



Face à l'intensification des mesures de défense commerciale de l'Union européenne contre les importations massives de véhicules électriques chinois, les constructeurs déploient des stratégies innovantes pour maintenir leur présence en Europe. Carole et Philippe Jean-Amans (enseignants-chercheurs à Toulouse) et Aziz Belaouda (Valeo) décryptent ces réponses et leurs enjeux pour la filière européenne.

L'analyse de Carole Jean-Amans : le contexte des droits antidumping et les cinq stratégies de contournement

JCG : Dans quel contexte se situe votre recherche ?

Carole Jean-Amans : ce travail a été présenté à la conférence Atlas AIMS de La Rochelle en mai 2025, qui portait sur des questions de souveraineté. L'environnement international est aujourd'hui marqué par de fortes incertitudes et une grande instabilité, exacerbées par les mesures récentes de Donald Trump qui bouleversent les chaînes de valeur mondiales. Depuis quelque temps, on observe une volonté de certains États de renforcer leur souveraineté nationale, ce qui se traduit par des mesures de protectionnisme : droits de douane, droits antidumping, mesures non tarifaires. Il existe d'ailleurs un paradoxe intéressant dans la littérature récente : malgré la multiplication des accords commerciaux ces dernières années, qui fait tomber des barrières, on observe simultanément une montée des droits antidumping sur la même période.

JCG : Comment l'Europe a-t-elle réagi à l'arrivée massive des voitures électriques chinoises ?

C. J.-A. : face à cette arrivée massive, l'Europe a réagi en diligentant une enquête antisubventions en octobre 2023. Cette enquête portait sur l'ensemble de la chaîne de valeur des constructeurs de véhicules électriques (BEV), notamment les subventions accordées à l'extraction des matières premières nécessaires à la production de batteries, à la chaîne de production des BEV, mais aussi aux services de transport maritime nécessaires pour acheminer les véhicules vers les ports de l'UE. Cette enquête a donné lieu à des droits compensateurs, appelés droits antidumping, mis en place en octobre

2024 pour chacun des constructeurs, en plus des droits de douane existants de 10 %. Sur les cas que nous avons sélectionnés, ces droits antidumping s'élèvent entre 7,8 % pour Tesla et un peu plus de 35 % pour SAIC. Ils ont été déterminés en fonction du degré de participation ou de réticence du constructeur à collaborer à l'enquête, et du niveau estimé de subvention accordé par le gouvernement chinois.

JCG : Dans quelle mesure la Chine appuie-t-elle ses constructeurs de véhicules électriques ?

C. J.-A. : la production de véhicules électriques en Chine est particulièrement soutenue par le plan Made in China 2025, élaboré dès 2015, dont l'ambition était de permettre à la Chine de passer du statut d'usine du monde à celui de grande puissance industrielle. Cela s'est traduit par des investissements massifs et l'obligation, pour les partenaires étrangers, de s'associer à des partenaires locaux pour transférer une partie de la technologie. La Belt and Road Initiative s'est également traduite par des investissements massifs dans les infrastructures de transport et de logistique, comme le rachat du port du Pirée en Grèce, pour fluidifier les échanges vers les pays de destination.

JCG : Quels sont, plus précisément, les taux de droits antidumping appliqués selon les constructeurs ?

C. J.-A. : le niveau de conformité de la réponse des constructeurs à l'enquête antisubventions détermine leur position : sous-conformité, conformité, ou sur-conformité. Les constructeurs en sous-conformité sont ceux qui ont été particulièrement réticents à transmettre des informations, ou qui bénéficient d'un niveau de subvention très élevé, ce qui a donné lieu, pour SAIC notamment, au taux de droits antidumping le plus élevé, à 35 %. La conformité concerne les constructeurs qui s'y sont conformés, avec des taux de 17 à 20 %. La sur-conformité ne concerne que Tesla, seul constructeur à avoir bénéficié d'un taux aussi faible (7,8 %), car il a anticipé l'enquête antisubventions en demandant à l'Europe un traitement particulier, en tant qu'entreprise étrangère non engagée dans une co-entreprise en Chine. Cette démarche, qu'on pourrait qualifier de lobbying d'anticipation, lui a permis de bénéficier de conditions beaucoup plus favorables.

