



## Enquête

---

Impact de l'épidémie du Covid19 sur  
l'organisation et les RH au sein des entreprises  
françaises et francophones installées en Chine

Avec le soutien de :



En liaison avec les organisations suivantes :





## Éditorial

Depuis la fin de 2019, l'épidémie de covid19 - requalifiée ultérieurement en pandémie - s'est répandue sur la majeure partie de la planète. La province du Hubei (environ 60 millions d'habitants) ayant comme capitale la ville de Wuhan (plus de 11 millions d'habitants) figure selon les recherches effectuées à ce jour comme le principal épicode de ce fléau.

Entrepreneur vivant en Chine depuis plus de 25 ans, ayant séjourné régulièrement à Wuhan depuis 1995, vécu le SRAS en 2003 et connu les soucis de la mise en quarantaine hospitalière en Chine comme en France, j'ai voulu – en initiant cette enquête – contribuer à la mutualisation des expériences d'entreprises de tailles diverses (de moins de 10 à près de 20,000 salariés en Chine continentale) représentant l'écosystème français et francophone (entrepreneurs, PME, ETI et Grands Groupes dont 25% des entreprises du CAC40) en République Populaire de Chine.

Au-delà d'une vision purement locale du partage de l'expérience de chaque acteur, le sujet ayant des retombées globales, il m'a donc semblé utile de pouvoir faire bénéficier plus largement les entreprises françaises et issues du monde de la francophonie de l'expérience vécue en Chine d'où le choix méthodologique de réaliser cette enquête en langue française.

Nous avons été à la fois surpris et ravis du taux de participation à cet exercice : plus d'une centaine de dirigeants et dirigeantes d'entreprises, la plupart françaises, d'autres issues du monde de la francophonie (Belgique, Suisse, Tunisie notamment) voire d'entreprises européennes dont la filiale chinoise est dirigée par un Français (Allemagne, Pays-Bas), nous ont répondu en 3 semaines. Certains ont accepté de figurer sur la liste des entreprises participantes, d'autres ont préféré conserver l'anonymat. Nous tenons ici à les remercier tous très chaleureusement pour leur appui dans ce projet.

Notre but est de restituer – quatre mois après les premiers messages d'alerte parvenus à ces entreprises – l'impact du covid19 sur leur organisation locale notamment à travers le prisme du management de leurs ressources humaines interculturelles.

A cet effet, **Dragonfly Group HR Consulting** s'est associé avec **daxue consulting** afin de faire bénéficier les entreprises participantes et les lecteurs de ce rapport de nos expertises conjointes sur le monde chinois traité à la fois sur le plan du conseil en ressources humaines et des études marketing.

En vous souhaitant une bonne lecture.

**Eric Tarchoune**  
**Fondateur et directeur général**  
**Dragonfly Group HR Consulting Ltd.**



## Éditorial

Nous sommes encore loin d'avoir tiré toutes les conclusions de la crise sanitaire, devenue économique, que nous vivons. L'étude que vous avez entre vos mains – à laquelle **daxue consulting** s'est associée à l'initiative de **Dragonfly Group** – jette quelques jalons de l'analyse nécessaire pour comprendre la transformation opérationnelle et organisationnelle dans laquelle se sont engagées les entreprises internationales présentes en Chine.

Daxue a participé à sa façon aux efforts de soutien en contribuant à l'achat de masques pour le CHU de Lyon, la livraison de masques aux familles de ses équipes résidant dans différents pays (Chine, France, Etats-Unis, Maroc, Allemagne, Russie, Corée) et en informant sur les impacts économiques de la crise actuelle auprès du grand public. À travers sa présence médiatique, son podcast China Paradigms et daxue Talks, ainsi que ses rapports sur Slideshare, daxue a voulu participer à une mise en lumière régulière des changements en cours.

De cette étude, nous pouvons d'ores et déjà conclure à la nécessité de poursuivre les transformations technologiques et organisationnelles qui ont permis de suivre et gérer cette épidémie comme jamais auparavant. Ces transformations ont permis le télétravail, le traçage, l'établissement de QR codes de suivi et bien d'autres choses.

Pour paraphraser Peter Drucker, pour qui, le profit présent est le "coût à rester en vie dans le futur", la technologie est sans doute le coût pour faire face aux prochains chocs auxquels nos sociétés feront face. Accompagner ces transformations est la mission de daxue.

