



**DAVID AVRAM**  
DIRECTEUR ADJOINT DÉVELOPPEMENT  
INTERNATIONAL, FIVES

## S'implanter en Chine comment sécuriser sa croissance ?

**Entretien** Deuxième puissance mondiale, la Chine est le lieu de tous les possibles : de plus en plus d'entreprises s'y implantent. Mais comment éviter les casse-tête et sécuriser sa croissance ? Un entretien avec David Avram, complété par la vision de Hui Wang, sont autant de conseils pour les lecteurs de Finance & gestion qui se lanceraient dans l'aventure !

PROPOS RECUEILLIS PAR **PIERRE MARIE BLANCHET**, DIRECTEUR AU DÉPARTEMENT DES GRANDS COMPTES, AU GROUP

**Pierre Marie Blanchet :** Nous travaillons à vos côtés en tant que courtier depuis plusieurs années sur la sécurisation de votre poste clients, pouvez-vous nous détailler vos activités en Chine ?

**David Avram :** En tant que groupe d'ingénierie industrielle, Fives conçoit et réalise des machines, des équipements de procédés et des lignes de production pour les plus grands acteurs mondiaux des secteurs de l'aluminium, de l'acier et du verre, de l'automobile, de l'aéronautique, de la logistique, du ciment et de l'énergie. Nous sommes présents en Chine depuis 20 ans à travers un bureau de représentation à Pékin et une filiale de réalisation généraliste à Shanghai. Certaines activités, comme Fives Stein, Fives Pillard ou Fives Cryo possèdent également des filiales de production. Elles adressent depuis la Chine le marché local et international. La Chine constitue pour le groupe un axe de développement stratégique. Elle

représente près de 20 % de notre activité, 6 % de l'effectif global et 10 % des recrutements en 2013.

**Quels sont les principaux risques que vous avez identifiés dans le cadre de ces activités ?**

Dans nos filiales chinoises, nous avons depuis plusieurs mois clairement observé l'émergence d'un risque commercial. En 2013, l'arrivée d'un nouveau directeur financier au sein de Fives Stein Shanghai a servi de révélateur. L'étude du poste clients a permis de détecter un volume important de créances anciennes pour lesquelles il a fallu mettre en place des relances qui ont pour certaines abouti à des récupérations mais aussi à des impayés. Cette expérience nous a conduits à analyser les raisons de ces impayés. Elles sont en partie liées au risque de défaillance des entreprises publiques. Jusque-là hypothétique, ce risque se révèle

désormais réel. De plus, les actions en justice peuvent être soumises aux aléas des juridictions locales. Des constats qui ont pris toute leur importance depuis un fléchissement de la croissance, ce qui a pour conséquence d'augmenter le risque de défaillances dans le pays.

**Quelles solutions avez-vous mis en œuvre pour vous garantir contre ces risques ?**

Depuis un an, nous envisageons de mettre en place des solutions pour couvrir le risque de crédit. Plusieurs pistes sont à l'étude, le paiement 100 % avant expédition, les traites avalisées par des banques, le crédit documentaire domestique couvert par des banques locales mais qui n'est pas toujours facile à utiliser auprès des clients et qui présente l'inconvénient d'utiliser des documents en chinois, soumis au droit chinois. Pour pallier ce problème nous avons envisagé de prendre une banque chinoise en France mais ce

n'est pas réellement viable commercialement. Nous avons également eu recours à des solutions de type *Single Buyer* mais leur gestion est complexe du fait des restrictions imposées par le droit des assurances chinois.

Nous travaillons aujourd'hui sur une solution globale d'assurance-crédit qui prévoit l'adaptation et le déploiement en Chine du contrat d'assurance-crédit que nous avons déjà généralisé avec votre aide en Europe. Cette solution doit permettre de répondre aux besoins d'informations financières et commerciales en local, de suivre les risques commerciaux, de piloter le risque de crédit en évaluant les clients et les prospects, d'accompagner le recouvrement des créances. Plus largement il s'agit d'apporter aux dirigeants en local les outils d'aide à la décision et de diffuser une culture à la fois de l'analyse financière et du crédit management.

