

Principles of dealing with the changing world order

by Ray Dalio · Language: FR

Summary by booksummaryai.com —

<https://booksummaryai.com/country/fr/principles-of-dealing-with-the-changing-world-order-resume>

Summary

En 60 secondes

Ray Dalio a passé des années, avec son équipe de Bridgewater, à étudier les empires, les monnaies et les cycles d'endettement des cinq derniers siècles. Il y a décelé un Grand Cycle qui se répète : les puissances montent grâce à l'éducation et à l'innovation, atteignent leur apogée dans la dette et les inégalités, puis déclinent sous l'effet des conflits internes et de la guerre. Le florin hollandais, la livre britannique et le dollar américain ont chacun vécu cet arc. Aujourd'hui, l'Amérique se trouve en fin de cycle — dette record, planche à billets, polarisation profonde — tandis que la Chine monte. La réponse de Dalio : savoir où l'on se situe dans le cycle, diversifier et se préparer à plusieurs futurs plutôt que parier sur un seul.

Pourquoi le lire

La plupart des livres d'investissement et d'histoire traitent l'argent et la géopolitique séparément. Dalio les soude en une seule machine : les cycles d'endettement propulsent les empires vers le haut, et la dette, la création monétaire et la guerre les précipitent vers le bas. Si vous détenez des actifs, votez ou planifiez une carrière pour la décennie à venir, ce livre vous donne une carte de la position des États-Unis, de la Chine et du dollar dans cette machine. Lisez-le si vous voulez des probabilités et des listes de contrôle, pas des prédictions.

Les idées clés

Trois forces entrent en collision — et aucune n'est nouvelle

Dalio a été motivé par le constat du plus grand écart de richesse depuis les années 1930 et d'une forte polarisation politique aux États-Unis. Son équipe de Bridgewater a étudié les ascensions et les déclin des grands empires et de leurs marchés au cours des 500 dernières années, avec des graphiques montrant les Néerlandais à leur apogée vers 1600-1700, les Britanniques vers 1800-1900, et les États-Unis au milieu du XXe siècle, la Chine connaissant un nouveau récent essor. Le schéma qui s'en dégage est devenu son modèle du Grand Cycle, construit sur huit mesures de puissance, de l'éducation au statut de monnaie de réserve.

Le monde change d'une manière que la plupart d'entre nous n'avons jamais vécue, mais l'histoire a déjà projeté ce film maintes fois. Dalio affirme que les temps à venir seront

radicalement différents de ceux de nos vies, et son but est de vous remettre le modèle pour que vous puissiez en juger vous-même. Ce qui surprend le lecteur, c'est à quel point tout cela est mesurable : huit indicateurs, de l'éducation à la part du commerce mondial en passant par le statut de monnaie de réserve, permettent d'évaluer l'ascension ou le déclin de n'importe quel pays comme sur un tableau de bord.

À essayer: Esquissez les huit mesures de puissance sur une page et notez cette semaine votre propre pays de 1 à 10 sur chacune.

L'argent meurt. Chaque monnaie, tôt ou tard.

Dalio retrace le cycle de la dette à long terme, qui dure environ 50 à 100 ans, contre les cycles à court terme de 5 à 10 ans. Il passe d'une monnaie saine et d'une dette faible à une bulle, puis à un sommet, puis à une période de désendettement, puis à une nouvelle normale.

Historiquement, toutes les monnaies ont été dévaluées ou ont disparu, la monnaie dure (l'or) finissant par être abandonnée au profit de la monnaie fiduciaire. En 1971, Nixon a mis fin à la convertibilité du dollar en or, scellant le sort du système de Bretton Woods. Après 1933 (Roosevelt a sorti les États-Unis de l'étalon-or) et après 2008 (la Fed a ramené ses taux à 0 % et imprimé plus de 4 000 milliards de dollars en assouplissement quantitatif), l'impression monétaire et l'achat de dettes ont fait baisser la valeur de la monnaie et fait monter les actions, l'or et les autres actifs.

Le schéma se vérifie que l'année soit 1933, 1971 ou 2008 : quand les dettes submergent un système, la planche à billets l'emporte. Un « bel assainissement » est l'art d'équilibrer la réduction de la dette et l'impression monétaire pour que la croissance dépasse les taux d'intérêt sans inflation galopante. Aujourd'hui, la dette du gouvernement américain est à son plus haut niveau depuis la Seconde Guerre mondiale, la Fed étant le plus gros acheteur (« monétisation de la dette »), et les rendements réels des bons du Trésor à 10 ans sont devenus négatifs — autant de signes du stade tardif du cycle.