Je vous souhaite de prendre le meilleur soin de vous-même, de vos proches, de vos équipes et des communautés auxquelles vous appartenez.

Bonne lecture,

**Matthieu David-Experton**  
**Président**  
**daxue consulting**

## Cadre de la synthèse

Cette synthèse a été réalisée à partir des informations recueillies en avril 2020 auprès de dirigeants et de DRH de sociétés francophones implantées en Chine, sur la base d'un questionnaire complété parfois d'un entretien téléphonique.

Les données quantitatives présentes dans ce document sont basées (sauf précision) sur les réponses au questionnaire des 118 entreprises participantes sur les 200 entreprises sollicitées, échantillon allant de moins de 10 à près de 20 000 salariés en Chine continentale.

Il est représentatif de l'écosystème français et francophone (entrepreneurs, PME, ETI et Grands Groupes dont 25% des entreprises du CAC40).

L'analyse qualitative est parfois complétée d'éléments de contexte pour les lecteurs moins familiers avec la situation en Chine.



Nous avons sélectionné certains commentaires qui nous semblaient représentatifs. Il peut y avoir quelques écarts avec les situations individuelles vécues par certaines sociétés au moment de la distribution du questionnaire.

## Sommaire

### I. Les mesures prises depuis l'apparition de l'épidémie

1. Le télétravail
2. La rotation des effectifs
3. Des horaires plus flexibles
4. Eviter les risques de contamination
5. Le redémarrage de l'activité

### II. Les principaux défis RH

1. La motivation et l'implication des salariés
2. Le sentiment de peur et d'inquiétude
3. Communication de crise et leadership
4. L'équilibre vie personnelle/vie professionnelle

### III. La politique RH

1. Les salaires
2. Les licenciements et recrutements

### IV. Les perspectives

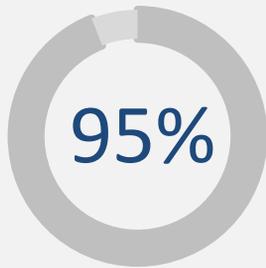
1. L'estimation d'un retour à la normale
2. Des changements de cap
3. Le transfert d'expérience de la filiale Chine

01

# Les mesures prises depuis l'apparition de l'épidémie



## Le télétravail



des entreprises sondées mettent en place le télétravail pour assurer la continuité de leurs opérations, **dès la fin des congés du nouvel an chinois, début février**

### Les challenges



Impossibilité de travailler à domicile pour les employés d'usines, ateliers et chantiers.



Les fonctions supports en télétravail ont besoin des outils IT nécessaires.

### Les solutions

- ✓ Envoi d'outillage et de composants à assembler chez soi
- ✓ Fourniture d'accès VPN
- ✓ Envoi de nouveaux PC par l'équipe IT
- ✓ Adoption de logiciels pour faciliter le télétravail



### Les outils collaboratifs les plus utilisés pour faciliter le télétravail

#1  企业微信

**Wechat 微信**, l'application de messagerie de Tencent, a été massivement utilisée pendant l'épidémie. Les dirigeants francophones interrogés sont unanimes sur le rôle de l'application dans leur gestion de crise en Chine. Certains utilisent Wechat Work 企业微信, qui intègre une plateforme plus adaptée pour gérer les relations avec les fournisseurs, partenaires et clients.

#2  DingTalk

**DingTalk 钉钉** est la plateforme de communication d'Alibaba 阿里巴巴集团. Bien que très critiquée par les étudiants chinois pendant l'épidémie (les forçant à travailler à distance), DingTalk s'est avérée être un excellent outil de communication interne pendant la crise.

#3  zoom

L'américain **Zoom**, pourtant non disponible en Chine jusque début 2020, est devenu un des outils internes les plus utilisés pendant l'épidémie, grâce à la simplicité d'utilisation de son interface d'organisation de réunions.

