

Offensive chinoise en Europe : les défis de l'industrie automobile

2.9.2026 - François Godement | Institut Montaigne

Oui Les entreprises chinoises pénètrent en profondeur le tissu européen dans deux secteurs stratégiques : les véhicules et le digital. Dans l'industrie automobile, en même temps que les importations en provenance de l'Europe s'effondrent, les constructeurs chinois augmentent leur présence chez leurs concurrents européens au sein des constructeurs comme des équipementiers. Cela pendant que la Chine dénonce inlassablement les nouvelles règles européennes, et privilégie le niveau bilatéral avec chaque état-membre. Partis avec de mauvaises cartes les Européens peuvent-ils durcir la ligne en jouant la taille de leur marché ?

En parallèle d'une phase de silence, si ce n'est d'interruption des contacts politiques entre l'UE et la Chine, les entreprises chinoises ont continué d'adapter leur stratégie internationale, avec des implications de plus en plus fortes pour le marché européen. Deux secteurs concentrent l'attention : **l'industrie automobile et le digital**. Ce premier secteur né de la deuxième révolution industrielle et entré dans la troisième avec **l'automatisation**, peine toutefois à intégrer la quatrième révolution (celle de l'économie des données et des technologies de l'information et de la communication), à cause de la pesanteur d'entreprises et de ressources humaines désormais datées. Il est pourtant le **premier secteur d'emploi industriel**. Quant au secteur digital, dominé par l'intelligence artificielle et ses applications, il se déploie sous nos yeux à une vitesse inégalée, y compris bien sûr en modifiant en profondeur les industries issues des révolutions précédentes. Ce secteur domine l'avenir prévisible.

Certains aspects des stratégies adoptées leur sont communs, malgré la différence de nature. Ils se rapprocheront d'ailleurs au fur et à mesure que la **conduite autonome et l'électrification** seront pleinement adoptées en Europe, produisant entre autres des voitures électriques. Les mêmes stratégies peuvent être appliquées à d'autres. Cela pose donc violemment la question des réponses appropriées tant du point de vue des nations que des entreprises elles-mêmes. Normes et règles peuvent encadrer la production de voitures ou de logiciels, mais elles ne peuvent se substituer aux producteurs.

Ce qui suit ne prétend pas épuiser cette question, mais s'efforce au moins de fournir des lignes de vigilance et des premières réactions aux acteurs européens, tant privés que publics.

Inflexibilité officielle, flexibilité des entreprises

La percée chinoise dans l'automobile est déjà un raz-de-marée, encore sous-estimé. Dans le digital, les développements récents de l'*open source* chinois annoncent une ambition similaire. Il est difficile de faire la part entre une stratégie descendante impulsée par le gouvernement chinois et une évolution par la base, issue des entreprises. La seconde hypothèse est permise dans le secteur automobile, avec sa phase de concurrence effrénée en Chine même, mais il est hors de doute que la poussée de l'*open source chinois* résulte d'un choix stratégique, à la fois commercial et géopolitique.

Dans les deux cas, **les entreprises chinoises pénètrent en profondeur le tissu européen**, tout en faisant ce qu'on peut appeler la part du feu : nouer des partenariats avec les entreprises européennes. Ce n'est ni une règle, ni une exception. La flexibilité est aussi un instrument de

négociation dans ces partenariats. Elle a un côté positif : le champ des possibles est vaste. Et deux désavantages : la Chine, un État puissant et centralisé, se dérobe aux négociations avec les instances de l'Union européenne. Par ailleurs, tout est réversible, d'autant plus que **les dirigeants chinois élargissent encore leurs instruments de sanctions ou de représailles et plus largement de limitation des apports étrangers à leur économie.**

Cette flexibilité peut en effet évoluer en sens inverse, notamment quand les positions chinoises se renforcent dans les accords ou les coentreprises. Une réserve s'impose donc : ne décrivons pas cette évolution pour ce qu'elle n'est pas. **Nous n'avons aucun signe que la Chine infléchisse ses positions officielles d'ensemble dans les négociations commerciales ou sur les investissements, ni a fortiori sur sa politique économique d'auto-suffisance.** Cette dernière en particulier contribue à l'effondrement des importations en provenance d'Europe.

