

Ces entreprises qui travaillent avec la Chine



Illustration Olivier Bréaud

Les entreprises de la région, grands groupes ou PME, sont de plus en plus nombreuses à mettre le cap sur la Chine. Et pas seulement pour délocaliser ou importer des produits à bas prix. Aujourd'hui, elles vont aussi chercher un marché à fort potentiel, et se positionner d'un point de vue stratégique dans un pays devenu incontournable.

Par Carina ISTRÉ

Il y a aujourd'hui 300 millions de Chinois, sur une population de 1,3 milliard, qui ont un niveau de vie comparable à celui de l'Occident. Ils ont créé en 20 ans l'équivalent d'une Europe de consommateurs. Et chaque jour, cela concerne plusieurs milliers de personnes en plus. C'est un marché que nous sommes obligés de prendre en compte". L'homme qui parle ainsi connaît bien la Chine. En tant que chef d'entreprise, Philippe Joffard, patron de Lafuma installée à Anneyron dans la Drôme, s'y rend depuis vingt ans. Là-bas, il fait fonctionner une usine de 200 personnes, il commercialise des vêtements et des équipements de loisirs. Il a créé récemment

une joint-venture avec son partenaire coréen LG Fashion pour développer la marque à grande échelle sur le marché chinois, et vient de céder une licence de marque dans le même but. Pour ce patron clairvoyant, "la Chine est un pays à côté duquel on ne peut pas passer." Et les grosses entreprises ne sont plus les seules à être concernées. Les PME aussi mettent le cap sur l'empire du Milieu. Avec des motivations différentes. Parmi celles qui se lancent en ce moment, beaucoup cherchent à conquérir cet immense marché très prometteur ou à se positionner d'un point de vue stratégique. C'est le cas de Courbis (lire page 11), cette PME drômoise, spécialisée dans les produits plas-

turgiques destinés à l'industrie, qui a ouvert une filiale en 2007 à Pékin ; ou encore de Presi (lire page 12), une entreprise iséroise qui fabrique des machines et du consommable pour les laboratoires industriels et qui a installé il

y a moins d'un an un bureau à Shanghai afin de compenser une chute de ses activités à l'export. Quant à Vanatome, le spécialiste des vannes nucléaires installé à Saint-Vallier dans la Drôme, il vient de lancer une



LE SAVIEZ-VOUS ?

Se faire conseiller ou accompagner

Avant de mettre le cap sur la Chine, mieux vaut se faire conseiller voire accompagner, cela permet de gagner du temps et d'éviter des erreurs. ERAI (Entreprises Rhône-Alpes international), une structure qui dépend de la Région, accompagne les sociétés dans leurs projets d'implantation et possède plusieurs bureaux en Chine. La CGPME Rhône-Alpes organise des missions d'affaires en Chine. Nombre d'entreprises ont recours à des cabinets d'avocats spécialisés. À lire pour se faire une idée le chapitre "Travailler avec les Chinois" paru dans le « Guide du savoir être à l'export » de la CCI international Rhône-Alpes, qui diffuse informations et conseils, et cultive de longue date des relations avec la Chine.

→ le de vie, intégrant les loisirs et la mode. C'est le cas de la marque de vêtements de ski Fusalp, basée à Annecy, qui compte une trentaine de salariés pour un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros. "Nous avons recruté début janvier un directeur international chargé de développer l'export avec notamment une gamme de prestige", annonce son Pdg Joël Gleyze, qui vise pour ces tenues haut de gamme les pays alpins bien sûr, mais aussi la Chine et la Corée, où il compte jouer sur l'image de la marque, connue, là-bas, pour être celle de l'équipe de France de ski des années Killy, en signant des accords de distribution et, le cas échéant, des accords de licence.

