



**Faut-il avoir peur de
l'internationalisation des
entreprises chinoises?**

Chine : la renaissance d'une grande puissance

EPFL

« L'ombre de Pékin plane sur les investissements chinois en Suisse », Le Temps 23 nov 2020

- ▶ «Des groupes issus de l'Empire du Milieu ont racheté 36 entreprises helvétiques entre 2010 et 2020. Plus de la moitié de ces transactions sont le fait de conglomérats étatiques, faisant craindre la mainmise du gouvernement chinois sur certains secteurs stratégiques»

Plan:
le rôle de l'Etat
chinois dans
l'internationalisation
des entreprises
chinoises

- ▶ 1.- *Le développement des entreprises chinoises durant les réformes et leur internationalisation*
 - ▶ *Diversité des entreprises (privées/publiques) et de leur lien à l'Etat*
- ▶ 2.- *La stratégie chinoise d'internationalisation (going out strategy)*
 - ▶ *Diversité des investissements chinois à l'étranger (outbound Investment)*
- ▶ 3.- *forte hausse puis baisse des investissements chinois depuis 2016*
 - ▶ *Politique de contrôle des investissements en Europe*
 - ▶ *Renforcement des contrôles sur les investissements en Chine*

1.- Le développement des entreprises chinoises durant les réformes et leur internationalisation



À partir de 1992:

- a) Restructuration des entreprises d'Etat
- b) Développement sans limite du secteur privé (1986)
- c) Ouverture plus large aux investissements étrangers

a) La restructuration des entreprises publiques

- ▶ **A la Révolution, l'ensemble des entreprises chinoises sont nationalisées. Elle resteront des « entreprises d'Etat » ou « entreprises collectives » jusqu'en 1978.**
 - ▶ Les entreprises d'Etat étaient gérées par des ministères et devaient conduire à l'industrialisation de la Chine.
 - ▶ Elles soutiennent l'effort d'industrialisation du régime communiste

- ▶ En 1949, la Chine est très peu industrialisée :
 - ▶ Base d'industrie légère à Shanghai;
 - ▶ Industrie lourde dans le Nord-Est Chinois (résultat de la présence japonaise).
 - ▶ Le Nord-Est disposait des matières premières nécessaires à l'industrialisation du Japon (minerai, charbon).
 - ▶ Avec l'avancement de la guerre, le Japon développe une base industrielle dans le Nord-Est.



Les petites structures

- ▶ Outre les grandes entreprises gérées par les ministères, des plus petites structures se développent au niveau local. Elles sont appelées « entreprises collectives ».
- ▶ Dans un système d'économie planifiée, c'est l'Etat qui :
 - ▶ alloue les ressources pour son développement;
 - ▶ fournit l'entreprise en matières premières;
 - ▶ alloue des quotas annuels de nouveaux employés à l'entreprise.

Les grandes entreprises d'Etat

- ▶ Elles n'ont pas de comptabilité propre.
- ▶ La logique de fonctionnement est différente puisque les éléments ci-dessous ne sont pas des charges pour l'entreprise :
 - ▶ le travail;
 - ▶ les matières premières;
 - ▶ les impacts sur l'environnement.
- ▶ **Dès lors, comme le travail et les matières premières ne sont pas des charges pour les entreprises d'Etat, elles se caractérisent par d'importants gaspillages des ressources :**
 - ▶ Les entreprises d'Etat ont des sureffectifs importants et des rythmes de travail très lents.

Les entreprises d'Etat faisaient la fierté de la Chine :

- ▀ Elles incarnaient l'avancée de la Chine vers la modernité, vers le socialisme.
- ▀ Les ouvriers d'Etat représentaient une sorte d'élite et bénéficiaient d'un certain nombre d'avantages sociaux.
- ▀ C'était un honneur et un privilège de travailler dans une entreprise d'Etat.

