

Rapport de Roland Berger

07.2020 SHANGHAI / GREATER CHINA PARIS / France

Roland Berger Strategy Consultants, a été créé en 1967 en Allemagne c'est un des principaux cabinets de conseil en stratégie sur le plan international et l'un des plus réputés d'origine européenne.

Structure du Rapport et l'essentiel du contenu

« Écrire une nouvelle page de la coopération franco-chinoise. »

Texte de la préface de Denis Depoux

Je suis venu m'installer en Chine pour la première fois en octobre 1993. EDF, qui apportait une assistance technique à l'entreprise chinoise China Guangdong Nuclear Power (maintenant China General Nuclear – CGN) pour la construction et le démarrage de l'exploitation de la centrale nucléaire de Daya Bay, m'a donné cette chance extraordinaire de commencer ma vie professionnelle en Chine. J'ai depuis été témoin des différentes vagues de réformes et d'ouverture économique de la Chine, en particulier ces grands chantiers d'infrastructure qui ont transformé le pays et rendu possible son miracle économique.

La France et la Chine : des partenaires au long cours

La Chine et la France sont des partenaires au long cours, depuis la reconnaissance de la République Populaire en 1964 par la France, un des premiers grands pays occidentaux à engager cette relation. Cette relation s'est déployée dans de nombreux domaines. Relation politique d'abord, avec une tradition commune d'indépendance stratégique, de multilatéralisme et de non-alignement, désormais prolongée et affirmée par la France dans le cadre de l'Union Européenne, dont la France est un des moteurs. Relation économique ensuite : la France comme la Chine défendent un ordre économique mondial fondé sur le multilatéralisme avec des règles qu'il faut réformer afin de construire une « immunité » contre le protectionnisme. Cette relation économique s'est matérialisée depuis 40 ans par un commerce bilatéral dynamique et diversifié, de grands projets industriels dans des filières clés pour la France et le dynamisme d'entrepreneurs, PME ou startups, qui ont choisi la Chine comme terrain de jeux. La relation franco-chinoise n'est pas exempte de difficultés : la tradition politique libérale française et les débats associés « Écrire une nouvelle page de la coopération franco-chinoise » Préface de Denis Depoux Cover photo:painter_vfx - stock.adobe.com sur les droits de l'homme, les valeurs démocratiques et leur respect en Chine, le rôle de la France dans la construction et la transformation de l'Union européenne et dans certains dossiers géopolitiques mondiaux, créent des turbulences. Sur le plan commercial, l'économie française, bien qu'étant en pointe dans des domaines technologiques clés comme le nucléaire ou l'aéronautique, est parfois en retard sur celle d'autres pays européens, comme l'Allemagne, dans le domaine des biens de production. Le « miracle économique » chinois s'est donc notamment nourri de grands projets d'infrastructures auxquels la France a contribué, mais aussi de machines-outils allemandes, permettant à ce pays de maîtriser son déficit commercial avec la Chine.

Vers une relation économique plus équilibrée, portée par la mutation de l'économie chinoise vers la consommation intérieure et les services

Désormais, consommation intérieure et services vont également tirer la croissance chinoise. Une nouvelle page de la relation économique entre la France et la Chine peut alors s'écrire à la faveur des crises politiques et économiques qui caractérisent cette nouvelle décennie. La transformation continue de l'économie chinoise vers une consommation intérieure accrue et des services financiers, sociaux, culturels et de loisirs repositionne la France, pourvu que ses entreprises puissent amplifier leur développement, non seulement en exportant des produits depuis la France et l'Europe, mais aussi en se développant en Chine, pour le marché chinois. Les savoir-faire français en matière de services peuvent devenir de nouveaux moteurs d'excellence de la France en Chine : santé, dépendance et autonomie des personnes âgées, financement des modes de vie liés au vieillissement de la population, assurance et services financiers, produits culturels et de loisirs, etc.

La France et la Chine ont été les acteurs essentiels de l'Accord de Paris dans la lutte contre le changement climatique. Les entreprises françaises de services énergétiques et à l'environnement,

les acteurs de la mobilité bas carbone et leurs équipementiers sont aussi en pointe dans la révolution énergétique chinoise. Environnement, consommation et services doivent amplifier et équilibrer la relation économique franco-chinoise, en s'appuyant sur un principe de réciprocité d'accès aux marchés, encore plus critique en ces temps de tensions protectionnistes.