JCG : Quelles sont les grandes stratégies de réponse identifiées par votre étude ?

C. J.-A. : nous avons identifié cinq réponses stratégiques : le contournement par les alliances, le contournement par les pays d'implantation, le contournement par le process de production, la compensation par les prix, et enfin le retrait ou la suspension des investissements.

JCG : En quoi consiste le contournement par les alliances ?

C. J.-A. : l'accès aux ressources clés des partenaires, via la constitution d'alliances, constitue une réponse stratégique clé pour contourner ces droits antidumping. Nous sommes dans un contexte de surdimensionnement de l'appareil productif européen, avec des ventes ralenties en Europe, face à une surproduction chinoise qu'il faut

absolument écouler sur des marchés autres que la Chine. On observe ainsi la création par Chery d'une co-entreprise avec un groupe espagnol à Barcelone, qui lui permet d'utiliser l'ancien site industriel de Nissan. Geely a créé une co-entreprise avec Renault en 2022, qui lui permet de bénéficier des infrastructures du groupe français en Espagne pour produire ses voitures électriques. LeapMotor, de son côté, a créé une co-entreprise avec Stellantis en 2024 pour produire le modèle T03 dans une usine appartenant à Stellantis en Pologne, même si l'actualité récente montre déjà des bouleversements sur ce dossier.

JCG : Comment fonctionne le contournement par les pays d'implantation ?

C. J.-A. : cette stratégie peut prendre trois formes. La première consiste à implanter des sites de production directement au sein de l'Union européenne, pour éviter d'être assujéti aux droits antidumping : c'est le cas de BYD, qui prévoit un site en Hongrie en 2025, de SAIC (MG), qui prévoit une usine en Espagne en 2027, et de DongFeng, qui envisage une implantation en Italie, même si ce projet est freiné par le fait que le gouvernement italien avait voté en faveur des droits antidumping, ce qui rend la Chine réticente à favoriser ces pays. La deuxième modalité consiste à implanter des sites de production dans des pays tiers à l'UE bénéficiant d'accords commerciaux préférentiels : c'est le cas de BYD en Turquie en 2025, de SAIC, Chery et GWM, qui projettent des chaînes d'assemblage en Turquie, ou encore de Geely, qui envisage une usine d'assemblage au Vietnam, pays bénéficiant d'un accord de libre-échange avec l'UE. La troisième modalité consiste à implanter des usines dans des pays tiers à la Chine dans le but de réexporter les véhicules vers l'Europe : c'est le cas de SAIC (MG) et GAC Motor, déjà opérationnels en Thaïlande, où un véritable hub d'assemblage se crée, ainsi que de Chery et Changan, qui y projettent des sites de production pour 2025.

JCG : Quelles sont les principales conclusions de votre étude ?

C. J.-A. : ces différentes stratégies de contournement ne sont pas exclusives les unes des autres : les constructeurs chinois peuvent combiner plusieurs réponses, en se conformant aux contraintes institutionnelles tout en développant diverses formes de contournement des barrières en place ou à venir. Les entreprises chinoises font preuve d'une capacité redoutable de résilience et d'adaptation aux environnements institutionnels instables, ce qui leur permet de trouver rapidement des solutions alternatives. On observe aussi actuellement un recentrage de certains constructeurs, comme BYD, sur des modèles hybrides (PHEV, MHEV), ce qui leur permet de contourner les droits de douane tout en répondant aux exigences des consommateurs locaux : BYD, qui n'était à l'origine qu'un fabricant de batteries avant de devenir un constructeur uniquement électrique, s'oriente ainsi depuis l'an dernier vers l'hybride, un choix aussi opportuniste que pragmatique compte tenu du besoin incontournable d'écouler sa production.

Participant (Bruno Aman) : une enquête journalistique menée en 2023-2024 compare les prix des voitures chinoises vendues en Chine et ceux des modèles vendus en Europe : l'écart atteint entre 97 % et 120 %. Le modèle T03 de LeapMotor, par exemple, est vendu en Chine un peu moins de 10 000 € dans sa version la mieux équipée, contre 18

000 à 19 000 € en France. Autrement dit, même avec des droits antidumping et des coûts d'adaptation aux normes, les constructeurs chinois conservent une marge de manœuvre considérable.