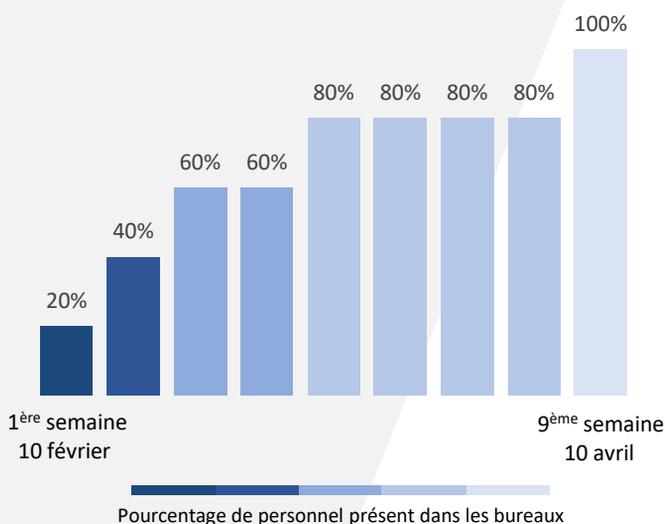
## La rotation des effectifs

49% des entreprises interrogées optent pour une politique de rotation des effectifs pour réduire les risques de contamination sur les lieux de travail. Pour ces entreprises, la rotation des effectifs intervient dans le cadre d'un déconfinement progressif, en complément du télétravail.

Ainsi elle est généralement mise en place à partir de fin février, jusqu'à fin mars. La plupart choisissent un système de deux équipes A et B qui se partagent une semaine.

On observe davantage le recours aux rotations dans les ETI et GG dont la masse salariale augmente significativement les risques.

### Un exemple d'une mise en place de la rotation des effectifs suivant le déconfinement



## Des horaires plus flexibles



Plage horaire d'arrivée :  
7h30 – 10h30



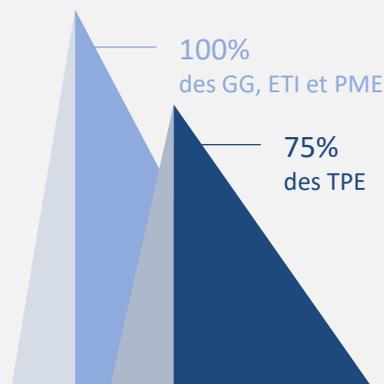
Plage horaire de départ :  
15h30 – 18h30



Afin d'éviter les pics dans les transports en commun, les entreprises réaménagent le temps de travail. Ci-contre, un exemple avec plages horaires de départ et d'arrivée au choix de l'employé dans un créneau de 3 heures.

Enfin, 5 entreprises ont mentionné la mise à disposition de voitures de location et Didi 滴滴 pour les employés qui doivent emprunter les transports en commun.

## Eviter les risques de contamination au travail



mettent en place des mesures sanitaires spécifiques dès la fin des congés du nouvel an chinois, début février



Dans les usines, les mesures sanitaires sont plus strictes : gestion des vestiaires, pédiluve à l'entrée, davantage de masques fournis par jour, et un rythme soutenu de rotations des effectifs.



Afin d'éviter au maximum les contacts physiques, les cantines et salles de réunions sont interdites ou aménagées pour respecter le principe de distanciation.



### Les mesures spécifiques à l'entrée des bureaux

#### Le scan du passeport de santé numérique (sous forme de QR code)

Le passeport de santé numérique (suishenma 随申码) est déployé sur l'application de paiement mobile Alipay 支付宝 dans toute la Chine depuis fin janvier. Il traque l'historique des déplacements des individus, couplé aux données géographiques de l'épidémie. Il délivre ses conclusions selon trois couleurs comme illustré ci-contre.



Code vert  
Libre circulation en public



Code jaune  
7 jours de quarantaine obligatoire pour que le code devienne vert



Code rouge  
14 jours de quarantaine obligatoire pour que le code devienne vert

## La prise de température systématique

Les températures sont vérifiées par thermomètre infrarouge numérique à l'entrée des bâtiments. Certaines entreprises relèvent la température de leurs employés 3 fois par jour jusque fin février.

## La distanciation physique

Dans les files d'accès aux usines et à l'intérieur des immeubles de bureau, les employés sont tenus de respecter une distanciation physique d'au moins 1 mètre. Ci-contre illustrée à Beijing 北京, fin avril.



## Les cartes d'entrée

Des cartes nominatives (voir ci-contre) visées aux entrées sont distribuées aux employés pour garder un registre précis des employés présents dans les bâtiments.