Ce principe de réciprocité, qui est au cœur de la stratégie de l'Union Européenne vis-à-vis de la Chine, adoptée en mars 2019, doit guider une ouverture accrue et réelle des marchés chinois encore inaccessibles, ou officiellement accessibles mais demeurant de facto hors de portée d'opérateurs ou d'investisseurs étrangers, du fait de la position dominante d'acteurs chinois, de leur politique de prix ou de difficultés d'application des réglementations pour les acteurs étrangers. Le secteur des services financiers, qui devrait représenter une part importante de la valeur ajoutée des acteurs étrangers des services en Chine, est un exemple patent de ces difficultés : les banques étrangères ne peuvent accéder au marché chinois sans joint-venture que depuis quelques années. Elle se sont heurtées, d'une part, à un véritable un parcours du combattant pour obtenir les licences nécessaires à leur activité et, d'autre part, à un marché déjà bien structuré par les acteurs chinois. La France compte trois banques majeures de taille et d'ambition internationale, qui n'ont pourtant à ce jour qu'une présence minime en Chine.

Pour une coopération accrue entre l'Europe et la Chine basée sur la réciprocité

La France est désormais indissociable de l'Europe, dont elle cherche à réformer et tirer le projet économique et politique. Là aussi, la Chine peut apporter sa brique à un nouvel édifice européen, en contribuant par sa puissance d'innovation, son expérience de la transformation digitale, sa capacité de financement et d'investissement dans certaines infrastructures et toujours sa productivité manufacturière, qui rend nos produits plus compétitifs. Pourquoi les grands projets d'infrastructures européens, qui auront tant besoin de financement, se passeraient-ils de la capacité financière de la Chine, aux côtés de fonds de pension américains ? Pourquoi l'économie européenne se passerait-elle des innovations développées en Chine par des entreprises chinoises, ou encore mieux européennes présentes en Chine (plus des deux tiers des entreprises européennes en Chine pensent que l'environnement chinois est plus innovant) ? Pourquoi l'Europe serait-elle dépendante uniquement des plateformes de commerce électronique et de partage américaines, qui présentent par ailleurs des difficultés du point de vue de la fiscalité ou de la protection des données individuelles ? Il ne s'agit pas de basculer cette dépendance du côté chinois cette fois, mais de profiter de la volonté de certaines entreprises chinoises de développer une nouvelle phase d'internationalisation, qui ne dépend plus seulement de l'exportation de biens, mais aussi d'une présence active, d'actifs et de services à développer avec des entreprises européennes, et françaises.

Ni partenaire stratégique, ni rival systémique : dans un monde volatil, incertain, complexe et ambigu, Chine, France & Europe sont à la fois concurrents et coopérants. Ceci doit se (re)construire dans un environnement dans lequel les marchés sont accessibles dans des conditions similaires et organisées, de part et d'autre. L'accord entre la Chine et l'Europe sur les investissements pourrait être un pas supplémentaire pour assurer cette fluidité et cette réciprocité, de même que l'accélération récente de l'ouverture de certains marchés chinois. Un tel accord semble pour le moment hors de portée et le sommet de Leipzig qui aurait pu le conclure a été reporté sine die. La France et l'Europe ont contribué au miracle économique chinois, la Chine peut aussi apporter des briques à la (re)construction européenne, avec ses capacités de financement, son innovation et sa puissance productive. Sachons exploiter ces ressources à notre profit.

DENIS DEPOUX Global Managing Director.

Résumé du rapport

La France et la Chine, une relation de longue date

En 1964, la France a été le premier grand pays occidental à établir des relations diplomatiques avec la République Populaire de Chine en pleine guerre froide. Depuis lors, les relations entre la France et la Chine ont atteint de nouveaux sommets. Si la France a contribué de manière décisive au développement et à la modernisation de la Chine, cette dernière a offert des opportunités de croissance aux entreprises françaises, contribuant ainsi à alimenter la croissance économique et l'emploi en France. Comment les entreprises françaises et chinoises ont-elles bénéficié de cette relation économique ? Par ailleurs, alors que la mondialisation est soumise à une pression croissante

en raison de la montée du protectionnisme couplée à la crise de la Covid-19, quels sont les défis et les opportunités auxquels sont confrontées les entreprises françaises et chinoises ?

Des échanges économiques mutuellement bénéfiques et de plus en plus matures

La coopération économique entre la France et la Chine en termes de commerce, d'investissement et de production économique a rapidement gagné en maturité, la Chine passant d'une économie à faible valeur ajoutée reposant sur l'exportation à une économie de haute technologie et d'innovation stimulée par la demande intérieure.