À essayer: Vérifiez le rendement réel actuel des bons du Trésor à 10 ans et notez quels signes de fin de cycle de la liste sont présents aujourd'hui.

La malédiction de la monnaie de réserve

Voici la règle de Dalio concernant la « malédiction de la monnaie de réserve » : le privilège de détenir la monnaie de réserve mondiale permet à un pays d'emprunter davantage que les autres, mais cela conduit à un surendettement et à une perte de compétitivité, finissant par miner le statut même de la monnaie. Règle de Dalio pour l'investissement et la vie : « Celui qui possède l'or fait la loi. » Quand un pays à monnaie de réserve a d'importantes dettes libellées dans sa propre monnaie détenues par des étrangers et imprime de la monnaie pour les rembourser, il prépare sa perte du statut de monnaie de réserve.

La domination du dollar est à la fois le plus grand atout de l'Amérique et la graine de sa vulnérabilité. Comme les étrangers détiennent des dettes américaines en dollars, Washington

peut financer ses déficits en imprimant de la monnaie — un raccourci dont ne bénéficie aucun ménage ni aucune entreprise. Mais chaque raccourci s'accumule : la compétitivité glisse, la dette s'amoncelle, et le privilège même qui a permis l'emprunt devient ce qui est menacé. La malédiction, c'est que l'avantage paraît gratuit jusqu'au jour où il ne l'est plus.

À essayer: Listez trois façons dont vos propres finances bénéficient d'un privilège qui pourrait, en dix ans, se muer silencieusement en passif.

La vie archétypale d'une grande puissance

Dalio détaille le Grand Cycle d'une grande puissance en plusieurs phases : une phase de nouvel ordre et de construction de la paix, une phase de prospérité et de productivité, une phase d'excès et de creusement des écarts, puis un grand conflit et une restructuration. Les puissances montantes partagent des traits communs — un leadership fort, une bonne éducation, l'innovation, le travail acharné, une armée puissante. Au sommet viennent l'excès financier et l'inégalité. Le déclin advient par la dette, les conflits internes et les défis extérieurs. L'ascension des États-Unis à partir de 1780 a inclus la mise en place d'un système financier solide, comme la Première Banque des États-Unis d'Alexander Hamilton.

Une fois les phases identifiées, vous pouvez situer n'importe quel pays sur la courbe au lieu de disputer des gros titres. Ce qui est inconfortable, c'est la position du sommet : non pas dans la gloire militaire, mais dans l'excès financier et l'inégalité — précisément les conditions que Dalio dit voir aujourd'hui en Amérique. Le déclin n'est pas un événement dramatique unique mais une séquence, ce qui signifie que la phase où l'on se trouve indique ce qui vient probablement ensuite.

À essayer: Choisissez un pays dans l'actualité et placez-le sur le cycle en quatre phases de Dalio, en notant par quels éléments probants la phase retenue est étayée.

Quand un pays se déchire de l'intérieur

Dalio décrit le cycle de l'ordre interne : un leadership fort et la paix, puis la prospérité, puis l'excès et le creusement des écarts de richesse, de valeurs et politiques, puis le conflit interne, la révolution ou la guerre civile, et un nouvel ordre. L'Amérique est son exemple clé. La polarisation politique atteint son plus haut niveau depuis la guerre de Sécession. Les écarts de richesse atteignent des niveaux jamais vus depuis les années 1930. Il cite le fait que les 0,1 % les plus riches de la population américaine détiennent aujourd'hui un patrimoine net à peu près égal à celui des 90 % les plus pauvres réunis.

Les rivaux extérieurs renversent rarement les grandes puissances en premier ; ce sont les divisions internes qui le font. Le mécanisme du cycle est simple : la prospérité concentre la richesse, la concentration durcit en systèmes de valeurs opposés, et chaque camp considère l'autre comme illégitime. Ce qui commence comme des écarts économiques devient des écarts politiques, et les luttes de répartition remplacent la coopération. Les chiffres de Dalio suggèrent que les États-Unis sont entrés dans cette zone dangereuse, et pas seulement qu'ils s'en

approchent.

À essayer: Lisez un article sur un conflit politique et demandez-vous s'il s'agit en réalité, au fond, d'un conflit de répartition des ressources.