C. J.-A. : effectivement, ce niveau de marge est assez frappant au regard de ce que nous connaissons en Europe, ce qui laisse une marge d'opérabilité aux constructeurs chinois pour continuer à alimenter cette « déferlante » évoquée en introduction. Ce phénomène connaît toutefois quelques limites, car le marché automobile chinois ralentit sensiblement cette année, avec des stocks et des surstocks qui commencent à grandir, un peu comme en France où Stellantis annonce mettre certaines usines en sommeil ou au chômage technique pour éviter les surstocks. Peut-être assiste-t-on aussi à une prise de conscience de l'Union européenne, qui pourrait à son tour subventionner son industrie pour contrer la Chine plus efficacement qu'avec les seuls droits antidumping, dans une logique de protectionnisme éducateur qui laisserait le temps à nos industriels de se mettre à niveau.

Le retour d'expérience de Philippe Jean-Amans : méthodologie, constructeurs étudiés et techniques de contournement

JCG : Que savons-nous des collaborations existantes entre constructeurs automobiles chinois et occidentaux ?

Philippe Jean-Amans : le maillage des collaborations industrielles et commerciales entre les constructeurs chinois, européens, américains, coréens, indiens et japonais est relativement complexe. On se rend compte que les constructeurs sont engagés dans une véritable coopétition, qu'ils soient chinois ou occidentaux. Ces informations sont sourcées auprès d'Automotive Dynamics, une ressource de données relativement opérante, sachant qu'il est aujourd'hui complexe de collecter de l'information directement auprès des constructeurs pour découvrir leur stratégie.

JCG : Quelle est la méthodologie utilisée pour votre recherche ?

P. J.-A. : la collecte de données s'est faite en deux étapes. D'abord, la mobilisation d'une base de données combinée au recueil de données secondaires issues de la presse économique, avec pour objectif de recenser les projets d'implantation des constructeurs chinois dans des pays autres que la Chine, à partir de mots-clés comme « protectionnisme », « BEV », « constructeur chinois de voitures électriques », « implantation industrielle en Europe » ou « co-entreprise avec les constructeurs occidentaux ». Dans un second temps, nous avons utilisé une approche comparative des cas étudiés, afin d'identifier les différentes stratégies de conquête de marchés étrangers de ces constructeurs, en observant leurs projets d'implantation de sites de production, à venir ou déjà réalisés. Enfin, à partir de l'ensemble de ces informations, nous avons

mené une analyse pour proposer une classification des différentes réponses d'ajustement de ces constructeurs face aux mesures de rétorsion de l'Europe.

JCG : Quels sont les constructeurs chinois que vous avez étudiés ?

P. J.-A. : nous avons étudié 13 cas au total : les 12 plus grands constructeurs chinois, plus Tesla, unique entreprise occidentale à posséder en propre une usine de production en Chine, sans avoir eu recours à une co-entreprise, contrairement à l'ensemble des autres constructeurs occidentaux qui y sont contraints. Parmi les cas étudiés, SAIC, entreprise publique, bénéficie de co-entreprises avec Volkswagen et General Motors, et possède des sites de production au Pakistan, en Inde, en Indonésie et en Thaïlande, avec des projets d'implantation au Nigeria, en Espagne, en Turquie, en Égypte et au Mexique ; l'enquête européenne a conduit à une taxation maximale pour ce constructeur, ce qui laisse penser que les informations transmises n'ont pas été à la hauteur des attentes de l'Union européenne. Les véhicules SAIC vendus en Europe le sont sous la marque MG. BYD, de son côté, est aujourd'hui le premier constructeur mondial de voitures électriques, devant Tesla depuis fin 2024 : c'est une entreprise privée, à la différence de SAIC qui est publique, avec des projets d'implantation nombreux en Europe et à l'international, et un taux de droit antidumping quasiment divisé par deux par rapport à SAIC, ce qui montre l'influence des subventions chinoises sur le niveau de taxation. Parmi les autres constructeurs étudiés figurent également Chery, BAIC, Geely, GWM et Changan, un mélange d'entreprises publiques et privées aux postures assez différentes à l'égard de l'enquête européenne. Les implantations des 13 constructeurs se situent aujourd'hui partout dans le monde, à l'exception de Tesla, qui a choisi de rester présent uniquement en Allemagne, aux États-Unis et en Chine, ses autres projets d'implantation étant pour l'instant gelés.