## Les mesures spécifiques sur le lieu de travail



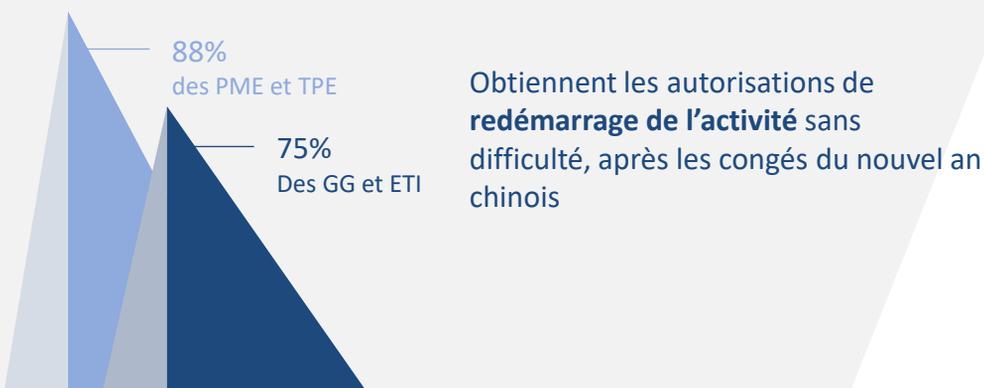
**Distribution de masques et gel hydroalcoolique,** 2 masques par jour et par employé dans les bureaux, 3 masques par jour et par employé dans les usines.

**Protocole de désinfection toutes les 2h,** particulièrement contrôlé par les autorités dans les ateliers et usines.

**Arrêt des systèmes de chauffage et de ventilation** pour éviter la circulation du virus.



## Le redémarrage de l'activité



Les entreprises francophones sondées reprennent globalement leurs activités de manière progressive depuis le 10 février. Les autorisations de redémarrage de l'activité sont délivrées sans accroc pour 88% des PME et TPE, contre 75% des GG et ETI. Cet écart s'explique par la distribution variée des sites des grands groupes en Chine, soumis à des réglementations locales différentes.

La reprise complète est très disparate, principalement évaluée au cas par cas par les autorités locales selon le secteur d'activité de l'entreprise. Ainsi, des entreprises dont les secteurs sont jugés stratégiques, par exemple la santé, l'agroalimentaire, ou la chimie, n'ont pas rencontré de difficulté. Au contraire, les secteurs d'activité reposant sur des magasins physiques ont souffert d'une reprise plus lente, notamment la restauration et le retail physique.

Enfin, si plusieurs commentaires louent la réactivité des autorités chinoises locales, certains déplorent la quantité de documents à fournir, et des inspections surprises avec des niveaux d'exigences contradictoires.



Nous avons mis en place un service de livraison pour assurer la continuité des activités de nos restaurants



De manière générale, l'administration chinoise a été exemplaire



Plusieurs inspections de nos locaux par différents services aux exigences différentes, voire contradictoires



## Calendrier des mesures prises par les entreprises francophones en Chine depuis l'apparition de l'épidémie

Wuhan déclare sa fermeture, inquiétude pour la centaine de filiales francophones présentes sur place. PSA rapatrie ses expatriés.

**23 janvier 2020**

**25 janvier 2020**

Différentes provinces appliquent un contrôle strict des entrées et sorties. Des employés se retrouvent dans l'impossibilité de rejoindre leur lieu de travail.

Les entreprises francophones mettent en place le télétravail pour assurer le redémarrage de leurs activités.

**10 février 2020**

**24 février 2020**

La rotation des effectifs vient en complément du télétravail dans le cadre du déconfinement.

Fin du télétravail et des rotations d'effectifs. Les mesures sanitaires spécifiques restent en application.

**27 mars 2020**

**26 avril 2020**

Fin des contraintes totales à Shanghai.

Pékin lève la quarantaine pour les visiteurs extérieurs. Il faut encore une autorisation pour entrer et quitter la ville.

**30 avril 2020**

# Les principaux défis RH



## La motivation et l'implication des salariés

80%

des entreprises sondées jugent leurs employés **motivés** pendant la crise

Selon leurs mots, les collaborateurs font preuve de :



Début février, la motivation des employés est partagée entre l'envie de reprendre le travail et le risque de contamination au bureau. Fin février, la motivation des salariés est affectée par le télétravail, soulignant l'importance des "liens sociaux de travail" sur la durée. Cependant, les commentaires des répondants restent très élogieux sur l'état d'esprit de leurs collaborateurs pendant la crise.

Si la plupart des sondés estiment que leurs employés sont motivés, les commentaires montrent que c'est davantage l'état d'esprit du répondant qui prime pour répondre à cette question : un répondant plutôt optimiste sur l'évolution de la situation aura tendance à dire que ses employés sont motivés.