Faire fabriquer en Chine, pour limiter les coûts
Aux côtés des entreprises qui visent l'Eldorado chinois, il y a celles qui choisissent de travailler avec la Chine pour réduire la facture côté fabrication. Aline Buscemi, fondatrice de Miliboo.com, une start-up

basée à Pringy en Haute-Savoie, spécialisée dans la vente de mobilier contemporain en ligne, a décidé de faire fabriquer en Chine pour limiter les coûts au maximum. Mais elle veille à encadrer le processus de A à Z. "Nous voulons proposer à nos clients, français et européens, du design à prix abordables", explique-t-elle. "Pour s'assurer de la qualité, qui peut parfois faire défaut en Chine, nous avons ouvert un bureau au sud de Shanghai que nous venons de renforcer. Il est composé de trois Français et trois Chinois. En amont, il s'agit de valider une fabrication, en jugeant son fonctionnement, ses matériaux... Pour la fabrication des prototypes, le contrôle intervient aussi en cours de production. Enfin, le produit final est contrôlé avant d'être accepté ou refusé." Mais Aline Buscemi avoue que travailler avec la Chine n'est pas forcément de tout repos. "Il faut s'armer de patience. Quand on décide de s'installer, les choses ne se mettent pas en place du

TÉMOIGNAGE

Nicolas Zuili : "S'ouvrir à de nouveaux marchés sans délocaliser"



Nicolas Zuili dirige Presi, une PME iséroise basée en Brié-et-Angonnes, qui fabrique des machines et du consommable pour les laboratoires industriels et qui enregistre 6 millions d'euros de chiffre d'affaires pour 30 salariés.

"Nous avons traversé une crise en 2009. Nous qui faisons 30 % de notre chiffre d'affaires dans l'aéronautique, et 30 % dans l'automobile, nous avons perdu sur ces deux secteurs 30 % de notre chiffre d'affaires en un an. Nous sommes une

société familiale, créée par mon père, qui fête ses 50 ans cette année. On s'est dit : qu'est-ce qu'on fait ? On a décidé de bouger, de s'ouvrir des horizons dans des pays nouveaux, sans mettre de bâtons dans les roues à nos distributeurs déjà bien implantés dans certains pays étrangers", raconte Nicolas Zuili, directeur général de Presi. Ce fut donc la Chine. Un bureau à Shanghai ouvert en janvier 2010 avec six personnes, et bientôt un nouveau bureau à Nanjing. "Là-bas, nous travaillons aussi avec de grosses sociétés françaises comme la Snecma. Nous sommes avec elles en France, et en Chine." L'objectif pour ce jeune patron est de vendre ses produits en direct, et non de fabriquer sur place. "Pour nous, la Chine ce n'est pas l'usine du monde. Il ne faut surtout pas dé-

localiser. En Chine, il y a un manque de qualité, et plus gênant encore, un manque de constance. Nos machines sont fabriquées ici, en Isère, dans notre environnement de proximité. Nous avons fait le pari que les produits de qualité vont être demandés aussi en Chine. Nous nous sommes fait accompagner par la Coface et par un cabinet spécialisé. Cette implantation représente un investissement de 500 000 € en tout. Pour former nos équipes, nous prévoyons de recruter une vingtaine de personnes sur cinq ans, des gens qui connaissent les méthodes occidentales. Quant à moi, j'y vais tous les deux mois et demi. Pour l'instant, le bureau de Shanghai n'est pas rentable, mais la progression devrait être spectaculaire dans les années à venir : de 250 à 300 % par an."

→ jour au lendemain. Le fonctionnement commercial n'est pas le même, il faut composer avec cet élément, prendre en compte la différence de culture. Les fabriques sont de plus en plus sollicitées. Alors, quand on veut faire fabriquer, mieux avoir des commandes en quantité significative". Malgré la choix de la Chine se révèle payant pour Miliboo.com, puisque l'entreprise américaine fondée il y a à peine quatre ans vient de procéder à une levée de fonds de 2,5 millions d'euros afin de poursuivre son développement et pense multiplier son chiffre d'affaires par cinq d'ici à trois ans, qui s'élève aujourd'hui en 3,2 millions d'euros pour 20 salariés.

