

La percée des entreprises chinoises sur le marché mondial du BTP

Jérémy Fraissinet (MEEDDAT/DAEI)

Les entreprises chinoises de construction sont de plus en plus souvent en concurrence avec les majors français, actuels leaders mondiaux. Pour éclairer les enjeux du secteur, le MEEDDAT a fait réaliser une étude présentée dans cette note sur leur progression mondiale.

Les entreprises chinoises se développent selon une stratégie à la fois économique et politique, notamment dans les pays riches en matières premières. Etablissant une liste de références internationales, elles pourraient rapprocher leurs objectifs géographiques et sectoriels de ceux des entreprises occidentales. Leur forte croissance s'appuie sur un marché domestique très dynamique, cependant difficile d'accès pour les entreprises occidentales et complexifié par les demandes de transferts de technologies.

A l'avenir, la meilleure connaissance de leurs fonctionnement et culture pourrait permettre aux entreprises occidentales de progresser vers des partenariats. En parallèle, l'investissement en R&D permettrait à ces dernières de conserver leurs avantages compétitifs technologiques et managériaux de même que la prise en compte croissante des critères sociaux et environnementaux dans la passation des marchés.

Le marché algérien est emblématique de la nouvelle situation de concurrence du BTP international. Alors qu'elles cherchent à s'implanter de nouveau sur ce marché qu'elles avaient délaissé dans les années 90, les entreprises françaises de BTP rencontrent une concurrence des entreprises chinoises qui y progressent très rapidement. A titre d'exemple, en 2006, ces dernières y ont remporté, au détriment des groupes français, un contrat de plusieurs milliards de dollars pour la réalisation de l'autoroute est-ouest¹.

Une concurrence nouvelle

Les groupes français Vinci et Bouygues restent les deux leaders mondiaux par leur chiffre d'affaires global (Top 10, *figure 1 a*). Ils sont cependant moins internationalisés que certains de leurs concurrents, allemand (Hochtief), suédois (Skanska) et américain (Bechtel) et se situent aux 3^e et 5^e places du classement selon le chiffre d'affaires réalisé à l'étranger (*figure 1 b*).

Figure 1 - Top 10 mondial des entreprises de BTP

1a - Classement par le CA global

Rang		Entreprise
2006	2005	
1	1	Vinci, France
2	2	Bouygues, France
3	4	CREC, China Railway Engineering Corp., Chine
4	3	Hochtief AG, Allemagne
5	8	Grupo ACS, Espagne
6	7	CRCC, China Railway Construction Corp., Chine
7	12	CSCEC, China State Construction Eng'g Corp., Chine
8	5	Skanska AB, Suède,
9	6	Bechtel, USA
10	20	CCCC, China Communications Construction Group, Chine

1b - Classement par CA international

Rang		Entreprise
2006	2005	
1	1	Hochtief AG, Allemagne
2	2	Skanska AB, Suède,
3	3	Vinci, France
4	4	Stabag, Autriche
5	5	Bouygues, France
6	7	Bechtel, USA
7	9	Technip, France
8	6	KBR, USA
9	10	Bilfinger Berger AG, Allemagne
10	8	Fluor Corp., USA

Source : *Engineering News Record*, 2007

¹ Deux tronçons sur les trois du marché ont été attribués à des entreprises chinoises, le dernier étant revenu à une entreprise japonaise.

Si les deux Français se maintiennent en tête, la forte progression des entreprises chinoises fait reculer d'autres concurrents occidentaux dans les classements. En 2006, la Chine devient la nation la plus représentée dans ce Top 10 selon le chiffre d'affaires global, avec quatre entreprises parmi les dix premières : la CREC 3^e, la CRCC 6^e, la CSCEC 7^e et la CCCG 10^e, en progression par rapport aux années antérieures où deux en faisaient partie en 2005 aux 4^e et 7^e positions, et aucune en 2000.

