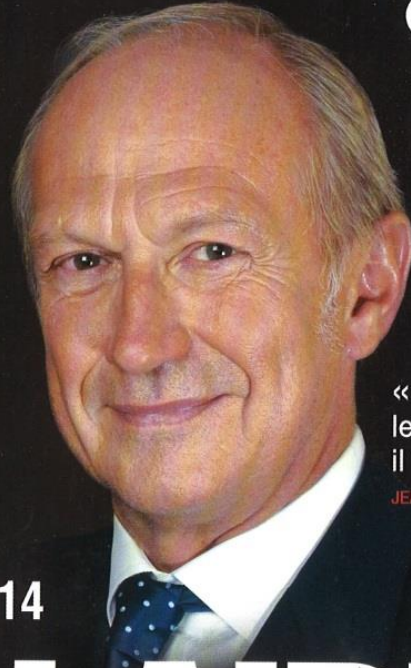


Que dit l'économie cette semaine ?

# Challenge<sup>s</sup>

www.challenges.fr



« Pour garder  
les talents,  
il faut bien les payer »

JEAN-PAUL AGON, PDG DE L'ORÉAL

Spécial 2014

# SALAIRES DES CADRES

p.60

- Des augmentations très sélectives
- Un rôle grandissant des DRH
- Les rémunérations de 1 000 fonctions

N°359 DU 3 AU 9 OCTOBRE 2013 BELGIQUE 3,40 € / ALLEMAGNE 4 € / CANADA 5,99 \$ / MAROC 35 DH / ANTILLES-REUNION 3,70 € / TOM 650 CFP

M 05726 - 359S - F: 3,00 €

**HOLLANDE, PRÉSIDENT DES ENTREPRISES ?** p.18



# Club Med s'immerge dans la culture chinoise

Misant sur l'enrichissement de la classe moyenne en Chine, le groupe français vient d'y ouvrir un deuxième village. Et doit bientôt accueillir un investisseur chinois à son capital.

Le propriétaire du nouveau village Club Med de Guilin, un homme d'affaires taïwanais, a eu une curieuse idée : installer un Noodle Bar, ouvert de midi à minuit, où ne sont servies que quatre variétés de nouilles fines baignant dans un potage épicié. Un flop assuré, pensait l'équipe française du Club. Contre toute attente, le lieu, baigné de lumière, remporte un égal succès auprès des clients asiatiques et occidentaux. « Ici, on apprend au fur et à mesure », explique la direction du groupe, en passe d'accueillir dans son capital un investisseur chinois (lire l'encadré ci-dessous).

L'inauguration de ce complexe, le 23 septembre, après celle de Yabuli, station de ski réputée au nord-est de la Chine fin 2010, marque la volonté du Club Med de planter son trident un peu partout sur ce continent. Le nouveau complexe dispose de 330 chambres, réparties en deux bâtiments, dans une région classée

au patrimoine mondial de l'Unesco. Cette longue marche du Club Med a commencé il y a moins de dix ans. Quelque 7 000 Chinois avaient alors séjourné dans un village du groupe, loin de chez eux, selon l'exercice 2004-2005. Cette année, ils devraient être 100 000. Et 200 000 en 2015, quand les cinq villages prévus – dont le prochain sera inauguré sur l'île de Dong'ao au cours de l'été 2014 – seront ouverts dans leur pays. « Nous devons nous donner les moyens d'accélérer notre expansion à l'international », insiste Henri Giscard d'Estaing, le PDG du groupe.

## Cliantèle providentielle

Cette conversion des Chinois au tourisme de masse est providentielle alors que le Club Med peine à recruter de nouveaux clients en Europe. En 2012, la Chine a enregistré près de 3 milliards de séjours d'agrément. Cette année, les dépenses globales liées au tourisme devraient progresser de 11%. Et, selon

les prévisions, la classe moyenne supérieure, donc susceptible de voyager, augmentera de 17% d'ici à 2020. « Le Club vise une clientèle chinoise aisée, celle qui possède déjà logement, voiture, produits de luxe français », explique Olivier Horps, directeur général Grande Chine. Désormais, elle entend accéder aux loisirs et aux vacances. Et veut découvrir de nouvelles activités en toute liberté. »

Même si, dans l'esprit des dirigeants du Club Med, il n'est pas exclu que des Européens passent quelques jours à Guilin après un séjour à Hong-kong ou à Shanghai, le groupe mise prioritairement sur cette nouvelle clientèle qui s'initie aux loisirs. « La formule du tout-compris était un concept inconnu en Chine », se souvient Laure Baume, directrice générale des nouveaux marchés Europe-Afrique. Mais le concept développé par Gilbert Trigano séduit toujours autant, même à l'autre bout du monde. « Les Chinois et les Français ont des points communs, analyse Olivier Horps. Ils aiment les vacances en famille, s'amuser et pratiquer des activités sportives. »

## Recette subtile

Ne restait plus qu'à trouver le bon équilibre pour marier bouchées vapeur et camembert, foie gras et canard laqué, thé et carte des vins sur les buffets pantagruéliques qui font la réputation du Club Med. La qualité exceptionnelle du site fait aussi partie de la recette du groupe. Il y a trois ans et demi, quand Henri Giscard d'Estaing découvre Guilin, c'est le coup de foudre. Ce domaine de 46 hectares, agrémenté des

## UN MARCHÉ PROMETTEUR

43 millions de foyers chinois disposent aujourd'hui d'un revenu annuel supérieur à 16 000 dollars. Ils seront 163 millions en 2020.