La Chine s'élève toujours *contre les mesures restrictives prises* par d'autres pour des raisons de sécurité d'approvisionnement (quotas) ou de risques en matière de cybersécurité (interdictions d'exportation). Et pourtant dans le même temps, elle renforce toujours un peu plus son propre arsenal sécuritaire et se donne les moyens juridiques et effectifs de rationner, sanctionner et punir ses partenaires, ou des entreprises chinoises elles-mêmes. Il est par exemple interdit à ces dernières de répondre à des demandes d'informations de juridictions européennes considérées comme extraterritoriales - par exemple sur les pratiques du *secteur du e-commerce*. Les justifications sont souvent si larges qu'elles peuvent être utilisées pour toute forme de coercition contre les uns ou les autres.

Nous ne sommes par conséquent pas en train de pronostiquer l'assouplissement des positions chinoises tel que l'ont rêvé nombre de gouvernements et *think tanks*, qui se manifesterait par des concessions reconnaissant les déséquilibres commerciaux géants, un rééquilibrage de l'économie chinoise ou, en version allégée, par des faveurs amicales à un tel ou un tel. Il faut le reconnaître, la Chine officielle utilise bien, et depuis longtemps, le levier des négociations bilatérales pour diviser ses partenaires entre eux. Sauf erreur de jugement ou action incontrôlée d'une entreprise, **c'est sur la base de choix d'ensemble et de la recherche de rentabilité que les décisions sont prises.** Dans ce domaine, **être "ami de la Chine" c'est avant tout lui accorder des conditions jugées favorables. There is no free lunch.** La pingrerie du pays en matière d'aide multilatérale au développement, les contributions non obligatoires au système onusien, la rareté des remises de dettes, son âpre négociation des achats d'énergie à "l'ami sans limites" que serait la Russie le montrent bien. La Chine n'a certes pas le monopole de l'égoïsme sur le plan international, mais cela n'empêche pas de relever qu'elle n'est pas en reste.

Être "ami de la Chine" c'est avant tout lui accorder des conditions jugées favorables. There is no free lunch.

Une stratégie automobile à spectre très large

L'évolution des positions chinoises dans le secteur automobile - exportations, acquisitions, prises de participation chez les constructeurs et les équipementiers - **dessine une stratégie multiforme désormais mûre.** Il y a des symboles phares - le chiffre des *exportations d'automobiles* qui ne sont en général pas encore vendues ou la domination déjà acquise du secteur des *batteries électriques*. Cela ne doit pas masquer une **pénétration bien plus en profondeur** ni des alliances, industrielles parfois, de distribution plus souvent, qui sont conclues pour des motifs stratégiques ou des choix tactiques.

En 2025, l'Union européenne a importé 1 002 742 voitures fabriquées en Chine ; 7 % de l'ensemble des ventes, mais 20 % des voitures électriques (intégrales, rechargeables ou hybrides). La même année, les *stocks non vendus accumulés* par ses entreprises dans l'UE étaient évalués à vingt-huit mois de ventes. Il faut y ajouter les véhicules assemblés en Europe. En mai 2026, les groupes chinois ou sous contrôle chinois approchaient ainsi 10 % des immatriculations de l'UE et dépassaient 15 % dans l'électrique. MG, propriété du groupe SAIC, a ainsi vendu 300 000 voitures en Europe en 2025 et dispose de quelque 1 300 distributeurs dans trente-quatre marchés.

Pour les batteries, dont la Chine assure 80 % de la production mondiale, sa part des ventes en Europe approche sa moyenne mondiale (hors marché chinois) : CATL et BYD détenaient à elles deux 55,6 % de ce marché en 2025. Une batterie coûte en moyenne 35 % de moins en Chine qu'en Europe, et presque toutes les cellules au lithium-fer-phosphate (LFP) utilisées dans l'Union proviennent de Chine, soit directement, soit indirectement via les véhicules importés.