JCG : Quelles sont les techniques du contournement par le process de production ?

P. J.-A. : les techniques mises en œuvre sont celles du Semi Knock Down (SKD), qui consiste à importer les principaux composants fabriqués en Chine pour les assembler dans des sites implantés sur les marchés de destination, ou du Complete Knock Down (CKD), qui consiste à importer des kits de véhicules complets à assembler localement. Dès l'annonce des taux antidumping par l'Union européenne, l'assemblage en Pologne de kits directement livrés par les usines chinoises a été mis en œuvre par LeapMotor dans le cadre de sa co-entreprise avec Stellantis, avec la production du modèle T03 dans une usine appartenant à Stellantis. Mais cette production a été arrêtée le 31 mars 2025, lorsque plusieurs pays de l'Union européenne ont décidé de légiférer pour n'octroyer le bonus écologique qu'aux véhicules effectivement produits en Europe, et non simplement assemblés : Stellantis a alors jugé plus pertinent de rapatrier la production en Chine que de continuer à livrer des véhicules semi-assemblés en Pologne, faute de bonus. Chery et SAIC (MG), de leur côté, ont choisi d'importer des kits de véhicules complets à assembler localement dans d'autres pays que l'Union européenne, mais sont également confrontés à ces nouvelles modalités de bonus écologique qui affectent leur compétitivité.

JCG : En quoi consiste la compensation par les prix ?

P. J.-A. : il s'agit de compenser la taxe antidumping supplémentaire par des subventions accordées par le gouvernement chinois, afin de maintenir la position concurrentielle sur le territoire taxé. On l'observe notamment avec SAIC et les véhicules MG vendus en Europe, un groupe public qui a d'ailleurs été taxé au maximum faute d'avoir fourni des données explicites sur le niveau de subvention reçu de l'État chinois, ce qui a conduit l'Union européenne à retenir la taxation la plus forte par défaut. Cette compensation passe également par un renforcement des pressions exercées sur les équipementiers : certains se sont vu imposer une baisse de prix de l'ordre de 10 %, notamment par BYD.

JCG : Qu'en est-il du retrait ou de la suspension des investissements ?

P. J.-A. : c'est la stratégie la plus observable dans nos résultats. Pékin a demandé à des constructeurs comme BYD, SAIC et Geely d'éviter tout investissement dans les pays de l'Union européenne qui s'étaient prononcés favorablement pour les droits antidumping, comme la France, l'Italie ou la Pologne, qui se sont ainsi vus écartés de certains projets initialement envisagés. Certains constructeurs ont préféré geler ces projets plutôt que de les annuler totalement, pour observer les assouplissements que pourrait offrir l'Union européenne. Chery a ainsi décidé de reporter de deux ans son projet d'ouverture d'un site en Espagne, ce pays ne s'étant pas montré favorable aux droits antidumping ; ce projet, annoncé fin 2024, n'est toutefois pas totalement enterré à ce jour.

JCG : Quels enseignements complémentaires tirez-vous, notamment sur les co-entreprises et les moteurs thermiques ?

P. J.-A. : depuis la conduite de ces travaux, nous poursuivons nos recherches sur cette thématique. Nous observons que les constructeurs chinois nouent de plus en plus de co-entreprises avec des constructeurs occidentaux sur le développement des moteurs thermiques, domaine où les constructeurs occidentaux conservent une avance technologique alors que les constructeurs chinois sont très en avance sur l'électrique. Ces co-entreprises pourraient permettre aux constructeurs chinois de rattraper ce retard sur le thermique, ce qui représente un enjeu réel pour les constructeurs occidentaux, qui doivent se montrer prudents pour ne pas se voir dépouillés d'un savoir-faire qu'ils sont pour l'instant les seuls à détenir. Enfin, il serait intéressant de comparer l'influence de l'augmentation, certes très fluctuante, des barrières tarifaires imposées par le gouvernement américain sur les stratégies d'ajustement des constructeurs chinois, sachant que ces derniers font preuve d'une capacité d'adaptation nettement supérieure à celle des constructeurs occidentaux, qui ont longtemps considéré certains paramètres de production et de process comme leur appartenant en propre, sans anticiper que les joint-ventures mises en œuvre permettraient aux constructeurs chinois de se les approprier et de les adapter encore plus rapidement.