Comment les ordres mondiaux changent réellement : la guerre

De nouveaux ordres mondiaux ont été établis par des guerres telles que la guerre de Trente Ans (achevée par le traité de Westphalie de 1648, qui a instauré la souveraineté des États). De nouveaux ordres mondiaux ont été établis par des guerres telles que les guerres napoléoniennes et les guerres mondiales. Les grandes puissances s'affrontent par la guerre commerciale, la guerre technologique, la guerre des capitaux, la guerre géopolitique et la guerre militaire (le dernier recours). Lorsque l'économie de guerre se met en marche, l'État dirige la production, contrôle les prix, alloue les ressources, mobilise l'épargne et impose des contrôles des capitaux.

Les ordres ne se négocient pas poliment entre égaux — ils s'imposent après que des conflits ont épuisé l'ancien arrangement. Les cinq types de guerre forment une échelle, et la plupart des rivalités entre grandes puissances grimpent aujourd'hui les échelons inférieurs : tarifs douaniers, interdictions technologiques, restrictions de capitaux. La leçon de l'histoire est sombre mais utile : les échelons existent dans l'ordre, et observer quel échelon occupe une rivalité vous dit à quel point les choses sont proches du sommet.

À essayer: Suivez un différend entre les États-Unis et la Chine cette semaine et identifiez à lequel des cinq types de guerre il appartient.

Les Hollandais : une compagnie de commerce devenue un empire

La Compagnie néerlandaise des Indes orientales (VOC), fondée en 1602 à Amsterdam — la première société cotée en bourse au monde, avec un monopole sur le commerce asiatique. Cela fit d'Amsterdam le centre financier du monde et du florin la première monnaie de réserve au monde. Les Hollandais déclinèrent après la quatrième guerre anglo-néerlandaise (1780-1784), au cours de laquelle les Britanniques vainquirent décisivement les Hollandais, et le florin perdit son statut de réserve au profit de la livre sterling.

Un petit pays sans avantages géographiques est devenu la puissance la plus riche du monde grâce à l'innovation financière — en inventant la société cotée en bourse et en attirant les capitaux du monde entier. La chute est tout aussi instructive : c'est une défaite militaire, et non un échec du marché, qui a retiré à la monnaie son statut. Le statut de monnaie de réserve, montre Dalio, est en fin de compte garanti par la puissance, et lorsque la puissance se déplace, la monnaie suit.

À essayer: Cherchez une entreprise moderne au rayonnement quasi monopolistique et demandez-vous ce qu'elle apporte au poids mondial de son pays d'origine.

La Grande-Bretagne : l'or, les canonnières et un quart du monde

L'Empire britannique s'est élevé grâce à la révolution industrielle, à la suprématie navale et à l'expansion coloniale, faisant de Londres le centre financier du monde et de la livre la monnaie de réserve du monde. L'engagement de la Banque d'Angleterre en faveur de la convertibilité en or (établi après la Glorieuse Révolution de 1688, lorsque Guillaume d'Orange envahit l'Angleterre) a contribué à asseoir sa primauté. À son apogée, l'empire contrôlait environ un quart des terres et de la population du monde. Son déclin est venu de deux guerres mondiales et de dettes massives envers les États-Unis ; la convertibilité de la livre en or fut suspendue en 1931, et elle perdit son statut de monnaie de réserve après la Seconde Guerre mondiale.

La crédibilité était la véritable monnaie de la Grande-Bretagne : promettre d'échanger des livres contre de l'or rendait les étrangers disposés à détenir des livres. Le déclin montre comment les guerres ruinent même les vainqueurs — la Grande-Bretagne a gagné les deux guerres mondiales et a tout de même perdu sa primauté financière à cause des dettes qu'elles ont créées. La suspension de la convertibilité en or en 1931 fut le moment où les marchés ont appris que la promesse avait une limite, et le statut ne s'est jamais rétabli.

À essayer: Repérez une institution dont la crédibilité repose sur une promesse qu'elle ne pourrait pas tenir en cas de stress extrême.

Amérique : de Bretton Woods à la planche à billets

Les États-Unis se sont hissés au cours du XXe siècle jusqu'à devenir la puissance dominante du monde après la Seconde Guerre mondiale, leur part du PIB mondial culminant à un peu plus de 40 % après la guerre. Le dollar est devenu la monnaie de réserve dominante du monde lors de la conférence de Bretton Woods en 1944, qui a arrimé le dollar à l'or à 35 dollars l'once et les autres monnaies au dollar. Le 15 août 1971, le président Nixon a mis fin à la convertibilité du dollar en or, mettant fin à Bretton Woods. Les États-Unis se trouvent aujourd'hui à un stade avancé du grand cycle, avec une dette élevée, la création monétaire, des conflits politiques internes et un défi venu de la Chine. À l'heure actuelle, la dette publique américaine atteint son plus haut niveau depuis la Seconde Guerre mondiale, la Fed étant le plus gros acheteur (« monétisation de la dette »).