Les deux plus importantes entreprises chinoises sont peu internationalisées. Elles n'apparaissent dans le classement selon le CA international qu'en 67^e position pour la CREC, qui maintient la même position que l'année précédente, et à la 83^e position pour la CRCC, en régression. Malgré leur fort potentiel d'internationalisation, ces deux entreprises ne semblent pas avoir, dans l'immédiat du moins, pour stratégie de l'exploiter. Leur activité confirme le marché domestique chinois comme leur cible première.

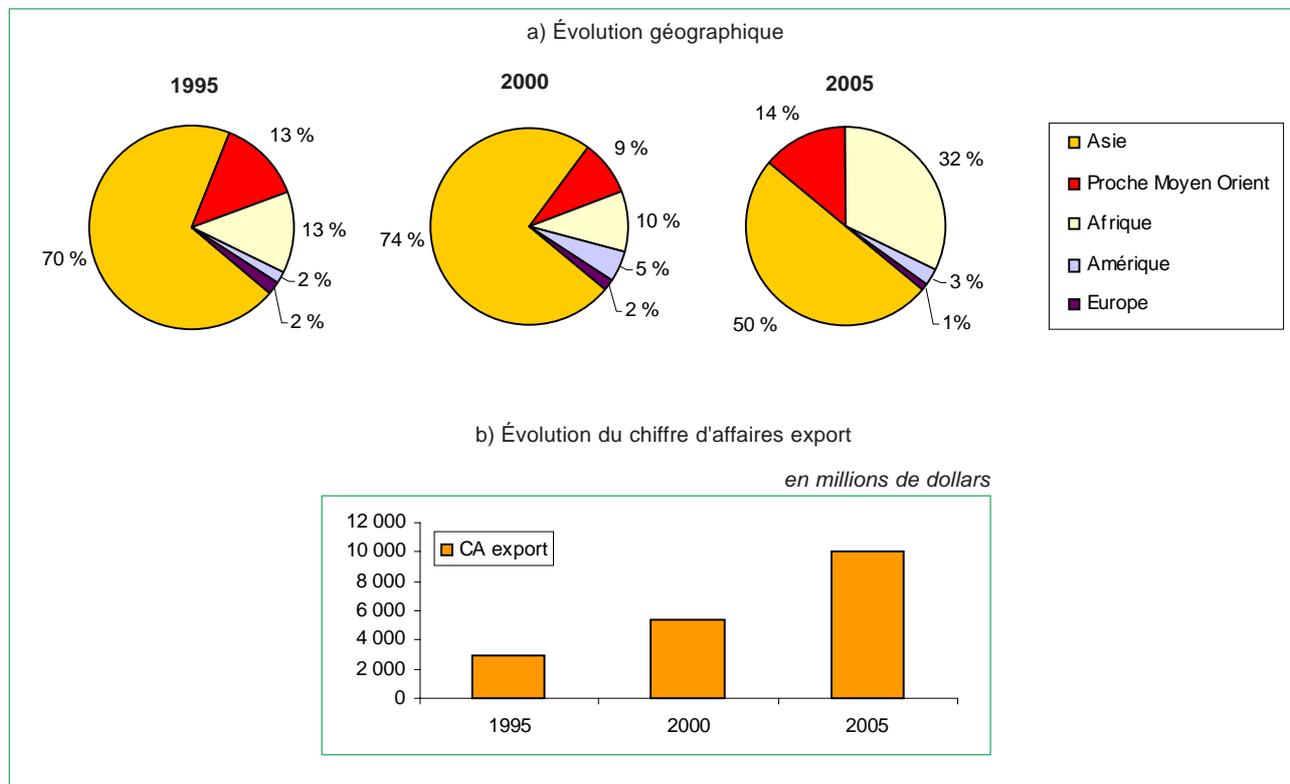
En revanche, une concurrence accrue pourrait venir de la CCCG et de la CSCEC, qui ont une évolution rapide de leur part internationale. La CCCG se positionne en 14^e place selon l'activité internationale, gagnant trente places en une année ; la CSCEC en 18^e place, en progression également.

