

■ MALLERAY - GROUPE AFFOLTER

# «La Chine, notre marché du futur»

► **Vincent Affolter**, représentant de la 4<sup>e</sup> génération de l'entreprise familiale de Malleray active dans la sous-traitance horlogère et la fabrication de machines, est établi à Shanghai pour 5 ans.

► **Objectif:** se tailler une part du gâteau du marché domestique et développer une filiale appelée à faire office de tête de pont pour l'Asie. «On table sur un marché de 20 à 30 machines par année, on croit en l'avenir», affirme le jeune entrepreneur. Rencontre.

Le XXI<sup>e</sup> siècle est bien parti pour être le siècle de la Chine. Le pays est le grand gagnant actuel de la mondialisation. Il n'apparaît dès lors pas surprenant qu'une entreprise familiale qui mise sur l'avenir y envoie ses forces vives. C'est le cas du groupe Affolter à Malleray dans le Jura bernois, une entreprise bientôt centenaire. La troisième génération est aujourd'hui à sa tête. Un timon partagé par trois frères: Marc-Alain, Michel et Jean-Claude.

Vincent Affolter, représentant de la 4<sup>e</sup> génération de la famille, fils de Marc-Alain, est établi à Shanghai pour 5 ans, à compter de l'hiver dernier.

«La Chine, c'est notre marché du futur», lance le jeune entrepreneur, après quelques mots d'accueil. La filiale chinoise de l'entreprise Affolter est installée dans un complexe industriel au cœur de Changning district, un quartier à l'ouest de Shanghai. Entre un fabricant de serrures et un marchand de tissus, la société jurassienne y possède un bureau et une petite salle de réunion à l'étage, un espace pour la démonstration de ses machines et un stock de pièces détachées au rez-de-chaussée.

Le complexe se trouve à un petit quart d'heure de l'aéroport de Hongqiao qui assure les liaisons intérieures. Le doigt sur une carte de la Chine épinglée au mur, le jeune trentenaire à la tenue à la fois soi-

gnée et décontractée (jeans, chemise impeccable sur le pantalon, discrète tocante mécanique au poignet) indique revenir d'un voyage qui l'a amené deux semaines chez un client à Hanzhong dans le Shaanxi (au centre du pays). «Et là je repars pour un salon d'exposition au Japon», poursuit l'intéressé.

Deux semaines chez un client? «Chez nous, quand il faut trois jours pour mettre en route de nouvelles machines, deux semaines c'est le temps qu'il a fallu chez ce client. Même si la prise en mains de nos machines est plutôt aisée, c'est difficile de transmettre les instructions, il y a toujours une vingtaine de personnes autour des machines et on ne sait pas qui au final travaillera sur la machine.»

En face du building de verre, une alignée de commerces de bric et de broc, un ballet incessant de camionnettes, de taxis VW Santana cultes, de berlines et de deux-roues de tout acabit. Des cuisiniers coiffés de toques, accroupis sur le trottoir, fument leurs fausses Marlboro, observant le défilé, impassibles.

## Il rencontre une Chinoise lors d'un stage

Vincent Affolter a toujours été attiré par la Chine. En 2008 après ses études d'ingénieur en électricité et une première expérience en Suisse, il y fait un stage de six mois en entreprise. Un séjour durant lequel il rencontre sa future épouse, une Chinoise aujourd'hui maman d'un petit garçon. Le couple attend un autre heureux événement pour le début de l'année. «Cela aide sans doute à mon intégration», observe Vincent Affolter d'une discrétion polie. Son épouse est ingénieure en télécommunication et travaille également à plein-temps. «Nous pouvons compter sur ma belle-maman pour garder notre enfant, mais il y a aussi des crèches ici.»

«Par rapport à d'autres villes chinoises, Shanghai a de nombreux autres avantages. Il est par exemple plus simple d'avoir ici un bon médecin, de trouver un dentiste», évoque encore le jeune papa plus disert autour d'un plat local à l'heure de la pause de midi.

Il essaie d'apprivoiser le mandarin, mais avoue avec le

sourire que «son fils de deux ans parle mieux (que lui)».

Alors que le premier nouveau riche chinois venu se pavane avec chauffeur et limousine, lui vient au bureau à vélo. «Nous habitons vers le zoo, à un petit quart d'heure d'ici, c'est facile.» A condition d'être agile.

La phase de démarrage du groupe sur le marché chinois depuis 2008 a demandé une certaine humilité, qualité qui ne semble pas lui faire défaut: «Il y a eu une latence de 1 à 2 ans pour se faire un nom, ensuite il faut compter 5 à 6 ans

pour faire connaître un produit qui est bon.»