L'histoire du dollar est l'arc de la monnaie de réserve condensé en une seule vie : la victoire, une promesse d'or, la promesse rompue, puis des décennies de planche à billets pour couvrir des dettes libellées dans sa propre monnaie. Ce que Dalio affirme, ce n'est pas que l'effondrement est imminent, mais que tous les marqueurs du stade avancé du cycle sont présents simultanément. Quand un pays peut payer ses créanciers étrangers dans une monnaie qu'il imprime, la discipline qui avait bâti son statut a disparu.

À essayer: Convertissez 35 dollars de 1971 au cours actuel de l'or et voyez comment la rupture de la parité a changé ce qu'un dollar peut acheter.

Le retour de la Chine : le chat qui attrape les souris

La Chine a été une grande puissance pendant des siècles, avant de décliner au XIXe et au début du XXe siècle. Elle s'est hissée de façon spectaculaire depuis les « réformes et l'ouverture » lancées par Deng Xiaoping à partir de 1978, qui ont fait passer la Chine d'une économie planifiée à une économie de marché. Sa démarche tient dans sa formule : « Peu importe que le chat soit noir ou blanc, pourvu qu'il attrape des souris. » D'un pays pauvre en 1980, la Chine est devenue la deuxième économie du monde, défiant les États-Unis en matière de technologie, de commerce et de puissance militaire, avec des gains rapides en éducation, en commerce et en technologie sur les huit déterminants de la puissance.

La montée la plus rapide de tout le corpus n'a tenu qu'à une décision idéologique : les résultats plutôt que la doctrine. La formule du chat de Deng est la philosophie de tout ce retournement — cesser de disputer sur le système, mesurer ce qui fonctionne. Les huit indicateurs de Dalio montrent la Chine progressant sur presque tous à la fois, ce qui est exactement le profil d'un challenger au stade qui précède la contestation du sommet de la puissance établie.

À essayer: Choisissez l'un des huit indicateurs de puissance et voyez où la Chine se situe aujourd'hui par rapport aux États-Unis.

Le piège de Thucydide : Athènes, Sparte et Washington-Pékin

La guerre du Péloponnèse entre Athènes et Sparte, que Thucydide expliquait ainsi : « c'est la montée d'Athènes et la crainte qu'elle inspirait à Sparte qui rendirent la guerre inévitable. » Les États-Unis et la Chine sont engagés dans un conflit classique entre grandes puissances, qui englobe le commerce, la technologie, les capitaux, l'influence géopolitique et la dimension militaire, et qui pourrait s'intensifier. Cela correspond au schéma du piège de Thucydide : une puissance montante défiant une puissance établie.

Ce sont la peur, non l'avidité, qui alimentent ces collisions : la puissance établie voit une menace, la puissance montante voit un endiguement, et chaque geste défensif est perçu comme une agression. Les cinq dimensions du conflit de Dalio sont déjà actives entre les États-Unis et la Chine, si bien que la question n'est pas de savoir si le piège existe, mais si les deux pays peuvent en sortir. L'histoire dit que la plupart de ces duels ont mené à la guerre ; ce sont les exceptions qui méritent qu'on les étudie.

À essayer: Notez une action entreprise ce mois-ci par chaque camp et imaginez comment elle apparaît depuis l'autre capitale.

Le piège de la décennie perdue

Quand un pays supporte une dette considérable et que sa banque centrale a ramené les taux d'intérêt à zéro, il peut entrer dans une « décennie perdue » de croissance ralentie et de stagnation économique, comme le Japon après 1990.

Les taux zéro sont censés être la trappe de secours, mais la règle de Dalio montre qu'ils peuvent marquer la fin de la boîte à outils. Une fois que les taux touchent zéro alors que la dette reste

lourde au bilan, le levier habituel pour stimuler la croissance est épuisé, et l'économie peut dériver pendant des années. Voilà le scénario qu'il faut craindre davantage qu'un krach soudain : non pas un effondrement, mais une longue ligne plate.