Première phase des réformes des entreprises d'Etat

- ▶ **Entre 1979 et 1992, on donne davantage d'autonomie aux entreprises d'Etat. :**
 - ▶ Multiple tentatives de responsabilisation et d'intéressement des gestionnaires des entreprises d'Etat.
 - ▶ Faibles résultats en raison des blocages pour une véritable restructuration de ces entreprises :
- ▶ **Toutefois jusqu'en 1993 on ne touchera pas aux avantages sociaux dont disposaient les employés d'Etat :**
 - ▶ Maintien de l'emploi à vie, retraite, avantages sociaux
 - ▶ Pas de licenciement;
 - ▶ Rôle dans le maintien de la stabilité sociale.
 - ▶ Effets volontaires et involontaires de ces réformes
 - ▶ Encouragement des activités annexes (ex. : « une famille, deux systèmes »);
 - ▶ Développement des filiales;
 - ▶ Entreprises d'Etat comme sponsor « involontaire » de l'économie privée.



À partir de
1992

Zhua da fang xiao (trad. : reprendre en main les grandes, abandonner les petites)

- ▶ Sauver ce qui peut l'être
- ▶ Sélection des 2000 « meilleures » entreprises.
- ▶ Regroupement d'entreprises d'un même secteur pour créer des groupes industriels.
- ▶ Groupe mis en position dominante sur le marché intérieur (pour permettre leur modernisation et leur développement).

Pour les plus petites entreprises

- ▶ **Vente, faillite,...**
- ▶ **Surproduction sur le marché national :**
 - ▶ « Au début des années 1990, on dénombrait 8000 fabricants de ciment, 124 producteurs de téléviseurs, 180 producteurs de machines à laver et 200 producteurs de réfrigérateurs » (Huchet, Jean-François, *La restructuration des PME en Chine in Critique Internationale* no 32, juillet-septembre 2006, pp. 174-187.)
- ▶ **Restructuration conduite avec un grande violence (30 millions de d'emplois supprimés)**

b) Le développement du secteur privé est récent

- ▶ Jusqu'en 1979, les entreprises privées sont interdites.
 - ▶ Entre 1949 et 1979 les « capitalistes » et leur famille sont victimes de la répression du régime
- ▶ Dès 1979, le régime légalise l'entrepreneuriat individuel autorisé (- de 7 employés).
 - ▶ Les craintes d'un changement de politiques limitent le développement du secteur.
 - ▶ Composé essentiellement de retraités et je jeunes en attente d'un emploi
- ▶ Dès 1986, les entreprises privées sont autorisées à se développer sans limite.
 - ▶ Craintes encore présentes, cherche un rattachement à une entreprise publique
- ▶ 1989 répression du secteur privé pour avoir soutenu le mvt étudiant
 - ▶ Forte baisse du secteur privé

Aujourd'hui, les entreprises privées...

- ▶ Une partie des groupes chinois qui s'internationalisent sont des groupes privés dont le fondateur a construit la réussite du groupe.
- ▶ Aujourd'hui, nombre de ces riches entrepreneurs sont des self-made men.

Jack Ma



- ▶ **Alibaba** founder **Jack Ma** was an English teacher in his native city of Hangzhou before he made it big with the company's first successful e-commerce platform, Taobao.
- ▶ Ma famously told the press that he was rejected from 30 jobs after graduating university, including at his local KFC.
- ▶ Today, Alibaba is one of the world's biggest companies, dominating China's e-commerce market. Its affiliate Ant Financial, which operates e-wallet service Alipay, is also the most valuable fintech company in the world, worth over US\$60 billion.

Zong Qing Hou



- ▶ In 1987, Mr. **Zong Qing Hou**, started his hard venture on a tricycle, selling ice cream, soda drinks and exercise notebooks.
- ▶ In the second year, **Wahaha** made remarkable profits by processing pollen oral tonic.
- ▶ Today, Wahaha has grown into a large food and beverage corporation with capacities of R&D, manufacturing, and sales as a whole. In terms of output, Wahaha is currently the largest beverage enterprise in China.

