personnel l'ayant amené à développer sa propre gouvernance d'entreprise, un leadership à la fois « sage et efficace ».

Avec CP, il a participé à la création de l'une des premières JV en Chine à Shenzhen en 1979 et, depuis, le groupe n'a cessé d'investir en Chine, traversant et résistant aux soubresauts conjoncturels (Evénements de Tiananmen en 1989, crise financière de 1997). Par ailleurs, en tant que PDG de 7-Eleven, il dirige 40000 employés sur plus de 3000 magasins qui accueillent tous les jours 4 millions de clients. Les clés de cette double réussite tiennent selon lui dans

l'intelligence stratégique du groupe et son style de management centré sur les valeurs humaines.

Après cette introduction, les questions des invités présents, dont M. Wang, secrétaire général d'Asia Presse, M. Bourrier pour le CNCCEF, ainsi que M. Golub, journaliste au *Monde Diplomatique* ont encouragé M. Chairasmisak à étayer ses propos. Ainsi, son leadership s'inspire des fondements de la culture asiatique et de son expérience des techniques de management occidentales. Sa théorie et sa mise en pratique repose sur une réflexion syncrétique des différents courants de pensée qui ont façonné l'histoire asiatique. De Confucius et du Taoïsme, il tire sa vision humaine de la gouvernance. Du jeu de Go et de « l'Art de la Guerre », il élabore son intelligence stratégique.

Répondant à l'assistance, M. Chairasmisak a explicité sa conception de la guerre économique par le jeu de Go. Ainsi, pour réussir, il faut apprendre à « vaincre sans désirer vaincre », et ne pas vouloir gagner toutes les batailles. Le bon stratège est celui qui ne gaspille pas son énergie et ses ressources pour écraser l'adversaire. Dans un jeu, chaque participant désire gagner, mais la vraie victoire est celle qui permet d'atteindre son objectif « en dépassant son adversaire sans le détruire ». Le jeu de Go se rapproche de l'Art de la guerre de Sunzi, « un livre qui ne dit pas comment *vaincre* mais comment *éviter* la guerre ».

Comme l'a fait remarquer une auditrice, cette vision philanthrope et pacifiste, part nécessairement de l'idée optimiste d'un l'homme naturellement bon. Pour M. Chairasmisak, sa vision du leadership découle justement de là. A la différence des entreprises occidentales qui recherchent « le profit maximal », il considère qu'une entreprise asiatique doit rechercher un « profit optimal » : rechercher le profit idéal dans le respect du personnel et la création d'une atmosphère de travail positive. Ainsi les employés de 7-Eleven sont traités de manière à se sentir « chez eux », en confiance, et à se perfectionner grâce aux

formations en alternance mises à disposition des jeunes employés non qualifiés. Aussi, ceux-là mêmes ont des responsabilités, un rôle à jouer, et chacun peut évoluer au sein de l'entreprise. Sans tomber dans le paternalisme, l'entreprise mise alors sur le bien-être des employés pour un profit intelligent.

Malgré des influences profondément ancrées dans la culture asiatique, M. Chairasmisak ne rejette pas le management à l'occidental. Il veut au contraire jouer de leurs complémentarités pour trouver « de nouveaux chemins de performance ». Si un management de style asiatique lui semble nécessaire pour gérer des employés de la région qui auraient du mal à comprendre la manière occidentale, il lui paraît essentiel d'intégrer les techniques de gestion d'entreprise éprouvées en occident. Il revient aux asiatiques ayant étudié ou travaillé à l'étranger de mêler ce savoir à « l'Asian Style » et de faire de cette synergie une valeur ajoutée.

Selon M. Chairasmisak les modèles à suivre en matière de management pourraient être le Hong Kongais Li Kashing, très admiré en Asie, et, en Europe, l'entreprise Procter & Gamble pour sa gestion clairvoyante des ressources humaines.

Enfin, sous l'impulsion de F. Godement et de Sophie Boisseau du Rocher, M. Chairasmisak a également évoqué l'actuelle situation politique en Thaïlande et la personnalité de l'ex-premier ministre Thaksin. Réservé et prudent sur les questions politiques, il a tout de même souligné la capacité de Thaksin à s'adapter aux changements, à mettre en œuvre « la stabilité dans le changement ». Revenant sur le thème du leadership, son domaine de prédilection, il a salué le style particulier de Thaksin, ancien homme d'affaire, pour diriger le pays. Selon M. Chairasmisak, en politique comme en affaires, la performance tient peut-être davantage dans le « style de joueur » que dans les « règles du jeu ».