"Un rapport de force favorable à la Chine"
En revanche, pour certaines PME, délocaliser pour réduire les coûts est une question de survie. Dans les années 1990, cela a permis à l'entreprise Fusalp, devenue Créations

reprise par Joël Gleyze, d'être sauvée alors qu'elle traversait une grave crise. Encore la Chine et la Corée ne fournissent-elles que les « grosses pièces », l'entreprise travaille aussi avec des unités de production au Portugal et en Europe de l'Est. À chacun son approche, sa façon d'encadrer l'expérience chinoise pour éviter les déconvenues. Reste que la donne mondiale est en train de se modifier, sur fond d'incertitudes. "Le rapport de force s'est inversé en faveur de la Chine", observe Philippe Jofard. "Est-ce que cela se traduira par plus de facilité ou de complication, il est trop tôt pour le dire. Nous sommes dans une période clé. Mais cela reste un pays incontournable".

3 QUESTIONS À PASCALE XU



Pascale Xu est présidente de Chine formation à Valence, un institut qui vient d'être lancé, s'adressant à la fois aux étudiants chinois en France et aux chefs d'entreprise français.

"Apprendre à penser autrement"

Pourquoi avez-vous créé Chine formation ?
Pour aider les Français et les Chinois à se rapprocher. Nous nous adressons d'une part aux étudiants chinois venus se former en France et d'autre part aux chefs d'entreprise qui envisagent de se lancer, avec l'idée de favoriser les projets communs. Pour les entreprises, nous proposons du conseil et un accompagnement. Il y a plusieurs façons de faire des affaires avec la Chine. Il faut également que les chefs d'entreprise se familiarisent avec l'univers dans lequel ils vont évoluer.

Travailler avec la Chine est-ce vraiment très différent ?
Bien des choses sont différentes, par exemple le droit de la terre. Un propriétaire n'a pas les mêmes droits qu'en France. Sur le plan de la langue, l'anglais peut être utilisé, mais tous les Chinois ne le parlent pas. Au niveau des

salariés, l'embauche est encadrée par des lois, mais il faut savoir que la loi ne fait pas tout en Chine, il y a l'importance du relationnel, qui est à côté des lois, et peut être même parfois plus fort que la loi. La différence essentielle est là. En France, on se rassure avec des lois. Là-bas, ce n'est pas le cas.

La Chine est-elle, selon vous, la destination incontournable pour un chef d'entreprise français ?
Il y a, c'est certain, une volonté d'aller là-bas, et c'est le moment pour les entreprises de monter quelque chose en relation avec la Chine, mais à condition d'apprendre à penser autrement, de se donner les moyens de gérer la relationnel avec les Chinois. Si l'on n'a pas cela, ce n'est pas la peine. On voit souvent, aussi, des gens impatientes, or monter un projet avec la Chine, cela prend du temps..

BMW xDRIVE, LA TECHNOLOGIE 4 ROUES MOTRICES LA PLUS INTELLIGENTE.

d'été, le système 4 roues motrices à gestion électronique des BMW, analyse en permanence les données de votre véhicule afin de vous offrir un comportement dynamique jusqu'aux limites. Capable de transférer de 0 à 100% de la motricité à l'avant ou l'arrière, la technologie xDrive est également intelligente et proactive. En effet, en une fraction de seconde elle corrige - en association avec le Contrôle Dynamique de la Stabilité (DSC) - le moindre écart de trajectoire. Disponible aussi sur plus de 20 modèles BMW, Touring et Coupé, la technologie xDrive est votre meilleure alliée partout, tout le temps et par tous les temps, puisque votre plaisir de conduire n'est jamais affecté.

CET HIVER, VOTRE CONCESSIONNAIRE BMW VOUS OFFRE LA TECHNOLOGIE xDRIVE.

ROYAL SA
1 bis bd des Alpes - MEYLAN
Tél. : 04 76 41 90 10
www.royal-sa.fr

Offre pour une sélection de BMW Série 1, 3, 5, X, X1 neuves pouvant être équipées de la technologie xDrive chez les concessionnaires participants. Votre concessionnaire vous offre pour 1 € de plus la technologie xDrive pour toute commande avant le 31 Mars 2011. Plus d'informations sur www.bmw.fr/journeexdrive

DEVENEZ PARTENAIRE DES BRÛLEURS DE LOUPS

Vous souhaitez passer une soirée d'exception avec vos clients, récompenser vos collaborateurs ? Alors vous aussi, venez rejoindre les plus de 120 entreprises partenaires du club Vainqueur de la Coupe de la Ligue 2010/2011 et venez connaître nos formules à l'année ou ponctuelles.

