



PME FRANÇAISES, N'AYEZ PAS PEUR DU MARCHÉ CHINOIS !

La Chine, mastodonte économique, peut faire peur aux PME françaises. Pourtant, derrière une croissance toujours confortable se cachent des besoins qui peuvent se transformer en opportunités de business intéressantes.

A condition d'avoir sérieusement étudié ses chances ...



Julie Laulusa, associée et co-responsable de Mazars en Chine (cabinet de conseils de d'audit international), cherche à être rassurante. Elle modère donc le « ralentissement de la croissance chinoise, [qui] reste quand même au niveau de 6,9%, 6,8% pour l'année prochaine. » Selon les prévisions, cette croissance reste au-dessus de 6% jusqu'en 2020. Et avec elle, des perspectives encourageantes s'annoncent pour les PME françaises.

LE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ INTÉRIEUR

La Chine apparaît comme un réservoir de classe moyenne (environ 120000 RMB annuels). Aujourd'hui comprise entre 350 et 400 millions de personnes, elle pourrait atteindre les 700 millions d'ici 2030, boostée par plusieurs facteurs : l'augmentation des salaires de 5 à 10 % par an, mais aussi la redistribution des revenus indirects comme la création de logements sociaux ou la prise en charge des frais médicaux pour les retraités, qui contribuent à dopper l'économie et dynamiser la classe moyenne.

L'exemple du luxe est assez parlant. 2016 a marqué la première année où la consommation de luxe (restaurants, prêt-à-porter, hôtellerie...) a été supérieure en Chine elle-même que dans le reste du monde. Les règles ont changé : désormais, les taxes sur les produits de luxe sont élevées à l'entrée en Chine (60% du prix si le produit est supérieur à 10 000 yuans), ce qui a pour but de renforcer les achats sur le marché intérieur.

Autre changement perceptible dans cette société mouvante : la façon dont la classe moyenne consomme. « Ils achètent moins mais mieux, des produits beaucoup plus fins », décrypte Julie Laulusa. Ainsi, si la recherche de la qualité se traduit dans des habitudes d'achats nouvelles, le pays entier est bien décidé à changer son image écornée et à affirmer son influence mondiale par la mise en place de projets d'une envergure inégalée.

DES PROJETS GIGANTESQUES...

Ces derniers mois, le projet **Obor (One Belt, One Road)**, ou « nouvelle route de la soie », a fait beaucoup parler de lui. Derrière cette expression se cache un gigantesque chantier lancé par la Chine qui souhaite faire revivre les anciennes Routes de la Soie. Dans les faits, il s'agit de reconstruire une route économique et commerciale permettant le rapprochement de la Chine avec l'Europe, l'Afrique et l'Asie centrale. Le projet englobe pour le moment une grosse soixantaine de pays signataires d'un accord avec la Chine, représentant 4,4 milliards d'habitants, et 40 % du PIB mondial. Cela demande des investissements de plusieurs dizaines de milliards de dollars pour la construction de routes, de ponts, de systèmes d'électricité... « Sur le très long terme, cela apportera beaucoup de choses à la Chine. Une telle "free trade zone", on n'a jamais vu ça auparavant ! Cela représente une telle force de frappe que les pays initialement réticents pourraient ne pas avoir le choix que d'en être, sous peine d'être "out" d'un gigantesque



chantier transcontinental », affirme Julie Laulusa de chez Mazars. Le Japon, a par exemple, déjà changé d'avis, la France se montre intéressée mais rien n'a été acté, encore. « Les discussions sont en cours pour participer d'une façon ou d'une autre à ce projet », affirme Julie Laulusa.

