

Newsletter éditée par l'équipe Asquance Hong Kong

Bonjour,

L'été arrive et c'est une version divertissante de notre newsletter que nous vous proposons, sur le thème la Chine, éternel sujet d'émerveillement dans les affaires. Deux aventures très récentes reflètent le climat actuel. Les noms et circonstances sont modifiés pour protéger l'identité des intéressés.

## 1- Un SAV imbattable rend le client heureux

Une entreprise de composants mécaniques haut de gamme de Chengdu se voit passer une commande importante de matériel techniquement avancé par un client institutionnel Allemand. La condition pour remporter le marché a été la tenue de délais de livraison très courts, en fait irréalisables : certes l'entreprise dispose d'en cours de production permettant de répondre à une partie de la commande, mais ils ne suffisent pas et les délais d'approvisionnement des pièces complémentaires sont longs du fait de processus de fabrication extrêmement pointus, et d'une supply chain constituée de ce fait uniquement d'acteurs agréés aux plannings de production très chargés. Bien entendu le client, lui-même soumis par ses clients à des délais draconiens et désireux de se protéger a inséré des pénalités en cas de retard de livraison.

Comment en ces conditions l'usine de Chengdu peut elle se tirer d'affaire ?

Elle livre au client la totalité de sa commande dans les délais impartis. Le client assemble le produit final et, s'agissant de matériel haut de gamme, engage une série de stress tests mandatés par le client final. Tout se déroule bien pendant quelques semaines, puis certaines unités

commencent à tomber en panne, toutes pour le même problème sur un composant dont les performances se dégradent mystérieusement.

Le client contacte notre usine, qui lui demande de fournir les numéros de série des produits impactés, puis lui suggère de renvoyer tous ces numéros, et quelques unités supplémentaires à numéros spécifiques afin de benchmarker le problème.

Le client renvoie immédiatement les pièces demandées. L'usine les inspecte, identifie le souci et remplace toutes les pièces défectueuses, puis renvoie en quelques jours le lot entier au client très impressionné car personne dans l'industrie n'est capable d'offrir ce service : un retour SAV demande en général plusieurs semaines de diagnostic et réparation, sans compter le délai d'approvisionnement.

Le flux réel a été : passation de commande de pièces, remise au client de pièces non conformes pouvant tout juste passer les tests de fin de production, réception des pièces conformes commandées, et des constat par le client du problème de qualité, remplacement de toutes les pièces non conformes par les pièces finales.

### Moralité :

Le client est heureux du délai et très impressionné par la qualité de service.

## 2- Application sélective du droit Chinois selon l'actionnaire, expropriation light

La nouvelle loi sur le droit du travail, entrée en exercice en janvier 2008, a resserré la réglementation en matière de conditions de travail, d'embauche et de licenciement. Il est de notoriété publique en Chine que la loi n'est pas appliquée de la même manière aux sociétés étrangères et aux sociétés Chinoises. Une JV biotechnologique de Suzhou a récemment appris la subtilité de cette distinction.

La JV est face à un marché difficile. Elle n'a que peu de propriété intellectuelle, même si elle est seule en Chine à posséder ces compétences rares, dans des domaines techniquement pointus.

Les actionnaires privés de la JV vu l'incertitude du marché et la difficulté à obtenir un financement bancaire hésitent à augmenter le capital, et préfèrent partir à la recherche de partenaires potentiels pour sauver l'entreprise. Ils convainquent une grosse société d'état très connectée avec les niveaux les plus élevés du Parti de l'intérêt stratégique des compétences de la JV pour la Chine.

Les temps étant difficiles et l'état ayant créé un stimulus important via les banques, la société d'état a elle un accès quasi illimité aux fonds. Après la due diligence de rigueur, elle accepte de procéder à une forte augmentation de capital.

Le nouvel actionnaire majoritaire convoque alors une assemblée générale et stipule :

- Que le weekend end suivant toutes les machines seront sorties en secret de l'usine et transportées dans une unité existante de la société d'état.
- Que le personnel sera licencié sans indemnité à son arrivée dans les locaux le lundi suivant. A la question « les choses pourraient mal se passer ? » la réponse est : « la police de quartier est prévenue et de toute façon si certains manifestent ils se laisseront au bout de quelques jours »
- Que le personnel stratégique de la société a déjà été discrètement sollicité et sera transféré pour un salaire plus faible vers la nouvelle adresse dès le lundi suivant. Travailler pour le parti étant un honneur rare aucun des salariés en question n'a rejeté cette offre.
- Que le fondateur Chinois de la JV et maintenant actionnaire minoritaire, à qui il est évidemment reproché par l'acheteur, donc le Parti, d'être mauvais gestionnaire pour avoir suivi la loi et scrupuleusement payé les charges sociales, est interdit de mettre le pied dans la nouvelle entité.

### **Moralité :**

Cette application sélective du droit accompagnée d'un avantage politique « en nature » réduit les couts salariaux de 50%. Pas besoin de provisionner un plan social, la police restructurera sur le terrain les éventuels manifestants.

Conclusions, actions suggérées :

- Réévaluer ses relations fournisseurs régulièrement, et bien sur se méfier du sempiternel « pas de problème c'est possible », même avec un fournisseur régulier. De préférence vérifier sur le terrain les capacités de ses fournisseurs pour chaque nouveau projet.
- Contrôle qualité, contrôle qualité, contrôle qualité.
- Le secteur privé Chinois est pris en tenaille, n'a pas accès au crédit aux mêmes conditions que le secteur d'état. Continuer de surveiller la solidité financière de ses partenaires privés pour éviter les mauvaises surprises.

Cordialement,

Thuy Marchal  
Président

**Qui sommes-nous :**

Asquance a été fondé par des ingénieurs et managers Européens, Américains et Asiatiques pour aider les PME dynamiques à sécuriser achats, approvisionnements et qualité en Asie.

Basées en Chine, France, Inde et Vietnam, les équipes Asquance s'appuient sur des outils simples et efficaces pour optimiser industrialisation et chaîne logistique.

Inscrivez-vous pour recevoir notre newsletter: <http://www.asquance.com/newsletter>