9% de progression annuelle attendue du nombre de voyages entre 2012 et 2020.

16% de hausse annuelle attendue du chiffre d'affaires du secteur touristique en Chine entre 2012 et 2020.

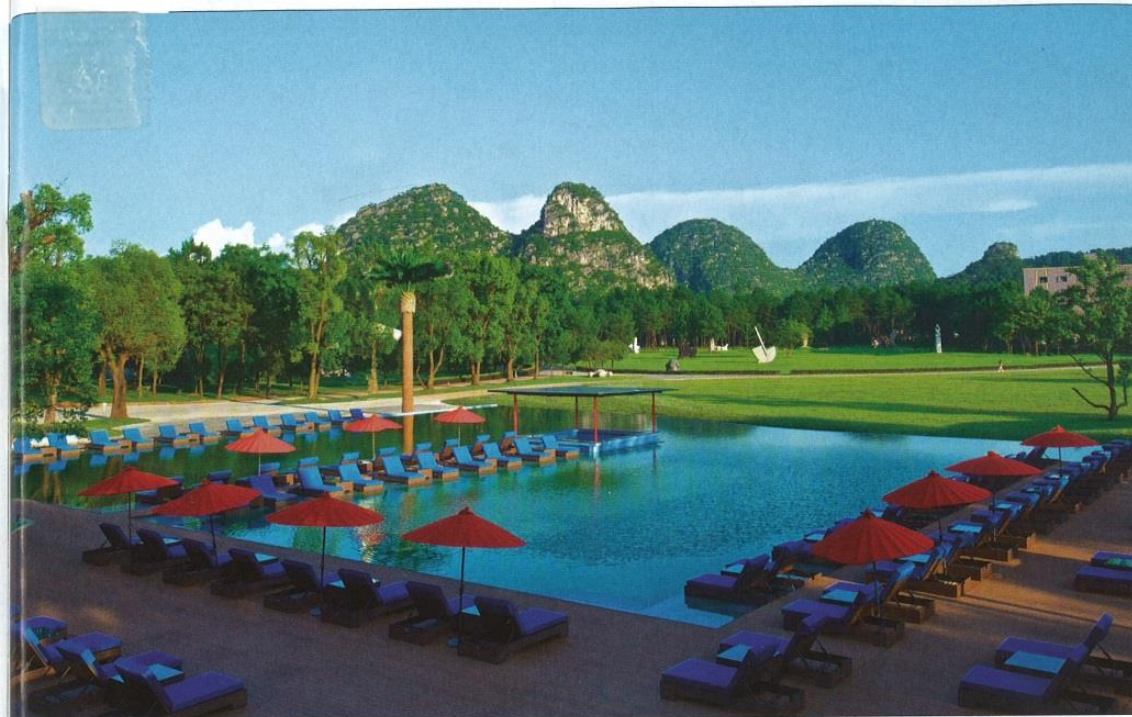
SOURCE : CLUB MED

## Le Club, pépite d'un capitaliste chinois ?

Quand le chinois Fosun et Axa Private Equity ont décidé, en mai, de lancer une OPA amicale sur le Club Med, l'opération devait être bouclée fin août. Mais deux recours d'actionnaires minoritaires ont retardé leur projet. La cour d'appel de Paris vient d'annoncer qu'elle les examinera

fin février 2014 pour un délibéré rendu en avril. Le président de Fosun, Guo Guangchang, philosophe de formation, devra donc patienter. Grâce à cette OPA, il détiendra 46% du capital, au même niveau qu'Axa Private Equity, le management du Club Med se partageant les 8%

restants. Malgré ce retard, la volonté de Guo Guangchang reste intacte. Son groupe, créé en 1992 avec trois amis étudiants, est aujourd'hui un conglomérat présent dans l'immobilier, la pharmacie, l'acier, l'or, la finance... Le Club Med est sa dernière pépite. Mais elle se laisse désirer. ■



Jardin du Club de Guilin. La piscine extérieure s'intègre dans un domaine de 46 hectares avec vue sur les pitons rocheux de la région. Le village en a aussi une intérieure, pour parer à l'aversion des Chinois pour le soleil.



Photos : DR

« La formule du tout-compris était un concept inconnu en Chine. »

Laure Baume, DG des nouveaux marchés Europe-Afrique du Club Med.

« A ma grande surprise, les Chinois préfèrent les secondes, alors que le rouge est une couleur traditionnelle en Chine », s'étonne Marc Hertrich. Pragmatiques, les équipes expérimentent. Faut-il installer des tables de ping-pong ? On est sûr de ne pas se tromper : les Chinois y excellent. Le trapèze ? Une tradition au pays du cirque. Quant à la piscine, il fallait qu'elle soit couverte et peu profonde afin de parer à l'aversion des Chinois pour le soleil et prévenir les risques pour ceux qui ne savent pas nager. Et si le miniclub ressemble à n'importe quel miniclub des autres villages, au pays de l'enfant unique, il faut parfois rassurer les parents pour qu'ils « abandonnent » leur progéniture durant quelques heures. Mais quand vient le soir, lors du traditionnel spectacle du Club Med, les GO n'ont aucune difficulté à faire chanter les Chinois sur des airs de Ray Charles. C'est l'internationale hédoniste. **Francine Rivaud**