Participant (Nicolas Audier) : pourquoi Tesla n'a-t-il pas eu à créer de joint-venture en Chine, contrairement aux autres constructeurs occidentaux ?

P. J.-A. : Tesla a mené une action de lobbying auprès de la Chine, à une époque où l'obligation de s'associer à un partenaire local pour transférer la technologie était encore en vigueur, une obligation levée depuis, la technologie étant désormais

largement acquise par la Chine. Tesla a fait preuve d'agilité et de puissance financière pour créer une entreprise détenue à 100 % par elle-même et contourner cette obligation, une stratégie d'influence qui s'inscrit dans la même dynamique que celle ayant permis à Tesla de bénéficier d'un taux de droit antidumping particulièrement faible lors de l'enquête antisubventions. Il faut ajouter que Tesla fabrique ses batteries en Chine avec des composants dont l'origine locale ou non reste incertaine, ce qui a probablement pesé dans la négociation avec les autorités chinoises pour obtenir une usine détenue à 100 % par le groupe.

Participant : ces subventions européennes envisagées pour soutenir les constructeurs seraient financées par qui ?

P. J.-A. : c'est précisément la principale difficulté. Il faudrait que l'Union européenne ait la volonté de soutenir son industrie et trouve les fonds correspondants, un enjeu qui concerne une majorité de pays industriels de l'Union et non seulement un ou deux d'entre eux. Ce financement pourrait passer pour partie par des taxes sur les véhicules chinois importés, et pour partie par le budget européen lui-même, puisque cette industrie concerne l'ensemble des Européens. La difficulté principale reste toutefois la dissonance entre États membres : l'Allemagne ou la Hongrie, par exemple, se sont opposées à la mise en place des droits antidumping, ce qui complique l'émergence d'une voie unie pour soutenir l'industrie automobile européenne. Un échange récent avec le conseiller d'un commissaire européen a d'ailleurs confirmé que la piste des subventions avait été écartée en théorie, faute de budget disponible : il faudra donc être créatif pour construire une réponse alternative. On peut également noter que l'Inde ou la Thaïlande imposent des transferts de technologie et proposent de fortes incitations fiscales aux constructeurs souhaitant vendre sur leur marché local, une exigence de réciprocité que l'Europe n'est pour l'instant pas en capacité, ou pas en volonté, de mettre en œuvre.

Le point de vue d'Aziz Belaouda (Valeo) : la crise des équipementiers et la proposition de contenu local européen

JCG : Pouvez-vous d'abord présenter Valeo et votre rôle au sein du groupe ?

Aziz Belaouda : je suis en charge des affaires publiques et internationales pour le groupe Valeo, une sensibilité que je dois à mon parcours antérieur : j'ai travaillé pendant sept ans auprès de la direction générale de Bpifrance, puis en mission économique en Chine et en Australie. Valeo est un groupe centenaire, emblématique de l'industrie automobile française et européenne, champion de l'export avec la plus grande partie de sa production française exportée à l'étranger, et première entreprise utilisatrice de VIE (Volontariat International en Entreprise) au monde. Le groupe compte aujourd'hui 106 000 collaborateurs, est présent dans 28 pays avec 155 sites de production, et réalise un chiffre d'affaires de 21,5 milliards d'euros en 2024, pour moitié en Europe et déjà un tiers en Asie.

JCG : Comment le développement international de Valeo a-t-il été mené ?

A. B. : en tant qu'équipementier, notre rôle est d'accompagner l'ensemble des constructeurs là où ils sont implantés, ce qui nous a conduits à adopter une approche régionalisée visant à limiter autant que possible l'étirement de la chaîne de valeur, en Europe comme dans toutes les grandes régions du monde. Historiquement, nous nous sommes d'abord développés dans le bassin industriel traditionnel de l'automobile en Europe de l'Ouest, en travaillant avec Renault, Stellantis, Volkswagen, BMW ou Mercedes. Au fil du temps, nous avons suivi l'évolution du marché en collaborant avec les constructeurs américains Ford et General Motors, notamment dans leur bassin industriel naturel du Michigan, puis avec les constructeurs japonais et coréens (Toyota, Honda, Hyundai), et enfin avec les nouveaux acteurs chinois, dans un contexte d'industrie automobile pleinement mondialisée. La Chine occupe d'ailleurs une place particulière dans l'histoire de Valeo, puisque nous y sommes présents depuis 30 ans : nous y comptons aujourd'hui 20 000 collaborateurs, notre plus grande implantation dans le monde, devant la France, avec des activités à la fois de production et de R&D sur un modèle intégré, puisque 95 % de ce que nous produisons en Chine est destiné au marché chinois.