Le commerce bilatéral entre la France et la Chine a été parmi les plus dynamiques, atteignant 74 milliards d'euros en 2019, ce qui le place en troisième position après l'Allemagne et les États-Unis. La balance commerciale est favorable à la Chine en raison de l'organisation des chaînes d'approvisionnement mondiales, mais la croissance de la classe moyenne chinoise a aussi alimenté la demande de produits français. En conséquence, les exportations françaises vers la Chine ont explosé ces dernières années, doublant entre 2010 et 2019 pour atteindre 21 milliards d'euros.

La France est le troisième investisseur européen en Chine, avec des investissements totaux de 31 milliards d'euros en 2019. Avec 8,6 milliards d'euros, soit 4% des IDE en France, l'investissement chinois en France est historiquement inférieur à l'investissement français en Chine ; et se place loin derrière les États-Unis (16% des IDE) ou même le Japon (8% des IDE). Cependant, les investissements chinois en France ont augmenté de plus de 25% par an depuis 2010, ce qui fait que les investissements bilatéraux s'orientent vers une plus grande réciprocité.

Il est intéressant de noter que les investissements chinois en France ont rapidement gagné en maturité. En se concentrant sur des domaines clés complémentaires tels que le luxe, les produits alimentaires, ainsi que le tourisme, ils ont pu créer une valeur substantielle dans l'Hexagone. Les investissements chinois ont également contribué à la création de plus de 45 000 emplois directs. De plus, on voit aujourd'hui un nombre croissant d'entreprises comme Haier, Alibaba ou Huawei développer leurs réseaux de distribution, une R&D locale et même des capacités de production en France.

Au-delà du commerce et des investissements, la Chine est devenue un marché majeur pour les entreprises françaises, à l'image d'Airbus, LVMH ou L'Oréal, mais aussi d'acteurs plus petits comme Décathlon qui ont établi des positions de leader dans leur secteur. La Chine représente aujourd'hui jusqu'à 30% du chiffre d'affaires mondial de ces entreprises, ce qui soutient considérablement l'emploi en France.

La coopération dans le domaine de la recherche et de l'éducation, de la culture et du tourisme s'est également développée à un rythme accéléré au fil des années, avec plus de 3 000 chercheurs, près de 40 000 étudiants et plus de 2,2 millions de touristes choisissant la France chaque année. On estime que le tourisme chinois génère 320 000 emplois indirects en France. Ces échanges ont également permis de renforcer la compréhension entre les deux pays et de jeter les bases d'une collaboration future plus étroite.

Les entreprises françaises et chinoises sont confrontées à des défis dans le contexte de la montée du protectionnisme, amplifiée par la crise de la Covid-19

La coopération économique entre la France et la Chine est aujourd'hui à la croisée des chemins. Nombre des changements en cours dans la structure de l'économie mondiale ont été accélérés par des événements majeurs récents tels que la montée du protectionnisme et l'épidémie de Covid-19. Cela crée des défis pour les entreprises chinoises.

Tout d'abord, il existe une pression croissante pour relocaliser la production de certaines ressources stratégiques en France et soutenir l'emploi tout en protégeant le pouvoir d'achat. S'il est peu probable que les chaînes d'approvisionnement mondiales changent de manière significative à court-terme, les entreprises chinoises doivent en tenir rigoureusement compte.

Deuxièmement, des entreprises comme Xiaomi ou Huawei ont fait des progrès significatifs en termes d'image de marque et d'innovation ces dernières années grâce à des produits innovants. Néanmoins, les consommateurs français continuent de percevoir de manière générale les produits chinois comme étant bon marché et de faible qualité.

Troisièmement, le gouvernement français a mis en place un contrôle plus strict des investissements étrangers en étendant le champ d'application des secteurs jugés sensibles. Le seuil de participation en dessous duquel l'autorisation du gouvernement français est requise a également été abaissé de 33% à 25%, et même à 10% à titre temporaire pour l'année 2020.

D'autre part, les entreprises françaises sont également confrontées à des défis en Chine. Malgré une ouverture importante ces dernières années dans les domaines de l'automobile et de la finance, entre autres, de nombreux secteurs de l'économie chinoise restent fermés aux acteurs étrangers. La réciprocité totale n'a pas encore été atteinte, le marché chinois restant moins ouvert aux entreprises françaises et européennes que le marché européen aux entreprises chinoises.