Wang Wei



- ▶ **Wang Wei** is the chairman and founder of **Chinese delivery company SF Express**.
- ▶ Wang was born in Shanghai but grew up in Hong Kong, eventually starting SF Express from a small shopfront in Mong Kok after realising how difficult it was to move goods across the border.
- ▶ When SF was launched in '93, Wang would personally load boxes into vans with his six employees. Today, SF employees over 80,000 couriers and owns over 80 airplanes.

Guo Guangchang



- ▶ **Guo Guangchang** was born in Dongyang, Zhejiang, in 1967. In 1989, Guo received a BA in Philosophy and an MBA from Fudan University.
- ▶ In 1992, Guo founded Guangxin Technology Development Company Ltd, which was among the first to use scientific methods in market research in mainland China.
- ▶ Since 1994, Guo has been the chairman of Fosun Group and invested in insurance, pharmaceuticals and healthcare, property, steel, mining, retail, services, finance and other investment, and asset management, creating one of the largest non-state owned enterprises in China.

Liu Chuanzhi



- ▶ **Liu Chuanzhi**, 70, is the founder of PC maker **Lenovo**. Created in 1984 in a “garage” near the Chinese Academy of Sciences in Beijing as a small computer reseller, Lenovo is now the world's second largest maker of PCs, including desktops, notebooks, and servers. Lenovo famously acquired **IBM's** PC business in 2005.