JCG : Quels sont les grands domaines d'activité de Valeo ?

A. B. : Valeo compte trois grandes divisions, auxquelles s'ajoute une activité de service importante. La première, cœur de l'entreprise et représentant 50 % de notre chiffre d'affaires, est la division Power, en charge de l'électrification et de la gestion thermique : Valeo a pris le virage de l'électrique dès 2009, bien avant que celui-ci ne soit largement adopté dans la décennie qui a suivi. La deuxième, la division Brain, est à la pointe des systèmes d'aide à la conduite et des logiciels embarqués, en travaillant sur les véhicules définis par le logiciel qui mèneront aux véhicules autonomes. La troisième, la division Lighting, nous positionne comme leader mondial de l'éclairage, pour la visibilité, la sécurité et l'expérience à bord. Enfin, notre activité Aftermarket/service, bien connue du grand public, représente environ 20 % de notre chiffre d'affaires. Valeo couvre ainsi les grandes transformations technologiques de l'automobile : électrification, digitalisation, sécurité et expérience utilisateur.

JCG : Que représente la R&D pour Valeo ?

A. B. : c'est le cœur du succès de notre groupe : nous investissons chaque année plus de 2 milliards d'euros en R&D, soit 10 % de nos ventes, le double de la moyenne de nos concurrents. Nous comptons 20 000 ingénieurs R&D, soit une personne sur cinq au sein du groupe, et déposons chaque année environ 1 600 brevets. Nous figurons parmi les trois premiers déposants à l'Inpi et au premier rang des déposants à l'Office européen des brevets, avec 33 000 brevets actifs à ce jour. C'est vraiment cette capacité d'innovation qui fait la richesse du groupe.

JCG : Comment analysez-vous le contexte de crise de l'industrie automobile européenne ?

A. B. : l'industrie automobile européenne traverse une crise de compétitivité d'une ampleur inédite. En 2024, le déficit de l'Union européenne avec la Chine sur les pièces automobiles a atteint 1,6 milliard d'euros, et même 7,6 milliards d'euros hors Allemagne. L'industrie vit aujourd'hui la plus grande transformation de son histoire, avec le passage du véhicule thermique au véhicule électrique, connecté et bientôt autonome, mais cette mutation s'opère dans un contexte de désavantage compétitif majeur : une demande automobile faible au sein de l'UE, des coûts de production nettement plus élevés que chez nos concurrents (énergie, main-d'œuvre, matières premières), des chaînes d'approvisionnement fragilisées depuis la pandémie et les tensions géopolitiques, et un environnement réglementaire très exigeant qui pèse sur la compétitivité. D'autres grandes régions du monde ont par ailleurs adopté des politiques industrielles offensives pour soutenir leurs champions, comme l'Inflation Reduction Act aux États-Unis ou les interventions massives du gouvernement chinois. Résultat : l'écart de compétitivité entre l'Europe et la Chine atteint aujourd'hui en moyenne 25 % de coût en plus pour un produit donné, un écart qui continue de croître. La part des véhicules produits en Chine sur le marché européen, notamment les voitures électriques, atteint près de 30 %, tandis que de nombreux équipementiers européens voient leurs marges s'effondrer, un quart d'entre eux opérant même à perte. C'est à la fois une question économique, une véritable question de souveraineté industrielle pour l'Europe, et un défi social et territorial majeur.

JCG : Quel est votre point de vue sur les droits de douane pour protéger le marché européen ?