Une concurrence géographique et sectorielle

La CSCEC, spécialisée dans le bâtiment, remporte actuellement de nombreux contrats en Afrique. La CCCG est spécialisée dans les infrastructures de transport, le dragage et l'équipement mécanique des ports. Sa progression, la plus importante observée à l'international, illustre l'évolution des cibles d'activité du secteur du BTP chinois dans le monde. Cette évolution est visible sur les plans géographique et sectoriel.

Sur le plan géographique, la part relative du marché asiatique diminue au profit de l'Afrique et du Moyen Orient (*figure 2*). La forte croissance économique du Moyen Orient en fait une cible commune pour les majors chinois et français.

Figure 2 - Exportations des entreprises chinoises de BTP

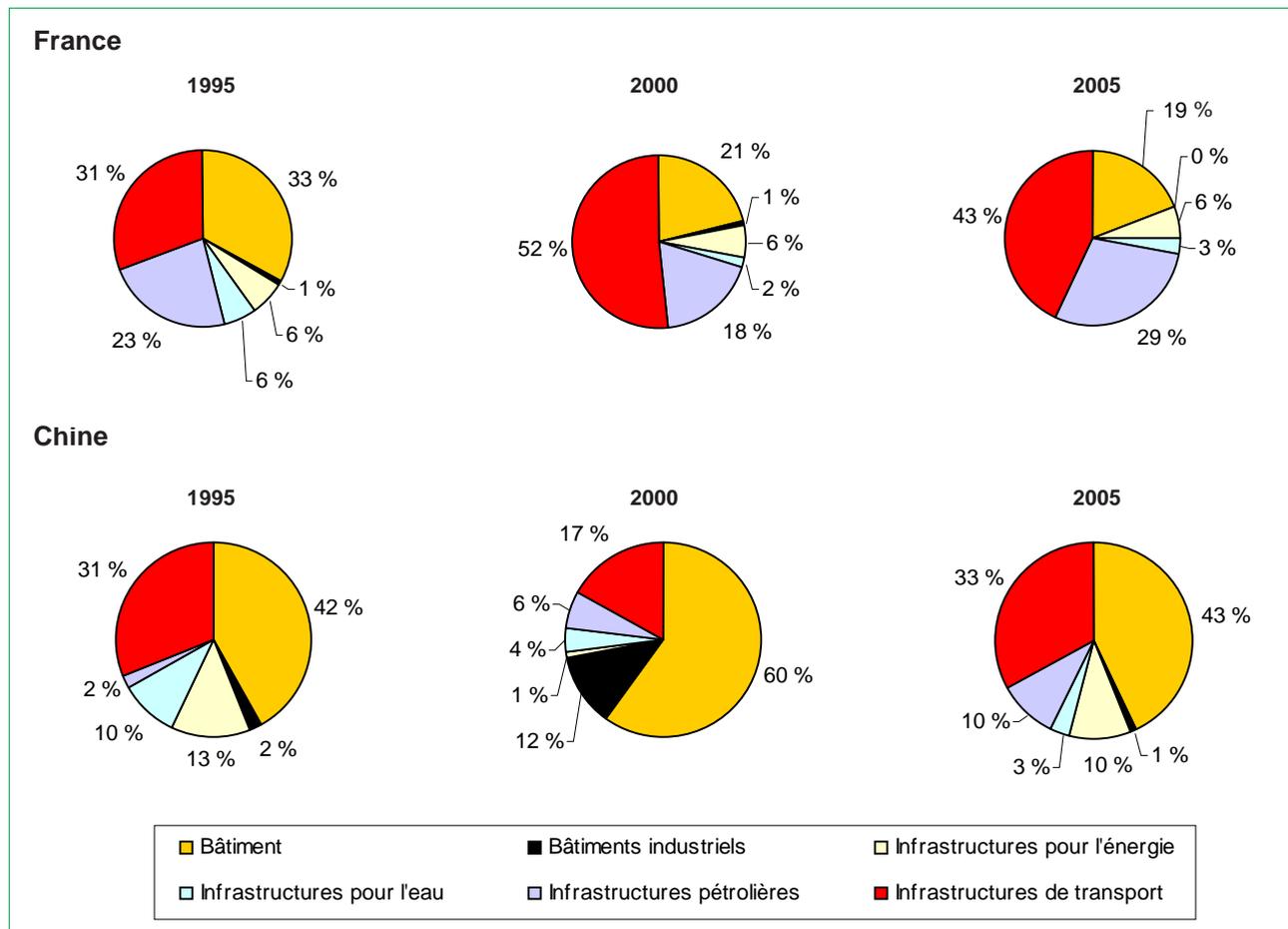


Source : Engineering News Record

Sur le plan sectoriel, la part des activités des entreprises chinoises progresse dans deux domaines privilégiés par les entreprises françaises : les infrastructures de transport et les infrastructures pétrolières (*figure 3*).

Le niveau de technologie des entreprises chinoises augmente et le rattrapage technologique est accéléré par les transferts, fortement recherchés. Par exemple, dans les années 80 et 90, la durée nécessaire aux entreprises chinoises pour acquérir et mettre en œuvre une technologie maîtrisée en France était estimée à 30 ans. Cette durée a considérablement diminué. Le viaduc de Millau réalisé en 2004 présente un savoir-faire quasiment acquis aujourd'hui par les entreprises chinoises, soit une division par 10 du temps d'apprentissage.

Figure 3 - Évolutions sectorielles des parts export dans les CA dans des entreprises de BTP françaises et chinoises



Source : Engineering News Record

L'essor des entreprises chinoises basé sur le dynamisme de leur marché domestique