Moins connu mais tout aussi stratégique, le programme « **Made in China 2025** » s'affiche comme une autre planification d'envergure, inspiré du plan allemand nommé « Industry 4.0 ». Depuis 2015, le gouvernement de Xi Jinping a en effet décidé d'encourager certains secteurs d'activités, comme le développement durable, les technologies de pointe, les infrastructures, l'éducation, de tourisme... Voulant rompre avec la mauvaise réputation de sa production « made in China », souvent synonyme de médiocre qualité, la Chine voudrait, d'ici l'horizon 2025 que sa fabrication devienne, au contraire, « synonyme d'innovation, de design et de qualité » souligne Julie Laulusa. Une première étape dans un plan qui s'achèverait en 2049, centième anniversaire de la fondation de la République Populaire de Chine. A ce moment-là, l'objectif est que la Chine s'affiche comme la première puissance industrielle mondiale, grâce à, notamment, l'automatisation grandissante de ses usines, une moindre dépendance aux technologies et aux matériaux étrangers.

... ET LEURS POTENTIALITÉS DE BUSINESS

Du point de vue des entreprises françaises, tous les secteurs abordés par Obor et « Made in China » s'annoncent donc très prometteurs. « Dans un projet [tel que Obor] nous avons des technologies de pointe que nous sommes seuls à maîtriser », renchérit-elle. Sans oublier les services sur lesquels les PME françaises pourraient se greffer. « **L'économie de services prend de plus en plus d'ampleur en Chine et correspond aujourd'hui à 50% de l'économie chinoise. Et cela va s'accroître** », décrypte l'experte. Autant de perspectives pour les entreprises françaises : « les maisons de retraites, les soins et services pour personnes âgées, les hôpitaux et cliniques, sont très porteurs et recèlent un potentiel énorme », annonce-t-elle encore.

Concernant les projets d'envergure (Obor et « Made in China »), « ce n'est pas facile car ce sont des projets de dizaines de milliards de dollars », précise Julie Laulusa. Il faut donc impérativement « former des consortiums. » Former un consortium, cela prend du temps, au moins un ou deux ans. Mais en Chine, le court-terme n'a pas vraiment de sens, c'est le long-terme qui importe.

« Le gouvernement doit organiser des workshops et des ateliers de travail sur les différents métiers nécessaires au traitement des eaux, aux technologies, à la construction des ponts, pour pouvoir discuter puis former un consortium européen avec des entreprises chinoises », estime Julie Laulusa.

Pour une PME, « il faut trouver des partenaires. Car l'on peut être bon pour la partie cimenterie, mais l'on peut trouver un partenaire meilleur sur la partie design ou supervision », estime l'experte. Avant toute chose, les entreprises françaises devront avoir la liste des projets en amont, afin de pouvoir répondre aux appels d'offre, ce qui n'est pas encore à l'ordre du jour. Au gouvernement français d'assurer le follow-up.

DES CONSEILS POUR BOOSTER SON BUSINESS

Hors des grands projets, les PME ont aussi leur carte à jouer. Une fois les secteurs potentiels étudiés, une question taraude tout chef d'entreprise : faut-il être connu sur le plan international pour percer en Chine ? Pas nécessairement. Ce qui compte, c'est de se poser les bonnes questions. « Est-ce que vous avez les moyens de détecter un marché de niche, de trouver les bonnes équipes ? Quels moyens vous permettent de vous assurer que vous percerez sur le marché chinois ? », suggère encore Julie Laulusa.

« Seule certitude : il faut jouer d'une assez confortable assise financière. »

Si vous avez déjà des contrats en Chine avec des sociétés chinoises, c'est mieux pour tenter de s'installer en les augmentant progressivement afin de mieux rentrer sur le marché chinois. Mais venir en Chine sans contrat, sans équipe et avec des moyens limités ? C'est le meilleur moyen d'échouer.