Xu Jiayin

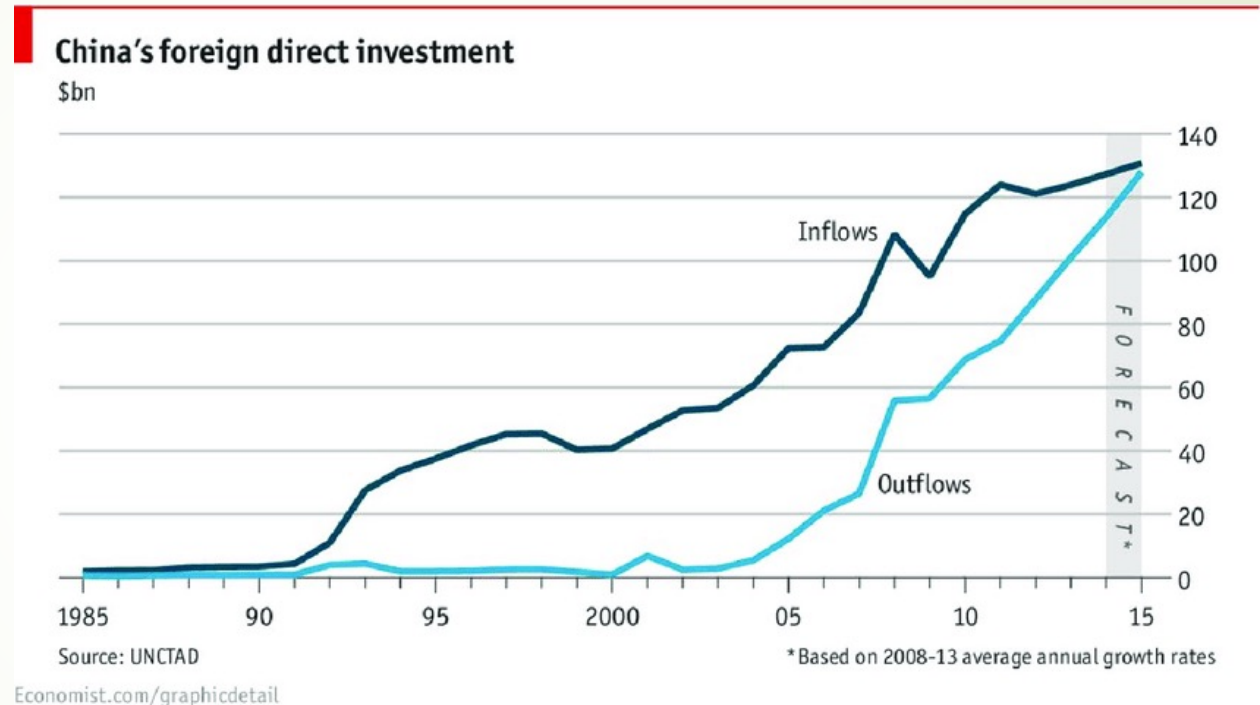


- ▶ **Xu Jiayin** is the founder and chairman of **Evergrande Real Estate Group**, one of the largest property developers in the country with a footprint in over 170 cities nationwide.
- ▶ Born in small village in Henan province, Xu went on to found Evergrande in 1996, listing the company in Hong Kong in 2009.
- ▶ Despite being one of China's most indebted companies, Evergrande's shares surged almost 400 per cent in 2017, resulting in an estimated rise of 360.6 per cent, or US\$26.7 billion, to Xu's personal fortune.

2.- La stratégie chinoise d'internationalisation (going out strategy)

- ▶ À partir des années 2000 (seulement), elles en ont le droit d'investir à l'étranger
- ▶ *Going out Strategy* (trad. : zou chuqu, 走出去).
- ▶ Assouplissement des contrôles sur les investissements étrangers.
- ▶ Internationalisation (OMC et rôle de FDI en Chine).
- ▶ Encouragement à investir à l'étranger.
- ▶ Jusqu'alors, l'Etat contrôlait très strictement les entreprises autorisées à investir à l'étranger (crainte de la fuite de capitaux).

- À partir des années 2000, accroissement des investissements chinois à l'étranger



Diversité des investissements chinois à l'étranger

- ▶ **Une opportunité pour les entreprises subissant la concurrence des grands groupes sur le marché national**
 - ▶ Transfert de technologie (par des rachats notamment).
 - ▶ Achat de « marque » : Fila, Sigg, Wenger, etc.
 - ▶ Accès à de nouveaux marchés (achat de diffuseurs).
 - ▶ Diversification dans un même secteur
- ▶ **L'internationalisation de l'activité est une stratégie de survie pour les entreprises publiques non soutenues par l'Etat**
 - ▶ Ex. : entreprises de construction en Afrique.



La présence chinoise en Afrique

- ▶ Aujourd'hui elle est composée de:
 - ▶ 1. Des grandes entreprises actives dans la construction d'infrastructures de type télécom, matières premières (minerai, bois...), etc.;
 - ▶ 2. Des commerçants et entrepreneurs privés .



Pourquoi les multinationales chinoise sont en Afrique?

► **Les multinationales chinoises :**

- recherchent de nouveaux marchés;
- fuient la concurrence du marché chinois;
- certaines obtiennent des contrats de la coopération chinoise (construction de stades, de ministères, de routes, de ports, etc.)
- Stimulées par la politique *Going out* (2000) qui facilite les investissements chinois à l'étranger.

Construction des grands Boulevard à Kinshasa





Pourquoi des commerçants chinois partent en Afrique?

► Les commerçants

- Au début des années 2000, il était possible de se faire beaucoup d'argent en Afrique en vendant des produits moins chers.
- En Afrique, les produits venaient surtout d'Europe et les prix des biens de consommation étaient (sont) chers.
- En cassant les prix, les commerçants chinois ont « démocratisé » l'accès à certains biens et donc accru la dimension du marché de la consommation.
- Exemple: quincaillerie, habits, souliers, cheveux, accessoires de mode, mais aussi les motos, frigos, climatiseurs, etc.

Kinshasa



Brazzaville



Douala



Dakar



Usine matériel de construction (Ghana)



Suisse: Investissement et migration



«Un air d'Asie dans les Alpes vaudoises», *Bilan 22 déc 2020*

3.- La hausse rapide des investissements chinois a suscité des craintes en Europe

Club Med passe en mains chinoises





La crainte liée au rôle de l'Etat chinois

- ▶ **Si les grands groupes chinois ayant des liens avec l'Etat sont des investisseurs à l'international, peut-on en déduire qu'ils agissent pour le compte du gouvernement chinois ?**
 - ▶ Une participation de l'Etat ne signifie pas que l'Etat contrôle leur stratégie d'investissements.
 - ▶ Ces groupes doivent aussi rendre des comptes à leurs autres actionnaires.