A. B. : à notre sens, les droits de douane se révèlent largement inefficaces. Sans mesures structurelles, l'industrie européenne risque de voir sa valeur ajoutée se délocaliser, non seulement sur les véhicules finis, mais aussi sur les composants. Les équipementiers en sont les premières victimes, car contrairement aux constructeurs, nous ne bénéficions d'aucune protection tarifaire. Résultat : les constructeurs nous « désourcent » fréquemment au profit de fournisseurs chinois pour réduire leurs coûts, et pire encore, certains constructeurs chinois s'implantent désormais en Europe tout en continuant à importer massivement leurs composants depuis la Chine, contournant ainsi les barrières douanières. La chaîne de valeur s'érode, et les équipementiers, en première ligne, perdent sur tous les tableaux : en volume, en compétences, en emplois. Pourtant, dans une automobile, 75 % de la valeur ajoutée provient des équipementiers, contre 25 % pour les constructeurs. Nous sommes moins visibles, certes, mais sans nous, c'est tout le système qui s'écroule.

JCG : Que peut-on faire face à ce constat ?

A. B. : nous n'avons pas de volonté de nous replier sur nous-mêmes, ce n'est ni dans notre nature ni dans notre modèle économique. Nous avons donc proposé une solution pour sortir par le haut de cette crise. Avec d'autres équipementiers européens, notre association industrielle le CLEPA, et des associations nationales comme la Plateforme automobile, nous avons plaidé pour l'instauration d'un seuil minimal de contenu européen : les véhicules produits et vendus en Europe doivent intégrer une part

significative de composants fabriqués en Europe. Ce n'est pas du protectionnisme dogmatique, mais du libre-échange pragmatique, qui vise à préserver l'emploi et les savoir-faire, à donner à la filière le temps de regagner en compétitivité, et à renforcer la résilience et la souveraineté technologique de l'écosystème automobile européen.

JCG : Que nous apprend l'étude commandée pour soutenir cette proposition ?

A. B. : le CLEPA a mandaté le cabinet Roland Berger pour réaliser une étude qui met en lumière plusieurs constats préoccupants. L'industrie des composants représente aujourd'hui 75 à 80 % de la valeur ajoutée d'un véhicule, mais ne bénéficie en Europe que de très peu de mesures de protection. L'étude identifie un risque d'écart de coût de 15 à 35 % entre l'Europe et la Chine : si rien n'est fait dans les cinq ans à venir, environ 60 % de la valeur des voitures thermiques et 70 % de celle des voitures électriques sont menacées de délocalisation. Jusqu'à 24 % de la valeur ajoutée de la filière en Europe pourrait disparaître, soit 300 000 à 350 000 emplois, et à l'horizon 2035, la valeur créée en Europe pourrait encore reculer de 20 à 30 %, menaçant 200 000 à 300 000 emplois supplémentaires. La situation devient donc dramatique.

JCG : Comment fonctionnerait ce concept de contenu local, en pratique ?

A. B. : cette proposition repose sur deux piliers. Le premier consiste à améliorer la compétitivité structurelle de l'Europe, par des soutiens aux coûts de production, des incitations fiscales, et l'attractivité des investissements étrangers sous conditions de transfert de technologie. Le second consiste à mettre en place des exigences de contenu minimal européen : un seuil de contenu européen par véhicule d'environ 75 à 80 %, assorti d'un système de bonus-malus pour les acheteurs et les flottes afin d'inciter à acheter made in Europe. Nous nous inspirons de ce qui se pratique déjà à l'international, comme l'*Inflation Reduction Act* aux États-Unis ou l'*USMCA* en Amérique du Nord. Cette combinaison entre compétitivité et protection est selon nous la seule capable d'éviter une perte massive de valeur.

JCG : Où en est aujourd'hui cette proposition ?

A. B. : la dynamique est engagée. Un dialogue stratégique a été lancé le 30 janvier 2025 entre l'industrie et la présidente de la Commission européenne. En mars 2025, la Commission a présenté un plan d'action pour l'automobile qui mentionne explicitement le contenu local, et trois réunions majeures se sont tenues avec des commissaires européens sur le sujet. Nous avons mobilisé progressivement les équipementiers français, puis élargi le soutien à Stellantis et Renault, ainsi qu'aux équipementiers italiens, polonais, espagnols et, pour une large part, allemands. Les conclusions de notre étude ont été présentées à Bruxelles le 12 septembre dernier, lors d'un dialogue stratégique réunissant une vingtaine de dirigeants de l'automobile et des équipementiers européens avec Ursula von der Leyen et plusieurs commissaires. Un pas décisif a été franchi à cette occasion, puisque le principe d'un contenu minimum figure désormais dans la « boîte à outils » de relance du secteur et fera l'objet d'une étude approfondie d'ici décembre. La prochaine étape reste de convaincre le gouvernement allemand de la pertinence de cette mesure de sauvegarde, qui introduit une préférence

européenne ciblée, parfois en tension avec la tradition libre-échangiste de nos partenaires.