Dans tous les cas, aucun marché chinois n'est un marché facile : « la Chine n'est pas un eldorado, c'est un pays avec des règles très complexes, il est difficile de comprendre son fonctionnement. Les loyers sont devenus très onéreux, il n'est pas aisé de trouver des équipes de haut niveau à des prix attractifs. Les coûts d'investissements sont de plus en plus importants. On s'est dernièrement retrouvés face à des PME ou PMI qui ont perdu beaucoup d'argent », met en garde Julie Laulusa. Tout dépendra de la nouveauté et de l'innovation dont l'entreprise fera preuve. « Ceux qui fonctionnent encore sur le modèle "produire ici et exporter ailleurs", sont complètement dépassés. **La Chine n'est plus un pays low cost** ». En effet, « les PME doivent faire preuve d'agilité et d'adaptabilité. Si elles prennent des décisions trop lentement, et n'arrivent pas à suivre pas le rythme en Chine, très vite, elles se retrouvent hors-jeu », alerte Julie Laulusa. Aux yeux de l'experte, **le conseil principal est d'être « flexible, adaptable, innovant, et d'être capable d'apporter des solutions très rapidement » sur un marché qui évolue constamment. « Si l'on peut répondre à oui à ces quatre obligations, alors c'est un marché extraordinaire ».**



LE SECTEUR PORTEUR DES NOUVELLES TECHNOLOGIES ET DE L'INNOVATION

« La Chine, non plus usine du monde, mais marché du monde », c'est par cette formule que Daniel Balmisse, COO de Cathay Capital Private Equity, a synthétisé le tournant pris par la Chine depuis quelques années. Les Chinois sont des innovateurs majeurs. Il faut aller en Chine pour pratiquer l'innovation inversée (qui vient des pays du Sud, ndlr). Ce tournant technologique se met en place à grande vitesse. En témoigne l'expérience de Thomas Buberl, directeur général d'Axa : « Pour les vingt prochaines années, la Chine est au cœur de notre stratégie de croissance, c'est la future nouvelle Silicon Valley [notamment avec la fintech] ».



Alors que le consommateur chinois aime énormément la technologie, 60% des affaires se font déjà par le biais du digital. La partie technologique, le e-commerce chinois sont déjà plus importants qu'aux Etats-Unis. Le gouvernement chinois souhaite mettre en place très rapidement des

expérimentations, comme la généralisation des factures électroniques. Il existe particulièrement un fort potentiel de développement dans des secteurs où il y a un manque d'infrastructures, à l'instar de la télémédecine.

Daniel Balmisse souligne le fort potentiel des entreprises françaises à s'agréger à des secteurs comme le big data, l'analyse de données, le e-marketing, la publicité en ligne, l'éco-partage, la mobilité intelligente, les objets connectés... « Il y a d'énormes innovations à venir, et nos entreprises peuvent trouver de véritables partenariats », explique-t-il. « La classe moyenne de plus de 300 millions d'habitants est un formidable laboratoire pour nous ». La preuve : Cathay a investi dans des marques de distributeurs, notamment du retail en ligne, dans des entreprises ultrasons en hépatologie, pour des hologrammes sur des billets de banque...

Seule exigence pour une PME : proposer, comme le précise Camille Charaudeau, directeur commercial de Cedexis, [une start-up qui propose des services techniques pour améliorer les performances du trafic internet et applications mobiles, ndlr] un très « haut niveau de services, sinon impossible de pérenniser ». Mais, pour autant, il ne faut pas faire preuve de complexe d'infériorité.

L'exemple de cette PME française, qui, avec ses 30 ingénieurs, a réussi à séduire le géant Huawei, est parlant !

Delphine Bauer

Clem'

à l'assaut de la Chine

« Les compétences techniques et technologiques des ingénieurs français sont extraordinaires ! Les PME innovantes ont un wagon d'avance sur les autres ». **Bruno Flinois**, PDG de Clem', une entreprise spécialisée en écomobilité partagée, ne tarit pas d'éloges sur les atouts des Français partant à la conquête du marché chinois. Pour sa PME qui propose de l'autopartage, du covoiturage et des réservations de véhicules électriques, l'aventure asiatique commence dès 2012, quand il reçoit une délégation venue de Chine. « Ses membres m'expliquaient qu'ils étaient en train de construire 500 smart cities (ville utilisant nouvelles technologies pour

la première fois que cela se faisait au niveau d'une start-up à l'échelle d'un pôle », assure-t-il. Par ailleurs, « nous ne craignons pas la concurrence internationale, car nous ne nous attaquons pas aux plus gros marchés comme les mégalo-poles, mais aux smart cities, lieu d'innovation. Notre marché à nous, c'est celui-là. Nous sommes bien dans un marché mondial mais avec un segment qui nous est propre », explique-t-il. Dernier avantage, « les Chinois nous respectent. Ils aiment la France, c'est important dans les relations franco-chinoises. Il y a quelque chose de fort à faire ».