La force des entreprises chinoises de BTP à rayonnement mondial est basée sur le dynamisme de leur immense marché domestique. Ce dernier croît de plus de 15 % par an, dépassant même les 20 % de moyenne sur la période 2000-2005. Ce marché est de très grande taille : 400 milliards d'euros (Md€) de montants de travaux cumulés en 2005, nettement supérieur au marché français (176 Md€ en 2005). Le marché européen, de plus en plus considéré par les majors français comme les nouvelles frontières du marché domestique, reste de plus forte envergure : il représente trois fois le marché chinois avec 1 265 Md€ en 2005. Mais sa croissance est moindre : 2 % sont prévus pour l'année 2008. Le nombre d'emplois représentés est lui aussi déséquilibré : en 2003, le secteur du BTP en Chine employait plus de 24 millions de personnes, soit un niveau presque équivalent à la totalité de la population active de la France, tous secteurs confondus.

Les secteurs en forte croissance en Chine sont les infrastructures de transport et équipements énergétiques, l'aménagement de zones rurales et urbaines, ainsi que les constructions inscrites dans une logique de développement durable, pour lequel le gouvernement chinois exprime un intérêt croissant. Pour répondre aux immenses besoins, les entreprises chinoises développent sans cesse leur activité et réalisent des croissances records : leurs résultats progressent de 34 % en moyenne par an. Le secteur se privatise progressivement, mais la majorité des entreprises visibles à l'international sont des entreprises d'État.

Un marché chinois peu accessible pour les entreprises étrangères

Un tel marché aiguise l'appétit des entreprises étrangères en général et des majors français en particulier. Ces derniers sont attirés par le potentiel de développement important sur les segments du partenariat public-privé (PPP), de l'ingénierie et de la gestion de projets, secteurs dans lesquels ils ont un savoir-faire reconnu. Cependant, si l'objectif est tentant, il est difficile à atteindre.