Plus important encore, les entreprises françaises éprouvent de plus en plus de difficultés à faire des affaires en Chine en raison de la forte concurrence des entreprises locales dans un environnement commercial unique et en constante évolution. Les entreprises françaises peuvent de moins en moins compter sur la supériorité de leurs produits et de leur image de marque pour s'assurer des parts de marché et ont du mal à atteindre le haut degré de localisation nécessaire pour réussir sur le marché chinois.

De plus, comme les entreprises françaises et chinoises doivent se localiser davantage, elles sont confrontées à des défis communs liés aux différences culturelles. Elles doivent toutes deux trouver un équilibre entre la nécessité de conserver leur identité tout en étant capables de s'adapter aux pratiques locales et d'attirer les talents locaux.

Vers une nouvelle normalité de la relation franco-chinoise dans le cadre d'un partenariat UE-Chine élargi

Ces temps difficiles offrent également de grandes opportunités pour la coopération franco-chinoise. Nombre des défis auxquels sont confrontées les entreprises chinoises et françaises aujourd'hui représentent aussi une chance pour la coopération franco-chinoise d'aller plus loin en termes de maturité et de réciprocité. Le ralentissement économique et les tensions géopolitiques actuels incitent la France et la Chine à accroître leur coopération dans le cadre d'un partenariat UE-Chine élargi.

Ce partenariat devrait être fondé sur la réciprocité et se concentrer sur le renforcement des capacités des entreprises européennes en Chine et des entreprises chinoises en Europe. Il devrait se concentrer sur les nombreux domaines dans lesquels les économies française et chinoise montrent une forte complémentarité pour accroître leur coopération.

Pour n'en citer que quelques-uns, la France compte de nombreux champions dans les domaines de l'énergie nucléaire et de la protection de l'environnement, tandis que la Chine est un leader dans le domaine de l'énergie solaire. En matière de santé, la France dispose d'une expertise reconnue, et la Chine a de grands besoins en termes, par exemple, de soins aux personnes âgées.

L'expertise de la Chine en matière de solutions numériques, liées au travail à domicile, au commerce électronique et au paiement mobile, peut aider la France à accroître la numérisation de son économie après la Covid-19.

La Chine et la France pourraient également collaborer davantage pour aider leurs startups à se développer, par exemple dans le domaine de l'intelligence artificielle (IA). La France dispose de talents de grande qualité, tandis que la Chine dispose de la taille critique de son immense marché et un environnement propice à l'innovation.

Enfin, les entreprises chinoises pourraient contribuer au mouvement de relocalisation en transférant une partie de leur production en France et en soutenant les entreprises françaises dans les technologies de l'industrie 4.0, devenant ainsi de véritables acteurs mondiaux. Cette nouvelle coopération pour la « nouvelle normalité » peut être réalisée de manière réciproque, fondée sur une

compréhension mutuelle et le respect des préoccupations légitimes des gouvernements et des populations en matière de souveraineté économique et de sécurité de la chaîne d'approvisionnement.

La France et la Chine doivent faire passer leur partenariat à un niveau supérieur dans le cadre des relations UE-Chine

En s'appuyant sur des décennies d'échanges fructueux, les entreprises françaises et chinoises devraient maintenant accroître leur coopération pour faire de cette vision une réalité et profiter des opportunités qu'elle offre. Elles pourraient travailler d'avantage ensemble en tirant parti de leurs forces respectives.

Premièrement, les entreprises françaises et chinoises doivent augmenter leur degré de localisation afin de créer plus de valeur et d'emplois au niveau local. Il s'agit de la clé du succès, de l'acceptation et de l'adaptation à une nouvelle normalité où la sécurité de la chaîne d'approvisionnement et la souveraineté économique prennent d'avantage d'importance.

Deuxièmement, les entreprises françaises et chinoises doivent s'entraider et associer leurs forces respectives dans le cadre de partenariats bénéfiques et réciproques. Ceux-ci doivent être ouverts, inclusifs et impliquer non seulement les grandes entreprises, mais aussi les PME et les startups.

Troisièmement, elles doivent aller au-delà des questions commerciales pour renforcer la compréhension culturelle et s'aider mutuellement à se développer. Il s'agirait notamment de promouvoir la connaissance et la compréhension de la culture et de la société chinoises en France.