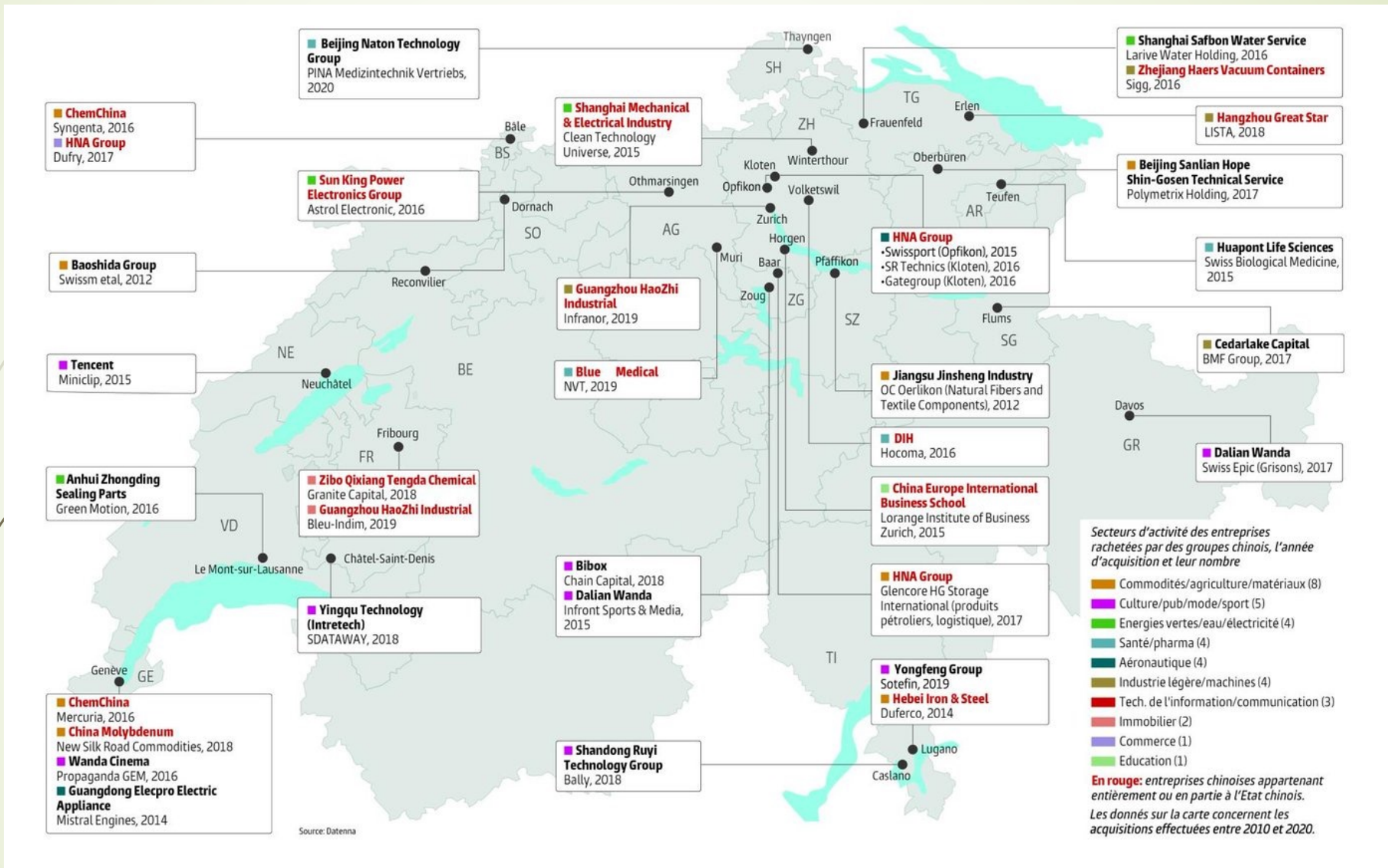
Liens véritables avec l'Etat

- **Aujourd'hui, il y a une grande diversité dans les entreprises d'Etat.**
- **Certaines restent propriété de l'Etat.**
- **Beaucoup se sont transformées en entreprise par action et l'Etat possède une partie des actions du groupe**
 - La présence en bourse favorise-t-elle une pression à la rentabilité ?
- **Au niveau central, il reste 102 entreprises d'Etat en Chine contrôlées par le State-owned Assets Supervision and Administration Commission of the State Council (SASAC)**
- **Au niveau des provinces, il y a des structures similaires.**



Dans quel secteur les chinois investissent en Suisse