À essayer: Vérifiez où se situe le taux directeur de votre pays et combien de marge il lui reste pour baisser en cas de ralentissement.

La tâche de Kissinger et la malédiction des temps intéressants

Dalio cite Henry Kissinger et un proverbe chinois pour illustrer la nécessité d'un leadership visionnaire et la période volatile de transition. Dalio cite Henry Kissinger : « La tâche du dirigeant est de mener son peuple de là où il se trouve vers là où il n'a jamais été. » Dalio utilise cette citation pour illustrer la nécessité d'un leadership visionnaire en période de grands bouleversements. Dalio cite le proverbe chinois : « Vivre en des temps intéressants est une malédiction. » Il l'utilise pour décrire la période volatile de transition qu'il estime que le monde s'apprête à traverser.

Dalio utilise ces deux phrases pour faire passer le même message sous des angles opposés : les transitions punissent l'autosatisfaction et récompensent la capacité à naviguer. La citation de Kissinger fixe la barre du leadership — mener les gens vers un territoire inconnu est la mission, pas un bonus. Le proverbe fixe les enjeux : les temps intéressants ne sont pas un compliment mais un avertissement signalant que la stabilité a quitté la salle. Ensemble, elles expliquent pourquoi la position dans le cycle compte plus que d'habitude en ce moment.

À essayer: Écrivez une phrase décrivant où se trouve votre pays et où il n'a jamais été — cet écart constitue votre test de leadership.

Que faire quand on ne peut pas prédire

Dalio résume les principaux déterminants du succès à long terme d'un pays et propose une liste de contrôle combinant l'archétype du Grand Cycle avec les huit mesures de la puissance pour évaluer où se situe n'importe quel pays et projeter les trajectoires des États-Unis et de la Chine. Son conseil : savoir où l'on se trouve dans le cycle, diversifier son portefeuille entre classes d'actifs, pays et devises, et s'assurer que ni vous ni ceux qui vous sont chers ne vous trouvez sur le chemin du danger. Dalio projette que les États-Unis sont dans une phase de déclin tandis que la Chine est en ascension, et que les 5 à 10 (ou 10 à 20) prochaines années seront particulièrement risquées en raison de niveaux élevés de conflits internes et externes ; la question la plus importante est de savoir si les États-Unis et la Chine peuvent rivaliser sans entrer en guerre.

Bien que l'avenir soit incertain, l'étude des schémas historiques aide à se préparer aux scénarios probables : raisonner en termes de probabilités plutôt que de certitudes. Comme il le formule dans l'objet du livre : « L'ordre mondial change de manière qui s'est produite de nombreuses fois dans l'histoire », et « l'avenir sera différent du passé ».

À essayer: Auditez vos économies cette semaine : listez chaque classe d'actifs, chaque pays et chaque devise auxquels vous êtes exposé, et identifiez votre plus grande concentration.

Les meilleures citations

- "Celui qui possède l'or fait les règles." - Ray Dalio
- "Peu importe que le chat soit noir ou blanc, pourvu qu'il attrape des souris." - Deng Xiaoping
- "c'est l'ascension d'Athènes et la peur qu'elle inspirait à Sparte qui rendirent la guerre inévitable." - Thucydide
- "La tâche du dirigeant est de mener son peuple de là où il se trouve vers là où il n'a jamais été." - Henry Kissinger

Limites

Le modèle repose sur une poignée d'empires sur 500 ans, un échantillon bien mince pour des affirmations aussi amples — des schémas qui collent aux cas hollandais, britannique et américain peuvent ne pas convenir à des puissances de structure différente. Les huit mesures mêlent données objectives et jugements subjectifs, si bien que noter un pays relève d'une part d'arbitraire. Les critiques relèvent aussi que le cadre peut sembler déterministe, comme si le déclin était programmé plutôt que choisi, et que les conseils d'investissement restent généraux, peu actionnables pour le lecteur ordinaire. Ici, l'histoire sert la thèse ; les contre-exemples reçoivent moins d'attention.

En une phrase

Les empires montent grâce à l'éducation et à l'innovation, culminent dans la dette et les inégalités, et tombent sous le coup des conflits internes et de la guerre — et l'Amérique est en fin de cycle tandis que la Chine grimpe.

Pour qui

Les investisseurs et les épargnants qui veulent un cadre pour situer les États-Unis, la Chine et le dollar dans le cycle de l'histoire. Et les amateurs d'histoire à grande échelle qui aiment les arcs de cinq siècles racontés par les données plutôt que par les anecdotes.