Tout d'abord, toute action envisagée en Chine nécessite une grande proximité avec les autorités publiques locales. De plus, compte tenu de la barrière de la langue et de la complexité de la réglementation et de l'environnement juridique chinois, l'association avec un partenaire local est indispensable. Mais ce partenariat exige quasi systématiquement un transfert de technologie. Or les majors internationaux issus des pays occidentaux s'appuient sur leur avance technologique pour remporter des marchés dans le monde face aux entreprises chinoises. Ces transferts consolident ces dernières et leurs capacités à réaliser de grands chantiers qui constituent un référentiel visible à l'international. Ainsi, être actif aujourd'hui en Chine peut correspondre pour une entreprise française à renforcer son concurrent de demain sur le marché mondial.

Une stratégie chinoise pour sécuriser l'approvisionnement en matières premières

Le dynamisme du marché domestique chinois du BTP a aussi pour conséquence l'augmentation des besoins déjà élevés de la Chine en matières premières.

A l'international, le premier but recherché par les entreprises chinoises de BTP est l'implantation durable de la présence chinoise, la réalisation de travaux étant intimement liée à la sécurisation de flux de matières premières vers la Chine. Ces entreprises s'implantent ainsi dans des pays souvent à risque, délaissés par les entreprises occidentales mais riches en matières premières, particulièrement ceux du continent africain comme l'Algérie ou le Mozambique (*encadré*).

Encadré

Le Mozambique, exemple du développement des entreprises chinoises de BTP en Afrique

Le Mozambique possède des ressources naturelles variées : produits agricoles et gaz naturel notamment. Ses besoins en BTP sont importants, en partie en conséquence des dégâts causés par les conflits qui s'y sont déroulés.

Les relations avec la Chine datent de l'effacement en 1999 d'une partie de la dette du Mozambique par le gouvernement chinois. Les échanges économiques entre les deux pays s'intensifient depuis les accords de coopération (économiques et financiers) de 2001 et la Chine finance des projets de construction.

L'activité des entreprises chinoises de BTP y est croissante dans les domaines du bâtiment (Parlement et ministère des Affaires étrangères financés par la Chine), des ponts et routes (un tiers du programme de construction du réseau routier est pris en charge par des opérateurs chinois, moins-disants que leurs concurrents européens ou sud-africains) et des réseaux d'eau et d'assainissement.

Une synergie dans les objectifs des entreprises d'État chinoises

Mais l'objectif de Pékin au sein de sa stratégie de pilotage des entreprises d'État de BTP est plus complexe. Il est en fait triple : à l'accès aux ressources naturelles des pays cibles viennent s'ajouter la maîtrise d'un nouveau jeu international et l'établissement de grandes références dans la construction.

Cette création d'une liste de références pourrait progressivement permettre aux entreprises chinoises de faire évoluer la liste des pays ciblés pour, à terme, se positionner sur des marchés à plus forte rentabilité : Europe, États-Unis, etc.

Pour atteindre ce triple objectif, Pékin dispose de trois outils, dont l'utilisation est facilitée par le fait que la plupart des entreprises chinoises visibles à l'international sont des entreprises d'État. Le principe de non-ingérence en matière de

gouvernance lui permet de se créer de nouveaux alliés et ainsi faire émerger la république populaire de Chine comme un troisième acteur dans les relations Nord-Sud. L'utilisation du mécanisme *barter*² au sein de la passation de contrats engendre un triangle d'échanges. Ce dernier s'organise ainsi : financements chinois en faveur du pays producteur de matières premières, contrats de construction dans ce pays confiés aux entreprises chinoises, contrats d'exportations de matières premières (en particulier pétrole) vers la Chine. Enfin, Pékin envoie massivement de la main-d'œuvre chinoise sur les chantiers et pratique des prix très bas qui semblent déconnectés de volonté réelle de rentabilité. Les ouvriers s'installent souvent sur le lieu des grands contrats, pérennisant la présence chinoise.

L'Afrique, tremplin international favorisé par l'aide au développement

Les entreprises chinoises progressent fortement en Afrique où leur part dans les marchés à appel d'offre international est passée de 7 % à 21 % entre 2000 et 2005. Elles arrivent en deuxième position, derrière la France qui a 25 % du marché, et chaque nouveau sommet sino-africain engendre un ensemble de contrats importants.