ET VOUS, ETES-VOUS HOCKEY ?

Etre Partenaire des Brûleurs de Loups c'est:

- * Offrez un spectacle atypique à vos invités, attirant hommes, femmes ou enfants!
- * Bénéficiez d'une prestation V.I.P. pour une soirée inoubliable
- * Communiquez autour d'un sport aux valeurs nobles et novatrices
- * Entrez dans un cercle convivial de plus de 100 chefs d'entreprises

Contactez-nous au 04 76 99 33 52, ou à servicepartenariat@bruleursdeloups.com, et découvrez nos offres autour d'une visite des installations des BDL!

BRÛLEURS DE LOUPS | BRULEURSELOUPS.COM

→ joint-venture avec une société d'État chinoise. "Nous voulons être présents sur ce qui va devenir le plus gros marché nucléaire au monde", prévoit Jean-Marc Husson, son Pdg. Pour lui, "ce qui se passe au Japon ne re-

mettra pas en cause les ambitions des Chinois, qui ont un programme de construction de plus de 400 centrales nucléaires à long terme, dont vingt sont déjà en construction et quarante en projet. En revanche, cela va certai-

nement les pousser à s'orienter plus nettement vers des technologies plus sûres."

S'attaquer au marché chinois est un pari audacieux pour cette PME. "Cette opération est un investissement énorme pour nous : 7 millions d'euros sur un chiffre d'affaires de 20 millions d'euros pour 120 salariés. Mais le transfert de technologie nous rapporte 1 million d'euros, et nous aurons 49 % des fruits de l'activité. Et puis, nous allons envoyer une équipe d'experts sur place. Et pour combler ces départs, nous avons prévu des embauches en France. Nos effectifs seront portés à 130 salariés d'ici la fin de l'année. Et pour 2015, nous visons les 60 à 80 millions d'euros de chiffre d'affaires".

Fait récent, certaines entreprises rhônalpines s'intéressent à l'émergence d'un nouveau type de consommateurs chinois à bon niveau de revenu, et parient sur la montée en puissance d'un marché haut de gamme tourné vers un nouveau sty-



Jean-Marc Husson, le Pdg de Vanatome, entreprise drômoise spécialisée dans les vannes nucléaires, vient de lancer une joint-venture avec une société d'État chinoise. Pour lui, "ce qui se passe au Japon va certainement pousser les Chinois à s'orienter plus nettement, en matière de nucléaire, vers des technologies plus sûres."

Photo archives DL

TÉMOIGNAGE

Hervé Courbis : "Les Chinois ont l'obsession du pas cher"

Hervé Courbis est Pdg du groupe éponyme de plasturgie à Romans-sur-Isère (26), qui réalise 37 millions d'euros de chiffre d'affaires pour 270 salariés.

La PME familiale Courbis a ouvert en 2007 une filiale à Pékin. Pour ce spécialiste de la plasturgie, fabricant de produits techniques et d'outillages destinés à l'aéronautique, à l'automobile ou aux engins industriels, l'objectif premier était "d'être présent pour accompagner nos clients français et européens, des groupes comme Areva ou Schneider qui ont des usines en Chine, et de leur fournir des pièces d'égale qualité à celles qu'on peut leur fournir ici", résume Hervé Courbis, le Pdg. "Dans un second temps, nous voulions trouver sur place de nouveaux marchés. Mais nous avons vite compris que cela n'était pas possible. Notre vocation

est d'apporter une aide à l'amélioration de la performance, de prolonger la durée de vie des outils. Or, les Chinois n'en ont pas vraiment besoin. Chez eux, cela ne coûte rien d'arrêter une chaîne de fabrication, de changer une pièce. Comme tous les outillages sont bon marché, il y a des technologies qui n'ont pas leur place. Les Chinois s'intéressent avant tout au pas cher, c'est une véritable obsession pour eux." Courbis s'est donc concentré, là-bas, sur le travail avec les Européens, et a décidé de reporter l'ouverture d'une deuxième implantation, prévue à Shanghai. "Pour l'instant on essaie de faire tourner correctement la première. On a du mal à avoir une politique commerciale correcte, les processus sont longs. Mais, notre présence en Chine n'est pas remise en cause. C'est stratégique, on sait que l'avenir est là-bas. »