- ▶ **Industrie** : les entreprises de taille moyenne spécialisées dans une technologie donnée, souvent héritières d'un riche passé industriel.
- ▶ **Horlogerie** : les petites et moyennes marques horlogères :
 - ▶ China Haidan (Citychamp Watch & Jewellery) a acheté Eterna (2011), Corum (2013) et Dreyfuss (2014).
- ▶ **Hôtellerie** : surtout des investisseurs privés :
 - ▶ Yunfeng Gao, un entrepreneur originaire du Sud de la Chine qui a fait fortune dans le domaine des semi-conducteurs, a racheté le Palace de Lucerne et le Frutt Lodge dans le canton d'Obwald;
 - ▶ Le Mirador Mont-Pelerin;
 - ▶ Royalp Villars.
- ▶ **Prestige/ marque** :
 - ▶ La reprise du fabricant de gourdes Sigg par Hears Vacuum Containers.



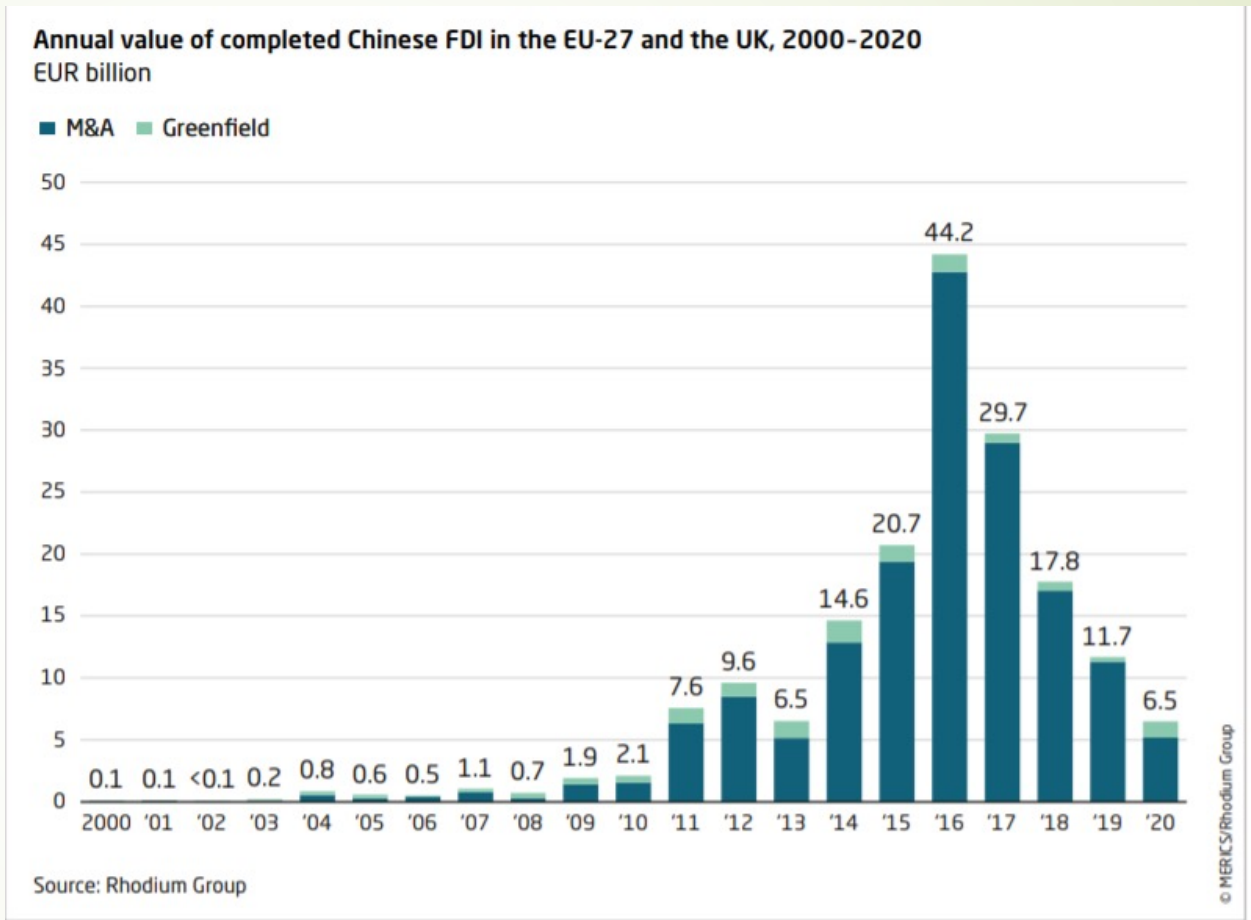
Les entreprises suisses rachetées par la Chine