Pour réussir à cerner le ressenti des collaborateurs pendant la crise et déterminer leurs besoins, plusieurs entreprises effectuent sondages et enquêtes en interne, à différents moments de la crise.

## Le sentiment de peur et d'inquiétude



des entreprises sondées ressentent de l'**inquiétude** de la part de leurs collaborateurs, principalement pendant le mois de février

### Les craintes sont alimentées par plusieurs sources

- Craintes du personnel vis-à-vis des conséquences potentielles sur la rémunération et la sécurité de l'emploi.
- Peur d'être exposé à une contamination dans les transports et sur le lieu de travail.
- Craintes par rapport au retour d'autres employés en provenance de zones à risque.
- Craintes sur les activités et projets en cours.

### Les questionnements des salariés

- ✓ Quel est l'impact financier pour l'entreprise ?
- ✓ Quelles sont les répercussions légales et économiques sur l'emploi ?
- ✓ Comment la reprise va-t-elle s'organiser ?



Note : Les craintes à court et moyen terme pour l'entreprise ne sont pas forcément corrélées à la taille de l'entreprise ni à sa santé financière d'avant crise. Filiales de grands groupes et ETI en Chine ne sont pas exempt d'inquiétudes.

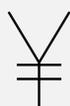
## Communication de crise et leadership

Face à ces différents défis, dirigeants et managers insistent sur leur rôle dans le processus de communication, afin de répondre aux nombreuses questions sur l'avenir économique de l'entreprise, la sécurité de l'emploi et les changements d'organisation à prévoir. La communication de crise régulière apporte visibilité et transparence aux collaborateurs et apparaît inévitable pour rassurer et faire baisser l'inquiétude.

Certains commentaires soulignent l'importance du leadership pour aider les collaborateurs à traverser la crise. Les entreprises évoquent processus décisionnel et responsabilités comme leviers importants de l'organisation du télétravail et de la reprise des activités.



Nous avons mis en place une communication régulière sur la santé de l'entreprise pour ce qui est du cash



Une cellule psychologique a été mise en place et sollicitée plus de 70 fois



Les communications internes ont été démultipliées, pour expliquer et rassurer

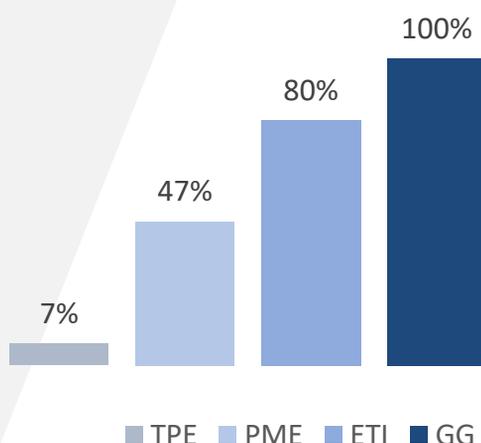


## Employés bloqués en zone à haut risque

Comme l'illustre le graphique ci-contre, le nombre d'employés bloqués en zone à haut risque (foyer épidémique du Hubei et de sa capitale Wuhan) est directement corrélé à la taille de l'entreprise. Les blocages s'inscrivent sur la durée, puisque les entreprises disent avoir des employés dans l'incapacité de rejoindre leur lieu de travail de janvier à avril. Certains employés se voient refuser l'entrée à leurs dortoirs, ou ne peuvent plus voyager entre les provinces, selon les réglementations locales.

Pour pallier ces blocages, le télétravail reste la principale solution. Pour les employés dans l'impossibilité de loger dans les résidences à proximité des usines et ateliers, 3 entreprises disent avoir pris en charge des nuits d'hôtel.

Pourcentage d'entreprises dont un des employés au moins est bloqué en zone à haut risque pendant la crise



Avec l'expansion globale de l'épidémie en mars qui pousse les autorités chinoises à fermer les frontières, des expatriés se retrouvent ensuite bloqués hors de Chine. Les entreprises francophones s'attendent à des difficultés, notamment au niveau des renouvellements de visa et des implications sur la vie familiale des expatriés.

## L'équilibre vie personnelle / vie professionnelle



Le confinement impacte l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, qui devient de plus en plus difficile à trouver et entraîne plus de fatigue chez certains collaborateurs. Les difficultés de concentration sont parfois liées au manque de calme au sein du foyer, à la présence d'enfants en bas âge ou au manque d'un cadre de travail plus formel. Pour certains collaborateurs, cela entraîne une baisse de la productivité.