Ces évolutions sont l'aboutissement de choix faits tout au long des deux dernières décennies. Volvo avait été acquis par Geely pour un montant très limité (€1,33 milliard) en 2010, et l'usine Volvo de Gand en Belgique représente à elle seule près de 2 % de la production "européenne". Depuis 2021, les investissements se concentrent sur les cellules et matériaux de batteries : CATL en Allemagne et en Hongrie, AESC en France et au Royaume-Uni, EVE et Sunwoda en Hongrie, CALB au Portugal, Gotion-InoBat en Slovaquie et CATL-Stellantis en Espagne.

Les montants très importants des investissements directs étrangers (IDE) dans ce secteur en 2025 sont souvent le fruit de décisions prises les années précédentes et désormais en phase de réalisation. Le *think tank* allemand MERICS et le cabinet de conseil américain Rhodium les évaluaient à 93 % la part de la chaîne EV dans l'IDE automobile chinois de 2025. Simultanément, la valeur des *nouveaux investissements greenfield* annoncés est tombée à 5,2 milliards d'euros en 2025, contre 5,7 en 2024 et 16,9 en 2023. Sur 228 nouveaux projets lancés par la Chine en Allemagne en 2025, 44 % concernent en réalité le marketing et la distribution, 21 % seulement la R&D et la production - cela quel que soit le secteur d'investissement.

Il faut aussi considérer dans cette perspective le secteur plus large des équipementiers automobiles. La pénétration y est moins visible mais au moins aussi structurante. Globalement, la part chinoise dans le chiffre d'affaires des 100 premiers constructeurs mondiaux était déjà passée de 1 % en 2012 à 9,1 % en 2023. Deux études *indiquent* 40 acquisitions totales ou partielles d'équipementiers européens entre 2019 et 2023, et 17 *nouveaux sites prévus* en Europe entre 2024 et 2026. Les batteries y ont leur part, mais les implantations vont bien au-delà.

Durant la première vague, les choix semblent avoir été dictés par une stratégie d'homologation européenne rapide et d'acquisition de compétences humaines locales. Désormais, la contrainte réglementaire - pour notamment éviter les surtaxes douanières - coexiste avec une stratégie de proximité industrielle des assembleurs ou des plus grands équipementiers. Les cellules, carter, sous-châssis, intérieurs, pièces aluminium et composants thermiques sont ainsi produits localement. D'où la combinaison d'usines propres (CATL, Tuopu, Linglong, Sanhua, Xinquan) et de reprises ou participations (Minth-Renault, KS Huayu-Rheinmetall, Chery-Ebro, CATL-Stellantis).

Les alliances de distribution y sont bien de plus en plus nombreuses, et obéissent souvent du côté chinois à une logique plus tactique. BYD a d'abord utilisé Hedin Mobility en Allemagne, puis a racheté la filiale allemande du groupe et deux magasins pilotes, tout en le conservant ailleurs comme distributeur. Seul **Stellantis** a réussi un montage plus ambitieux avec un niveau de participation chinoise minoritaire dans une coentreprise (cas rare) : 1,5 milliard d'euros pour environ 21 % de Leapmotor avec le contrôle à 51 % de Leapmotor International, qui dispose ainsi,

grâce à Stellantis, de plus de 850 points de vente et de service en Europe.

Contournement de l'UE et étapes ultérieures

Les commentateurs chinois présentent parfois ces développements comme le jeu naturel du marché sans la "politisation" des négociations avec la Commission européenne, et dénoncent le "protectionnisme industriel" de cette dernière, en incriminant rarement l'un ou l'autre État membre : il faut bien **préserver toutes les options bilatérales**... Or, en réalité, la Commission a bien pris position pour la mise en place de *coentreprises chinoises*, en Europe de préférence, et en fixant des quotas de localisation. Sauf exception, les entreprises chinoises cherchent toutefois à conserver un actionnariat majoritaire. L'ancien dirigeant de Stellantis lui-même a *commenté* l'exception Leapmotor dont il fut le négociateur : *"Je me suis toujours demandé pourquoi le chinois Leapmotor avait accepté le deal selon lequel Stellantis prenait 21 % de la société et 51 % de son business en dehors de la Chine. Je n'ai qu'une seule réponse : un jour, si Stellantis va mal, il sera dans la place pour le racheter."* Notons qu'à l'heure actuelle, les grands constructeurs chinois sont loin d'avoir épuisé leur potentiel de baisse des prix sur le marché européen, laissant cette option à de plus petits concurrents nationaux qui ne disposent pas d'infrastructures de vente ni de service en Europe.