Ce qui permet d'affirmer qu'une machine-outils est meilleure qu'une autre? «Le client de chez qui je reviens possède une quarantaine de machines. Elles sont 3 à 4 fois moins rapides que les nôtres. Nos machines sont au top pour la production de micro-engrenages, avec une productivité de 20 à 30% supérieure à ce qu'offre la concurrence.»

Les premiers clients chinois d'Affolter sont actifs dans l'automobile. Ils produisent notamment des pièces destinées à équiper des moteurs réducteurs que l'on retrouve dans le système de fermeture des portières et des vitres. «Dans cette usine, une trentaine de personnes ébavurent les pièces à la main, ils n'auront plus besoin de le faire avec nos machines», ajoute le jeune entrepreneur.

## «Zen et confiants»

Pour un entrepreneur chinois, acheter une machine fabriquée en Suisse – c'est le cas pour l'instant de l'ensemble des machines Affolter – est un investissement considérable. Les sociétés attendent un rapide retour sur investissement. «Toutes les machines tournent 24/24 heures ici. Une machine arrêtée, ne serait-ce que 3 heures de temps, pose un grand problème, alors qu'en Suisse ça paraît juste embêtant.»

Une anecdote témoigne de l'importance accordée aux machines par les sociétés chinoises en quête nouvelle d'efficacité. «Le premier client à qui l'on a vendu une machine

a enlevé le nom de notre société pour éviter de donner des idées à la concurrence.» Perspicacité ou ironie du sort, un de ses concurrents est aujourd'hui équipé des mêmes machines. Tous deux sont déjà revenus avec de nouvelles commandes.

Malgré le ralentissement de la croissance chinoise, «on reste zen et confiant», dit à Malleray le président du groupe Marc-Alain Affolter. Les ambitions de la société sur le marché domestique restent au beau fixe. «On table sur un marché de 20 à 30 machines par année, on croit en l'avenir. Mais il fallait ces premières ventes pour être sûr de la stratégie qu'on a prise», reprend Vincent Affolter.

Le retour, c'est donc pour dans 4 ans? «C'est prévu comme cela. L'idée est d'avoir d'ici là une structure qui puisse vivre d'elle-même. Mais on verra le moment venu», indique avec une prudence de sioux le jeune entrepreneur. Pour l'heure, Vincent Affolter a autre chose en tête.

La société est en quête d'un responsable pour sa filiale chinoise et d'un technicien pour son service après-vente. Elle songe aussi à se doter de locaux plus spacieux, toujours à Shanghai. «Nous n'avons pas atteint notre rythme de croisière, on souhaite accroître nos ventes. On vend en Chine notre produit le moins évolué. On aimerait aussi pousser les produits plus haut de gamme, avec une meilleure marge», glisse encore Vincent Affolter, au moment de prendre congé.

De retour de Shanghai,  
JACQUES CHAPATTE

## «Une entité propre pour un marché clé»

► Créé en 2004, le groupe Affolter regroupe les sociétés sœurs Affolter Pignons, Affolter Technologies et Affolter Management. La première est en charge de la production historique de la maison, à savoir les roues et pignons pour l'industrie horlogère. La seconde a été lancée au milieu des années 1990. Après avoir développé ses propres commandes de machines, l'entreprise décide de se lancer à son tour dans la fabrication de machines-outils. Affolter Management gère les finances, les ressources humaines et les infrastructures des autres sociétés du groupe depuis un peu moins de dix ans.

► Une 4<sup>e</sup> entité va bientôt voir le jour: Affolter China. Les démarches en passe d'aboutir auront

duré plus d'un an. «On veut vraiment une entité propre pour un marché que l'on estime clé», souligne Vincent Affolter. La société expose une première fois une de ses machines-outils en Chine en 2004. Second voyage exploratoire l'année suivante. En 2008, elle engage son premier employé sur place par l'intermédiaire du Swiss Center: Yin Libin, en charge des ventes.

► Affolter China est appelé à devenir la tête de pont du groupe vers les marchés asiatiques. La maison a des clients dans le monde entier, avec 11 différents points de représentation. Si celui en Chine lui est propre, elle opère ailleurs via des agents partenaires. JAC



Vincent Affolter, représentant de la 4<sup>e</sup> génération de l'entreprise familiale basée à Malleray, est pour cinq ans en Chine, afin d'y développer les activités de la société. PHOTO JAC