Mais « quand on rate une affaire à l'export, Clem' perd 30 000 euros », met-il en garde (coût des études...) Mieux vaut-il avoir les reins solides pour être capables d'essayer des échecs potentiels.

Autre écueil : vouloir aller trop vite.

Il faut aussi d'abord être bon sur le marché national avant de s'attaquer au marché international. « Nous allons à la vitesse du marché français. Nous ne pouvons pas aller plus vite, donc nous nous redéployons sur des marchés extérieurs ».

Un peu de patience est en effet nécessaire.

Entre la création d'une structure juridique, d'une licence et l'augmentation de capital, les pour-parlers sont lancés depuis un an. Neuf mois au minimum seront encore nécessaires au lancement effectif de Clem' dans le pays.

Mais Bruno Flinois y croit dur comme fer. « Quand on utilise bien un véhicule électrique, on évite la pollution pendant l'utilisation, et on réduit la pollution engendrée pendant qu'on le charge. On peut diviser la pollution par 49 ». **Un beau pari, qui séduit les Chinois autant par l'urgence écologique que l'expertise à la française.**

Delphine Bauer



améliorer la qualité des services urbains, nldr) en Chine ». Ce marché prometteur, couplé, à ses yeux, à la volonté affichée de la Chine de « mettre de l'argent et des décisions structurelles pour favoriser le véhicule électrique », a constitué la première étape d'une collaboration fructueuse.

En tant que PME, Bruno Flinois a transformé ce qui aurait pu être perçu comme des limites, en atouts. Tout d'abord, il a compris que pour atteindre la taille critique nécessaire afin de parler aux smart cities, il faut y aller « en bande ». Ainsi, avec une dizaine d'autres entreprises à ses côtés, le voilà armé pour attaquer le front. « C'était

Mais attention, pour se placer sur le marché, **mieux vaut garder en tête que la Chine fonctionne par plans.** « Il faut toujours penser à quelle nouvelle valeur ajoutée proposer pour continuer dans le win-win », conseille Bruno Flinois.

Avoir un intermédiaire permet de « vous placer au bon endroit, au bon moment », mais, souligne-t-il, vient toujours un moment où il faut faire les choses par soi-même, se déplacer », envoyer du personnel sur place très rapidement, ce que Clem' propose de faire.



Camille Verchery, Ceo de VVR International

Les réflexions et conseils d'un spécialiste des affaires en Chine

LA CHINE, SOLUTION DE FINANCEMENT POUR LES PME TECHNOLOGIQUES FRANÇAISES

Le 13^{ème} plan quinquennal chinois (2015-2020) a eu un impact inattendu : La Chine est en train de devenir une solution performante et inattendue de financement des PME technologiques européennes.

Ce plan quinquennal a pour vocation de donner les orientations stratégiques de la Chine. Il est suivi à la lettre par tous les acteurs de l'économie, privés comme publics. Pour résumer on peut y voir 2 grandes orientations donc l'objectif est de conserver la croissance économique tout en améliorant l'environnement : **Lutter contre la pollution et développer l'innovation.**

Le plan quinquennal chinois demande aux sociétés chinoises de développer l'innovation et de se moderniser dans de nombreux secteurs (automobile, pharmaceutiques, énergies renouvelables, traitement de l'eau, agroalimentaire, médical...).

Les sociétés chinoises sont donc à la recherche de technologies, procédés et équipements novateurs pour le marché chinois, qu'elles pourront intégrer et fabriquer localement pour ce marché immense. Elles sont particulièrement à la recherche d'innovation dans le monde des énergies renouvelables, des traitements de l'eau, de la performance énergétique dans les secteurs automobile, de la construction, de la sécurisation de la chaîne alimentaire, etc...