LA RUPTURE CONVENTIONNELLE DU CONTRAT DE TRAVAIL: RETOUR SUR UN DISPOSITIF À SUCCÈS



Depuis l'introduction du dispositif par la loi de modernisation du marché du travail du 25 juin 2008, plus de 450 000 conventions de rupture conventionnelle ont été homologuées par l'administration du travail, représentant 11 % des fins de CDI au premier semestre 2010.

Maître Delphine André, avocate au barreau de Grenoble au sein du cabinet AJPS, revient sur cet outil juridique et répond à nos questions.

Comment expliquer un tel engouement pour ce dispositif? La rupture conventionnelle est attractive, car elle répond aux attentes du salarié et de l'employeur.

Le premier, souhaitant donner une nouvelle orientation à sa vie professionnelle, bénéficie de garanties: une indemnité de rupture au moins égale à l'indemnité de licenciement, le

droit à l'assurance chômage, la portabilité des droits acquis au titre du DIF (droit individuel à la formation) et des garanties de prévoyance.

Le second met en œuvre une procédure simple et rapide (45 jours environ).

Quel est le principe de ce mode de rupture?

La procédure repose sur une volonté commune des parties de mettre fin au contrat de travail dans des conditions déterminées dans une convention fixant notamment la date de fin de contrat, le montant de l'indemnité de rupture et le sort de certaines clauses contractuelles comme la clause de non-concurrence par exemple.

Après la signature, les parties ont 15 jours calendaires pour revenir sur leur décision.

Passé ce délai et en l'absence de rétractation, la convention est adressée à la DIRECCTE pour homologation.

La rupture conventionnelle suppose un consentement libre et éclairé du salarié et de l'employeur.

En conséquence, l'existence d'un litige préexistant entre les parties rend impossible, sinon très risquée, la signature d'une convention de rupture conventionnelle.

Quel est ce risque?

Le salarié estimant que son consentement a été vicié dispose de 12 mois à compter de la rupture pour saisir le juge d'une demande de requalification en licenciement.

Si la juridiction constate que la convention a été signée dans un contexte conflictuel et qu'il s'agit, en réalité, d'une rupture initiée unilatéralement par l'employeur, celle-ci produit les effets d'un licenciement abusif.

Les incidences financières sont très lourdes pour l'entreprise qui devra s'acquitter de diverses condamnations, notamment de

dommages-intérêts pour licenciement sans cause réelle et sérieuse et d'une pénalité au profit de Pôle Emploi (six mois d'allocations chômage maximum).

Est-il possible de recourir à la rupture conventionnelle plutôt qu'à un licenciement?

Le dispositif est proscrit lorsqu'il a pour objet d'éviter les règles protectrices attachées à certains licenciements comme le licenciement pour inaptitude d'origine professionnelle. De même, la rupture conventionnelle du contrat d'une salariée en congé maternité est interdite.

La réponse est plus nuancée en matière économique: si l'administration admet la validité de la rupture conventionnelle conclue dans un contexte économique difficile, elle exclut cependant le recours au dispositif lorsqu'il s'agit de contourner les règles du licenciement collectif pour motif économique et priver ainsi les salariés des garanties atta-

chées à un plan de sauvegarde de l'emploi; le cas échéant, l'autorité administrative sera amenée à refuser l'homologation lorsqu'elle constatera un recours massif, par une entreprise, aux ruptures conventionnelles (10 ruptures sur une période de 30 jours par exemple).

Comment sécuriser une rupture conventionnelle «fragile»?

Seule une transaction signée après la rupture permet d'éviter un contentieux.

Il est rappelé que, de manière générale, la convention de rupture conventionnelle ne règle que les conséquences de la rupture: elle ne prive pas le salarié de présenter d'autres réclamations liées à l'exécution du contrat de travail, tels des salaires.

Une transaction sera donc le seul moyen de faire échec à tout recours judiciaire ultérieur né du contrat de travail.