**Quel serait votre conseil majeur à une entreprise qui souhaiterait s'implanter en Chine ?**

L'analyse des risques existants est évidemment importante. Mais il faut également déterminer un niveau de risque acceptable pour chaque entreprise et transférer le risque résiduel sur un assureur ou une banque. Dans le cas de Fives, notre métier est d'être une société industrielle, pas de nous substituer aux assureurs ou aux banques. En s'appuyant au quotidien sur des outils d'aide à la décision et des experts du poste clients chacun peut sécuriser son business et garantir ses marges. ●



**HUI WANG**  
COUNTRY MANAGER A.U. GROUP CHINA

## Overview of the credit risk and the credit insurance market in China

**Pierre-Marie Blanchet: Can you give us an overview of the economic situation in China?**

**Hui Wang:** Overall Chinese economy is still stable and optimistic. According to the recent Chinese Premier's report, last year the growth rate of China GDP was 7.7% and it will keep at around 7.5% for 2014. Other economic index will continue to grow at a moderate rate. Unlike the past government, the new government would like to seek the balance between economic growth and other social issues such as environmental issue. So the new government chooses voluntarily to reduce the growth rate of economy and focus more on the reform the structure of economy. In the past, due to over investment, the economy was left with some fundamental problems such as local government debts, over production in some industries and financial institutions' in capability etc. and solving these problems will make Chinese economy healthier. Even though in the near term, Chinese economy may face some difficulties but in the medium and long term it will be stronger and maintain sustainable growth.

**How China is different from the rest of Asia in terms of risks (especially credit risks)?**

From credit risks point of view, there are some in common for most of Asian countries including China such as lack of information, information transparency and less mature financial markets. For China, the credit risks faced will be more diversified since China is such a large economy body and the number of enterprises is much larger than any other countries in Asia. Moreover, for companies' ownership there are so many types of ownership structure such as state-owned companies, state-controlled companies, local government owned companies, public companies with government interests, private companies, various joint ventures, wholly foreign-owned companies etc. So when evaluating the credit risks of different companies you have to think of many different factors that will affect the payment risks.

**What is the situation of your main customers who are located in China? Which are their main risks on this market and their needs in terms of credit insurance?**

The credit insurance market has grown very fast in China from 2008 to early 2012 and the compound annual growth rate is about 30-50%. The growth was mostly driven by financing needs and the bank started to actively use credit insurance as a mitigation tool to transfer credit risks. However from late 2012 the growth of credit insurance market has been slowed down due to bank's liquidity, China economy slow down, payment risk higher etc. The

facts of credit insurers' loss ratios reflect the changes of the markets. From 2008 to 2011, the average loss ratio of the credit insurers in China is about 20-30% but from 2012 reporting of overdue has dramatically increased and all credit insurers have made large reserves to prepare for the claims. The potential claims are concentrating on a few industries which are over expansion in the past years such as steel and commodities. As the demands shrink and the financial institutions reduce support on those industries the payment risks emerge.

The needs for credit insurance vary for domestic Chinese companies and foreign companies in China. Foreign companies in China buy credit insurance mostly from the risk point of view since they are in a foreign market and would like to have a risk partner, credit insurers, share the risks with them ; while for domestic Chinese companies most of them buy credit insurance for the purpose of getting financing from the banks.

**Which are the different solutions available in China for credit insurance and financing compare to Europe?**

In China, credit insurance is still new and has huge potential to grow. In order to make credit insurance widely used it still needs a lot of educations to the companies in China to raise the awareness of the product. In addition, more credit insurance products are needed in this market to meet the requirements of different users such as factoring credit insurance, single buyer credit insurance, structured trade finance product, medium term credit insurance etc. Currently in China market only whole turnover credit insurance is known and offered and other type of credit insurances are very rare. So making credit insurance products diversified is also a driver to boom the market. For financing side since the product now offering cannot fully meet with the financial institutions' needs the financing solutions supported by credit insurance are more simple comparing to mature markets like Europe.

**What are your advices for a company who want to locate in China?**

1. China is such a large country, so first to select the place where is proper for your company;
2. Fully understand the local policies and the culture of doing businesses ;
3. Try to know your business partner and don't just rely on what you see but investigate more before starting to do business with ;
4. Effectively utilize the tools to transfer and share the risks such as credit insurance. ●