JCG : Comment cette proposition a-t-elle été reçue à Bruxelles le 12 septembre ?

A. B. : la Commission a pris en compte cet élément dans sa boîte à outils : le sujet va être étudié et devrait avancer, pour être in fine traduit par des actes législatifs, même si la nature exacte de ces actes et leur contenu restent à préciser. L'idée, en tout cas, a été validée à ce stade.

Participant (Nicolas Audier) : la taxe carbone était censée égaliser les coûts de production entre entreprises européennes et chinoises. Où en est ce dispositif ?

A. B. : vous faites sans doute référence au Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM), qui vise à réduire l'écart de compétitivité lié au coût du carbone entre les pays soumis au système européen d'échange de quotas d'émission (ETS) et leurs concurrents étrangers. En théorie, les importateurs de certains produits à forte intensité carbone doivent acheter des certificats CBAM équivalents au prix du CO2 qu'auraient payé les producteurs européens sous l'ETS, ce qui devrait créer une parité de traitement entre produits fabriqués en Europe et produits importés. Mais en pratique, ce mécanisme reste limité : les pièces automobiles n'y sont par exemple pas incluses, et certains pays exportateurs pourraient subventionner ou adapter leurs prix pour compenser. C'est un système complexe, imparfait en théorie et pas encore pleinement opérant en pratique.

Participant : un décret français est-il déjà entré en application sur ce sujet ?

P. J.-A. : depuis le 1er juillet 2025, un décret est effectivement paru en France (référence EcoScore 2025, mise à jour de l'article D251), fixant un score environnemental composé pour au moins 70 % de l'empreinte carbone du véhicule sur les étapes de son cycle de vie précédant son utilisation, c'est-à-dire principalement sur la production. C'est un texte qui ne concerne pour l'instant que la France, ce qui illustre là encore le manque de voix unique de l'Union européenne sur ces sujets, chaque État membre se débrouillant de son côté. Il est encore trop tôt pour disposer d'un retour sur son application effective.

JCG : Le marché américain et le contexte réglementaire des tarifs Trump affectent-ils particulièrement Valeo ?

A. B. : les barrières douanières liées à la politique de Donald Trump nous affectent de manière très limitée, car notre modèle est très régionalisé : depuis la France, par exemple, nous exportons vers l'Allemagne, pas vers la Chine, ce qui limite notre exposition directe. Aux États-Unis, où nous employons environ 15 000 personnes, le marché est structuré par de grandes barrières comme l'USMCA, qui impose déjà des exigences de contenu local, en complément de la politique de soutien au développement industriel local portée notamment par l'Inflation Reduction Act sous l'administration Biden. Sur le plan multilatéral, l'OMC n'a pas vraiment évolué sur ces sujets : le cadre reste théoriquement libre-échangiste, mais dans la pratique, tous les grands pays (Chine, Inde, États-Unis) pratiquent le contenu local sans être vraiment inquiétés, ce qui

nous conduit à jouer, nous Européens, un jeu dont les autres ne respectent pas toujours les règles.

JCG : En conclusion, quel message souhaitez-vous adresser à la filière ?

A. B. : l'Europe est dans une bataille décisive pour sa souveraineté industrielle. Si rien n'est fait, nous perdrons un quart de notre valeur ajoutée et des centaines de milliers d'emplois dans les cinq années qui viennent. Valeo, aux côtés de l'ensemble de la filière, propose une réponse concrète avec le contenu local : une mesure réaliste, compatible avec les règles du commerce international, et déjà pratiquée par nos principaux concurrents aux États-Unis, en Inde, en Chine, en Indonésie ou en Thaïlande. Il faut agir vite et avec détermination, non pas pour fermer l'Europe, mais pour recréer les conditions d'une concurrence loyale et donner à l'industrie européenne les moyens de rester leader mondial dans l'innovation et la mobilité durable.