45%

des entreprises interrogées estiment ainsi **que l'école à distance a un impact** sur la disponibilité des employés

### Une pratique culturelle avantageuse

Bien ancrée dans les mœurs chinoises, l'éducation des enfants est primordiale pour les familles chinoises. Les parents ont l'habitude de s'impliquer fortement dans la réussite et l'avenir de leurs enfants. Selon une étude nationale en 2019, 78% des parents chinois seraient prêts à sacrifier leur vie personnelle pour l'éducation de leurs enfants.

Outre les parents, les grands-parents jouent également un rôle important dans l'éducation des enfants, particulièrement pour les parents très occupés par leur travail.

Certaines filiales et entreprises francophones en Chine soulignent cette particularité culturelle en tant qu'avantage pour faire baisser l'impact de l'école à distance sur la productivité de leurs collaborateurs chinois.



Nous avons mis en place un training pour supporter les familles avec enfants



Nous compensons ce point en étant plus flexibles sur les horaires et la prise de jours de congés pour les parents concernés



50% du temps de travail des employés avec enfants s'organise en télétravail



# La politique RH



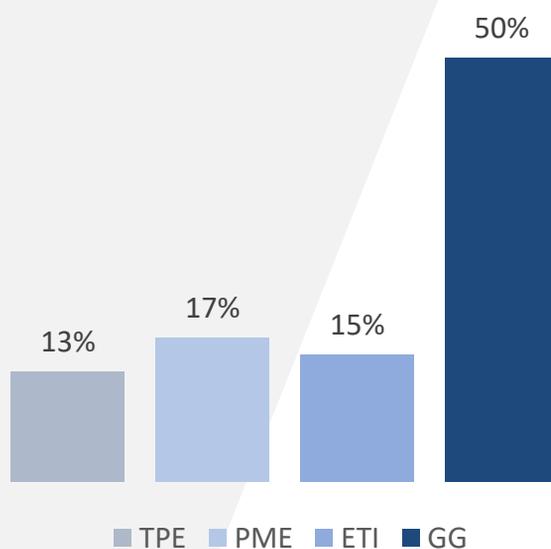
## Les salaires

Globalement, on observe peu de cas de réductions ou reports de salaires pendant la crise.

Cependant, un écart net se creuse entre les groupes de plus 5 000 employés en Chine et le reste du paysage des entreprises francophones interrogées. Ainsi, **50%** des GG décide d'agir immédiatement sur les salaires des employés, contre **17%** des PME.

Dans une grande partie des cas, les réductions de salaires ciblent les cadres et les plus hauts salaires des entreprises pour l'aspect symbolique. Sinon, elles sont liées à l'impact particulièrement important du Covid19 sur le secteur d'activité de l'entreprise.

Pourcentage des entreprises qui ont reporté ou réduit une partie des salaires de leurs employés pendant la crise



Note: l'échantillon de GG interrogés ne permet cependant pas d'établir de conclusions représentatives.



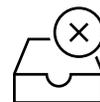
La réduction des salaires est envisagée uniquement pour les plus hauts salaires, pour l'aspect symbolique



Nous avons décidé le maintien des salaires à 100% pour les employés bloqués en zones à risque



Nous envisageons une baisse de 30% des salaires du mois de mars pour ceux qui ne sont par retournés au bureau, par choix de télétravail ou raisons personnelles





35%

des entreprises sondées pensent vraisemblablement **geler** ou **réduire** les salaires à court terme.

PME, TPE, ETI et GG apparaissent sur un même pied d'égalité face à ce chiffre.

Les commentaires montrent que les futurs gels ou réductions sont sujets à beaucoup d'incertitudes, liées à la difficulté d'anticiper un retour à la normale des activités. Encore une fois, des commentaires indiquent que ces gels ou réductions concerneront en général les salaires du top management.

## Les licenciements et recrutements



9%

des entreprises sondées procèdent à au moins un **licenciement** pendant la la crise.

Dans l'échantillon interrogé, ces licenciements touchent uniquement les **PME**.