Les prises de position chinoises dans l'industrie automobile sont donc multiformes, adaptables. La visibilité de leur partie émergée - exportations et prises de participation chez des constructeurs qui ne sont de plus en plus que des assembleurs finaux - ne doit pas cacher cette profondeur stratégique. En particulier si des droits compensatoires croissants sont imposés par l'Union européenne, il est clair que la stratégie des firmes chinoises se déplacera vers des chaînes d'assemblage en Europe. Il en ira de même pour les équipementiers, producteurs de batteries et firmes digitales.

Encore n'avons-nous pas vu l'impact qu'aura l'adoption de la **conduite autonome**, pour l'instant freinée des quatre fers par un certain nombre de pays européens dont la France. Derrière Tesla, qui a une avance indéniable grâce à son retour d'expérience comme premier expérimentateur, la Chine rattrape son retard pour les "ordinateurs sur roues" que sont devenues les voitures, et domine déjà le marché global pour les LiDAR (télédétection par laser), dont elle a écrasé les coûts de fabrication. **À mener un futile combat d'arrière-garde** - au nom de la sécurité routière, alors que les statistiques pointent plutôt la diminution des accidents en conduite autonome - **les pays européens risquent d'accroître encore un peu plus leur retard**, comme ce fut le cas pour les véhicules électriques.

Quelles réponses européennes ?

Pour conclure, en ce qui concerne l'industrie automobile, il revient aux Européens de durcir la ligne, soit en adoptant une fermeture quasi-complète, à l'instar des États-Unis, soit en fixant des seuils obligatoires de localisation élevés pour les investissements chinois dans l'automobile au sens large. Cela doit aussi inclure les sous-traitants et équipementiers. Une dernière option enfin, adopter l'attitude qui fut longtemps celle de l'Amérique latine vis-à-vis des constructeurs étrangers : renoncer à une industrie autonome et devenir un simple lieu d'assemblage final, avec des taxes élevées à l'achat et généralement un retard technologique sur le reste du monde.

À l'évidence, **la dernière option est la pire, puisqu'elle consacrerait une glissade vers le sous-développement et la dépendance industrielle**. La première solution, celle d'une fermeture du marché, serait de loin la meilleure si l'expérience récente n'avait démontré que la quasi-totalité

des constructeurs européens en ont profité pour préserver leurs marges à court terme, et donc, de façon assez classique, ont fait payer aux consommateurs le coût du protectionnisme. Mais l'absence de stratégie collective des constructeurs, la diplomatie économique des États membres encouragée par la Chine, l'éloignement qui subsiste entre ces acteurs industriels et les entreprises de la révolution digitale rendent une issue positive très incertaine.

Il reste donc, pour le meilleur et pour le pire, la carte de la négociation "pied à pied"» avec les constructeurs et, en sous-main, l'État chinois. Nous avons montré que la Chine combine rigidité de principe - pour maximiser ses atouts de négociation et ses leviers de contre-mesures - avec une certaine flexibilité pratique. **Au rythme où va la production chinoise dans ce secteur, elle ne pourra se passer du marché européen, sur le plan financier avant même d'évoquer celui de l'emploi** qui est de toute façon voué à décliner avec la robotisation.

Cet atout européen doit être compris pour ce qu'il est : une carte de perdant à jouer, car il est évident que le secteur automobile européen n'en sortira pas indemne. Loin de là. Comme dans des cas passés - l'industrie automobile japonaise aux États-Unis à partir des années 1980 - la carte industrielle bougera fortement, et cela entraînera évidemment le risque d'une rupture de l'unité européenne. Mais faute de cohésion entre les pays membres, nous perdons tous ensemble.

La carte industrielle bougera fortement, et cela entraînera évidemment le risque d'une rupture de l'unité européenne. Mais faute de cohésion entre les pays membres, nous perdons tous ensemble.

<https://www.institutmontaigne.org/expressions/offensive-chinoise-en-europe-les-defis-de-lindustrie-automobile>