DATE DU RACHAT	ENTREPRISES/ FILIALES	EN MILLIONS DE FRANCS		ACHETEURS
		PRIX D'ACHAT	CHIFFRE D'AFFAIRES	
Février 2016	Syngenta, Bâle	43 300	13 545	ChemChina
Février 2016	SIGG (gourdes)	16	50	Haers Vacuum Containers
Janvier 2016	Mercuria, Genève	n.c.*	119 900	ChemChina (<i>part 12%</i>)
Janvier 2016	Netstal (machines) <i>Lié au rachat de Krauss Maffei par ChemChina</i>	n.c.*	300	ChemChina
Octobre 2015	Lorange Institute of Business	16	n.c.*	China Europe Int. Business School
Juillet 2015	Swissport	2370	2900	Groupe HNA
Février 2015	Infront Sportmarketing	1100	550-880	Groupe Dalian-Wanda
Janvier 2015	Winterthur Gas & Diesel	35 (<i>environ</i>)	n.c.*	China State Shipbuilding Corporation
Avril 2013	Corum (montres)	86	40	Citychamp Watch & Jewellery (<i>anciennement China Haidian</i>)
Décembre 2012	Swissmetal, Reconvilier	n.c.*	260	Groupe Baoshida
Décembre 2012	OC Oerlikon (machines textiles)	500	1100	Groupe Jinsheng
Juillet 2011	Eterna (montres)	23	20	Citychamp Watch & Jewellery

*non communiqué

ICAUDULLO. SOURCE: «NZZ AM SONNTAG», ENTREPRISES ET ESTIMATIONS

En 2020, les investissements chinois en Europe ont atteint leur plus bas niveau en 10 ans.



Des mesures protectionniste



- Les pays européens, devenus plus vigilants ou protectionniste
 - Italie: bloquer le rachat du fabricant de semi-conducteurs LPE.
 - Allemagne: échec de l'acquisition d'ISMT spécialisé dans les circuits de haute fréquence et systèmes de communication.
 - Depuis octobre 2020, l'Union européenne s'est dotée d'un mécanisme de contrôle des investissements étrangers



En Chine: un renforcement des contrôles sur les investissements

Raisons:

- Après avoir laissé se multiplier les achats tout azimut, dans le sport, l'hôtellerie et le luxe, Pékin tient désormais la bride serrée à ses grands groupes privés et a renforcé ses contrôles sur les sorties de capitaux.