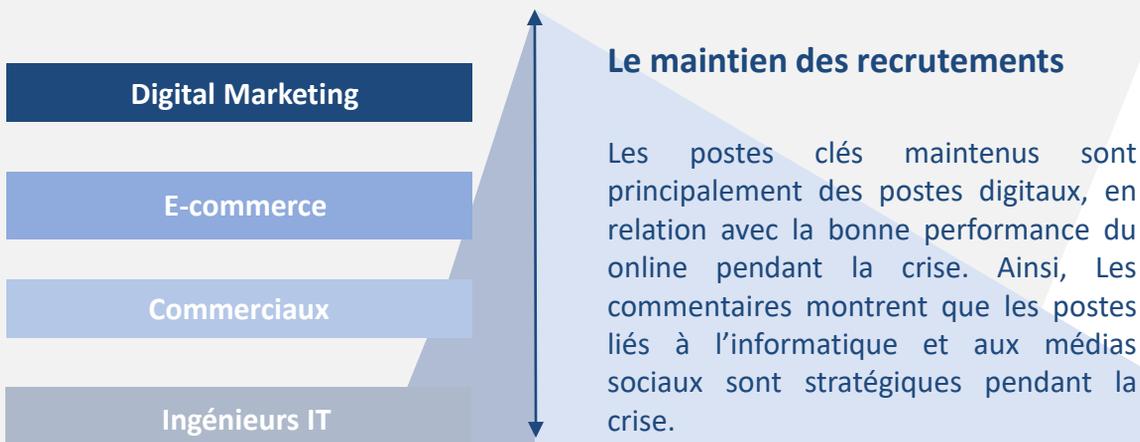
Avec moins de trésorerie que les filiales d'entreprises de taille intermédiaire et de grands groupes en Chine, les PME dont les activités ont été touchées de plein fouet par la crise ont parfois été contraintes de licencier.

Il est difficile de savoir si les 9% de licenciements sont tous directement liés à la crise, ou non. Plusieurs commentaires font état de plans de restructuration prévus avant la crise, pour justifier les licenciements.

### Le gel des recrutements

Globalement, il y a moins de recrutements pendant la crise, sauf sur des postes stratégiques. Les postes de vente en magasin, de support ou de service client, directement touchés par la crise, sont impactés par le gel.





## De nouvelles méthodes de recrutement ?

Plusieurs entreprises francophones ont ajouté avoir rencontré des difficultés ou des facilités dans le processus de recrutement de nouveaux candidats pendant l'épidémie en Chine. Les difficultés découlent de l'impossibilité pour les recruteurs de rencontrer les candidats en personne. De ce fait, les entretiens par visio-conférence sont évoqués comme une nouvelle utilisation qui facilite le processus ainsi que le recours aux tests psychométriques, aide supplémentaire à la décision.

De plus, des entreprises s'interrogent sur un potentiel changement dans les aspirations professionnelles des candidats : « L'épidémie va-t-elle pousser certains candidats à chercher un travail tout près de chez eux ? » et ainsi ne plus quitter leur province d'origine...

## Des adaptations organisationnelles : un exemple, la méthode de « budgétisation base zéro »

Enfin, quelques entreprises ont fait part de l'utilisation de la méthode de « budgétisation à base zéro » pour adapter leurs politiques RH à la crise.

Le processus de budgétisation à base zéro part d'une « base zéro » et chaque fonction au sein d'une organisation est analysée pour ses besoins et ses coûts. Les budgets sont ensuite construits autour de ce qui est nécessaire pour la période à venir, indépendamment du fait que chaque budget soit supérieur ou inférieur au précédent.

Budgétisation base zéro	Budgétisation traditionnelle
Chaque dépense est réévaluée et justifiée en partant de zéro	Appliquer additions ou déductions en partant de la dernière période
Assurer la maîtrise des coûts	Assurer la stabilité du financement
Complexe et chronophage	Facile à mettre en place
Axée sur la décision	Basée sur la comptabilité

# Les perspectives futures

## L'estimation d'un retour à la normale

La plupart des entreprises francophones en Chine interrogées ne s'avancent pas sur une reprise normale avant Q4 ou Q1 2021. En effet, l'épidémie toujours en cours en Europe et aux Etats-Unis affecte la visibilité pour les entreprises dont les activités sont mondialisées. Selon elles, 3 indicateurs sont à surveiller : le carnet de commandes, la trésorerie et le BFR.

À l'inverse, les entreprises francophones dont la masse salariale et l'activité reposent exclusivement sur le marché domestique chinois voient leurs activités redémarrer à un rythme soutenu, parfois surprenant.