Table des matières

Introduction : France-Chine, une relation de longue date

1. La France a apporté une contribution majeure à la première étape de la modernisation chinoise
2. La France et la Chine entretiennent une coopération diplomatique et économique forte depuis plus de 50 ans
3. La France et la Chine partagent de nombreuses affinités culturelles
4. Les relations bilatérales sont aujourd'hui confrontées à des défis qui appellent les deux pays à réinventer leur coopération

Chapitre I : La coopération économique sino-française a rapidement gagné en maturité et en réciprocité

1. Le commerce bilatéral est bien développé et évolue vers une réciprocité plus forte à mesure que la Chine passe du statut « d'usine du monde » à celui d'économie dirigée par la consommation intérieure
2. Les investissements chinois en France gagnent en qualité, de plus en plus d'entreprises privées chinoises investissent pour la création de valeur en France
3. La comparaison de la production économique révèle une relation interdépendante et fructueuse
4. Les entreprises chinoises sont à l'origine de 365 000 emplois en France
5. Des relations bénéfiques à tous les niveaux font progresser l'innovation technologique
6. En matière de culture et de tourisme, la France est très attractive pour les Chinois mais la Chine pourrait d'avantage moderniser son image à l'international.

Chapitre II : Les entreprises françaises et chinoises sont confrontées à des défis face à la montée du protectionnisme et aux conséquences de la crise Covid-19.

1. Les entreprises chinoises sont confrontées en France à la « relocalisation » d'activités, aux idées reçues, et à une réglementation stricte.

2. Les entreprises françaises sont confrontées à des restrictions et à une pression concurrentielle croissante sur le marché chinois
3. Si les entreprises françaises et chinoises sont confrontées à la nécessité de se localiser, elles doivent relever des défis communs liés aux différences culturelles.

Chapitre III : L'alignement des stratégies économiques et des priorités post-Covid-19 mettent en évidence un important potentiel pour les entreprises françaises et chinoises de porter leur coopération à un niveau supérieur.

1. Les gouvernements français et chinois ont tous deux mis en place une stratégie économique axée sur les industries de haute technologie, l'économie verte et l'innovation numérique
2. Les deux pays se concentrent sur la revitalisation de l'économie après la crise de Covid-19
3. De nombreuses possibilités de coopération basées sur la réciprocité peuvent être identifiées pour construire une « nouvelle normalité » des relations économiques franco-chinoises

Chapitre IV : Pour réussir dans la nouvelle normalité, les entreprises françaises et chinoises doivent augmenter leur degré de localisation, approfondir et élargir les partenariats bilatéraux et promouvoir la compréhension mutuelle.

1. Les entreprises chinoises devraient s'efforcer de créer davantage de valeur en France en augmentant les investissements locaux dans la production, la distribution et la R&D, en s'engageant dans des partenariats ouverts et inclusifs avec des entreprises françaises et en contribuant à améliorer l'image de la Chine en France
2. Les entreprises françaises devraient augmenter leur degré de localisation en Chine, approfondir leurs partenariats avec les entreprises chinoises et renforcer leur compréhension du marché chinois.

ICI c'est la page 10 du Rapport.

La suite du Rapport détaille, en 160 autres pages, le contenu de ces chapitres. Il comporte nombre de tableaux, de graphiques et d'études de cas illustrant les propos.

Pour consulter l'intégralité du Rapport, utiliser le lien ci-dessous :

[file:///C:/Users/H97-pc/AppData/Local/Temp/\[Report\]Ecrire une nouvelle page de la cooperation economique franco-chinoise po-3%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/H97-pc/AppData/Local/Temp/[Report]Ecrire une nouvelle page de la cooperation economique franco-chinoise po-3%20(1).pdf)

***Document de présentation réalisé par Alain Caporossi
Secrétaire général de la Fédération des Associations franco-chinoises.***

Remarque ajoutée suite échec + A. labat : ce lien n'est pas activable facilement dans ma liste Dossiers... Articles & Dossiers importants...Géopo + Eco : en cliquant sur [Report...] en haut de la liste : on a « Comment ouvrir ce fichier ? » Moi, je peux l'ouvrir avec Adobe Acrobat 8.0 ; avec Adobe Acrobat DC... avec Firefox. Préférer Firefox autrement on demande si je prends un de ces Adobe... comme habituel. En répondant « non » on peut néanmoins avoir accès à la lecture **Donc choisir Firefox (pour moi qui l'ai.) On a accès au doc mais pas l'enregistrer sous PDF habituel ! On peut copier tous les textes, mais pas les tableaux !!!**