La plupart des marchés réalisés en Afrique sont financés par des banques de développement et attirent peu les entreprises françaises car la marge associée y est faible et les pays souvent risqués. Mais ces financements sont un vecteur de pénétration pour les entreprises chinoises car ces réalisations valorisent leur image et confèrent à leurs normes valeur de référence. Dans certains cas, lorsque les conditions d'allocation de l'aide au développement pour un projet d'infrastructures paraissent trop contraignantes aux autorités du pays récipiendaire, les entreprises chinoises se font le relais de l'aide au développement issue de Pékin. Elles sont ainsi susceptibles de proposer directement la réalisation de tels projets grâce à des financements chinois.

Les organismes internationaux d'aide au développement saluent l'implication de la Chine dans le développement de l'Afrique. Ils cherchent cependant à attirer son attention sur l'importance de la bonne gouvernance associée à ces actions d'aide pour éviter que les récipiendaires ne se tournent vers des projets plus faciles d'accès mais avec des conséquences à long terme analysées selon des critères moins précis que ceux établis par les bailleurs classiques, qui agissent avec des règles similaires à celles de la Banque mondiale.

Les entreprises françaises recentrent leurs activités internationales sur les marchés matures et la haute technicité

Les entreprises françaises de BTP ont tendance à se positionner géographiquement sur des marchés plus matures et moins risqués (pays stables et au système juridique maîtrisé) que ceux qui attirent les entreprises chinoises. Ainsi, leurs positions sont fortes en Europe et en Amérique du Nord, et se renforcent en Europe de l'Est et dans certains pays du Golfe. Leur présence en Afrique est historique mais ce marché difficile ne représente plus une cible prioritaire.

Elles cherchent à dégager une marge importante de leurs activités en se concentrant sur les ouvrages de haute technicité et en mettant en avant leur savoir-faire d'ensemblier ainsi que leurs capacités de montage financier de projets. Elles visent la gestion en concession qui permet des revenus à long terme (et non en pic comme lors de la seule réalisation d'un grand projet) et assise sur la solidité et la durabilité de l'entreprise.

Ce recentrage permet d'éviter le positionnement sur les marchés visés directement par les entreprises chinoises aujourd'hui. Mais la stratégie de ces dernières et leurs capacités techniques évoluent, et un rapprochement des visées sectorielles est observé, un rapprochement géographique pouvant potentiellement apparaître graduellement.

Quelle stratégie française pour l'avenir ?

Les composantes financières du fonctionnement des entreprises chinoises font apparaître ces dernières comme peu transparentes à des sociétés françaises qui cherchent à se positionner dans cette nouvelle situation de concurrence. Mais ces entreprises chinoises sont devenues des acteurs incontournables dans le marché mondial de la construction de

² Paiement d'un produit par un autre produit, non monétaire. Dans le cas présent, il s'agit de matières premières.

bâtiments et d'infrastructures. La solution de travail en partenariat, qui semble devoir à terme s'imposer sur certains marchés, nécessitera une meilleure connaissance de ces entreprises par les majors internationaux issus des pays occidentaux.

En parallèle, et pour devancer les transferts de technologie éventuellement liés à ces partenariats, il semble primordial pour les majors occidentaux de soutenir leurs efforts entrepris pour conserver leur avance technologique et managériale (des hommes, des projets et des financements) en investissant dans la R&D et dans la maîtrise de solutions innovantes de financement recherchées par les pays développés.

Pour accompagner les entreprises, outre la réflexion autour de la dynamisation de la R&D via les pôles de compétitivité, le MEEDDAT pourra être amené à exprimer auprès des bailleurs de fonds internationaux et des pays signataires de partenariats l'importance des critères environnementaux et sociaux (et parmi eux, l'emploi local) dans les normes de passation de marché.