Nous ressentons les effets de la crise sanitaire, mélangés avec ceux de la baisse des cours du pétrole



Certains fournisseurs et services R&D en Europe freinent les projets en cours de développement



Nous avons été surpris par un redémarrage rapide et au-delà de nos attentes



Un exemple de réflexion d'un répondant sur le retour à la normale de ses activités

**Avril - mai**

À très court terme impact léger du Q1 très facilement absorbable sur Q2.

**Juin - décembre**

À moyen terme, retournement probablement violent.  
En cause : dépendance de nos clients dont les réseaux de distribution sont fermés, importations en Europe, Asie du Sud Est, Moyen Orient et USA bloquées, réduction des capacités de fret et des rotations depuis et vers la Chine des compagnies maritimes.  
Forte baisse d'activité attendue (50 à 70% possible).

**Janvier 2021**

À long terme, cela dépendra, des relocalisations éventuelles de nos clients, des résultats de l'élection US, de la situation internationale dans son ensemble (politique, économique et financière).

## Des changements de cap

Pour faire face à l'impact de la crise sanitaire, certaines entreprises profitent de l'élan des services en ligne pour y développer leurs activités. D'autres, pivotent complètement pour survivre à la crise.



L'entreprise va changer de stratégie, en liant le offline au online



Nous sondons les marchés pour redéployer la stratégie dans des marchés subventionnés par l'État chinois : 5G, infrastructures, véhicules électriques



Nous avons pris la décision de développer nos activités en ligne, avec un nouveau service de e-commerce



## Le transfert d'expérience de la filiale Chine

Les filiales francophones en Chine dont les sièges sont situés à l'étranger, transfèrent toutes l'expérience vécue en Chine. Les questionnements portent principalement sur les mesures protectrices à adopter pour la reprise du travail et le déconfinement.

- ✓ Équipe Chine en support de la cellule de crise du groupe
- ✓ Mise en place de « best practices » Chine pour le siège France dès le début de la crise en Europe
- ✓ « Toolbox » expérience de gestion de crise envoyée au siège et aux équipes mondiales
- ✓ Online webinar avec la filiale : L'impact du Coronavirus sur les marchés chinois et ses innovations

Note : plusieurs participants déplorent le manque d'intérêt et de soutien du siège au début de la crise sanitaire en Chine, jusqu'au moment où les premiers cas sont apparus en Europe.

Nous sommes reconnaissants aux entreprises suivantes d'avoir bien voulu figurer dans la liste des participants :

**Abacare – Acome – Accuracy – Adeo – Advention Business Partners – AEC – Air Liquide – Albea – Algeco Chengdong – Altavia – Altran – Anning Deco – Archetype – Arkema – Artefact – Beaumanoir – Buffet Crampon – Cartolux Top Clean Packaging – CCIFC – CCIP – Cimpres – CI Process – Colisée – Comptoirs de France – Coster Associates – Creative Union – Danone – Delect – Eritel – Elkem Silicones – Eutelsat – Fabernovel – Faurecia – Fengdie (Packaging of the Phoenix) – Fillon Technologies – France Excellence (Académie culinaire française) – General Transmissions – GSE – Holophane – Hugo Boss – Idemia – John Cockerill Industry – Keolis – In2Log – Lactalis – Legend Sourcing – Legrand – Leroy Merlin – Lesaffre – Lyseo – Maf Roda – Mane – Marabu – Marquardt – Mazarine – Mazars – MND – Nexans – Novacel (Chargeurs group) – Orano – Orcom C&A – Pernod Ricard – PVCP Brokerage (Pierre & Vacances) – Radiall – Rochefort & Associés – Timab Beijing – Saint Gobain – Sauermann – Scout Real Estate – SES-imagotag – Siveco – SJ Grand – Société Générale – Somfy Lianda – Sopexa – Souriau Sunbank – Splio – Storever – Suez – System in Motion – Thuasne – Valeo – Vallourec – Vandergeeten – VVR International**

Par ailleurs, nous souhaitons également remercier les entreprises participantes qui ont souhaité rester anonymes.

---

Un projet à l'initiative de Dragonfly Group, mené en partenariat avec daxue consulting :

L'équipe de Dragonfly Group :  
**Eric Tarchoune, Philippe Comolet-Tirman,  
Nicolas Fusier, Tracy Xu, Karen Tong, Yves Corcelle**

L'équipe de daxue consulting :  
**Matthieu David-Experton, Steffi Noël  
Maxime Bennehard, Liu Fengyuan**