Pourtant, l'innovation chinoise reste encore, dans ces domaines, en retard par rapport à l'Europe, aux USA ou au Japon, en revanche, le marché est très demandeur et surtout prêt à prendre des paris technologiques ambitieux, prêt à tester à grande échelle des concepts encore au premier stade d'industrialisation.

L'intégration de la technologie occidentale a toujours été un objectif fort des acteurs économiques chinois, mais après l'échec du système de Joint-Venture, face à la difficulté de gestion d'un transfert de technologie, et face à la lenteur de leur propre capacité d'innovation, les industriels chinois ont recherché d'autres modèles. Or, depuis 2012, la Chine a su développer un formidable système de financement de son économie privée, au-delà des acteurs bancaires classiques.

Ainsi, la bourse et les fonds d'investissements sont devenus des acteurs structurés et puissants.

Depuis 2015, les midcaps chinoises peuvent s'appuyer sur la formidable réserve financière de la Chine pour proposer de financer ou simplement racheter des sociétés européennes bien positionnées sur leur marché, pour rapidement prendre position sur le marché chinois.

Une nouvelle donne à prendre en compte pour réussir

Cette nouvelle donne est une opportunité pour les TPE, PME françaises à plusieurs titres. Tout d'abord, les sociétés chinoises, supportées par les fonds chinois, disposent de moyens financiers illimités, ils manquent de projets et valorisent le potentiel de la Chine.





Ils proposent donc d'investir dans les sociétés françaises, sur une base de valorisation bien supérieure aux habitudes européennes.

Le marché chinois offre une occasion unique aux PME françaises d'avoir accès à un marché permettant le volume et la standardisation.

Je cite souvent l'exemple de cette cliente, dans le domaine de l'usinage, dont le chiffre d'affaire stagnait aux alentours de 10 Meuros depuis 10 ans, qui a pu décrocher plus de 4 Millions d'euros de commandes supplémentaires, en Chine et aux USA, grâce à l'activité commerciale de son associé chinois.

Je pense aussi à ce client, petite société d'ingénierie, qui vend annuellement 4 à 5 équipements et qui, dès la prise de participation de son associé chinois, a eu accès à une première commande de 23 appareils !

Une société, 2 systèmes

Le management chinois n'a pas pour but de simplement capter les clients et vider

l'entreprise de sa substance. Au contraire, il a besoin du savoir-faire et de la capacité de production pour développer son organisation et développer le marché européen. Dans les premières années de l'intégration, les managers chinois appliquent souvent la théorie du gouvernement chinois lors de l'intégration de Hongkong : Une société, 2 systèmes.

Bien sûr, tout cela n'est pas simple, les industriels chinois connaissent parfaitement leur secteur, ils rencontrent tous les concurrents des sociétés françaises. Certains d'entre eux, il faut bien l'avouer, n'hésiteront pas à ne pas donner suite à un premier accord, malgré des promesses écrites, ou même à copier le savoir-faire du futur partenaire, sous couvert de projets tests.

Comment se positionner

Pour saisir cette opportunité, il est donc impératif que la société française comprenne bien sa position sur le marché mondial, qu'elle sache étudier l'ensemble des partenaires potentiels chinois, pour

sélectionner celui qui pourra véritablement mener le projet au bout, qu'elle s'assure d'avoir les ressources nécessaires pour définir et conduire la roadmap stratégique et qu'elle puisse habilement piloter le projet de rapprochement.

En cas de prise de participation majoritaire, il est évident que la société française devra, après une première période d'indépendance, s'adapter aux besoins de la maison mère et faire évoluer sa méthode de management et de gestion de projet, amenant son lot de conflits interculturels.

Pour profiter pleinement de cette opportunité, pour bien piloter ces projets complexes, la société française devra, à chaque étape, gérer ses ressources de manière avisée, ne pas hésiter à s'entourer de nouvelles compétences et s'investir dans la conduite du changement.

N.H.