

# FICHES PRATIQUES

Des réponses simples et concrètes à toutes vos questions

## Comment délocaliser son entreprise

**Souvent accusée de porter préjudice à l'emploi français, la délocalisation est pourtant un concept séduisant pour les chefs d'entreprise, et ce, à de multiples égards. Délocaliser son entreprise, en particulier à l'étranger, doit néanmoins se préparer soigneusement, sans laisser aucun point au hasard, qu'il s'agisse du choix du lieu d'implantation, des démarches à effectuer ou de la gestion des salariés.**



## 1. Pourquoi délocaliser son entreprise

---

Les avantages d'une délocalisation sont nombreux et peuvent, dans la plupart des cas, préserver de façon significative l'avantage concurrentiel de l'entreprise :

- par des économies de coûts : coûts commerciaux (transports, risque de change,...) et coûts de production (en particulier les coûts salariaux) ;
- par une optimisation de l'activité de l'entreprise : rapprochement géographique avec des marchés à potentiel, présence de personnel qualifié ou d'un pôle technologique dans la zone de destination,... ;
- par des prélèvements obligatoires (charges sociales et impôts) allégés ;
- par un environnement juridique et fiscal plus stable.

## 2. Où délocaliser son entreprise ?

---

Le choix du lieu de délocalisation d'une entreprise nécessite un véritable audit préparatoire avant d'être validé. Plusieurs critères doivent être pris en compte :

- des critères liés à l'activité de l'entreprise : débouchés géographiques, situation des fournisseurs et de l'approvisionnement en matières premières, type de main-d'oeuvre requis, niveau de marge de l'entreprise, budget disponible,...
- des critères liés au pays d'accueil : facilité d'implantation et d'accès au crédit, réglementation fiscale et sociale, coûts de production,...

En fonction du diagnostic posé et des objectifs poursuivis, le pays choisi pour le transfert d'établissement pourra ainsi être un pays de l'UE (plus de 60 % des délocalisations) ou un pays émergent.

## 3. Les démarches à accomplir pour délocaliser son entreprise

---

Anticiper le transfert du siège social d'une entreprise suppose de se renseigner sur toutes les démarches à remplir, autant en interne qu'en externe. En interne, les modalités de prise de décision dépendent principalement de la forme juridique de l'entreprise. Par ailleurs, la gestion des salariés doit être impérativement envisagée, dans le respect du droit du travail.

En externe, selon que la délocalisation a lieu en France ou à l'étranger, les démarches seront différentes. Consistant surtout en une information du tribunal et en la publication d'une annonce légale en France, il faudra prévoir l'établissement d'un dossier complet d'implantation pour délocaliser à l'étranger.

## 4. Comment gérer ses employés en cas de délocalisation

---

La variable humaine est l'un des points les plus délicats à gérer lors du changement de domiciliation de l'entreprise. Dans tous les cas, il est incontournable de vérifier le contenu du contrat de travail des collaborateurs : indique-t-il précisément un lieu de travail ? Présente-t-il une clause de mobilité ? Par ailleurs, la notion de secteur géographique doit être également prise en compte. C'est la combinaison de ces critères qui définiront les implications générées par le

refus d'un salarié de suivre la délocalisation. Selon les cas, celles-ci pourront ainsi aller d'une simple modification du contrat de travail à un licenciement pour motif personnel.

# Délocalisation : comment gérer ses employés



## 1. Ce que prévoit le droit du travail : le contrat

---

Le contrat de travail peut stipuler un lieu de travail précis, mais c'est loin d'être toujours le cas. Lorsque le lieu de travail est inscrit de façon indicative, voire floue, l'entreprise n'est pas tenue d'obtenir l'accord de ses salariés pour changer la domiciliation de l'entreprise. Il faut néanmoins tenir compte de la notion de secteur géographique. Si le contrat prévoit un lieu de travail spécifique, l'employeur ne peut se passer de l'accord de ses salariés pour procéder à une délocalisation. Dans ce cas, le contrat de travail doit être expressément modifié.

## 2. La notion de secteur géographique

---

Si le contrat de travail ne prévoit pas de lieu de travail précis, la délocalisation ne peut cependant pas intervenir de n'importe quelle façon. C'est là qu'intervient la notion de secteur géographique. L'entreprise est en effet autorisée à se passer de l'accord du salarié, à condition que le déménagement ait lieu dans le même secteur géographique. Celui-ci s'apprécie selon plusieurs critères : la distance entre l'ancien et le nouveau site, les conditions d'accès aux transports en commun et la modification du temps de trajet. À défaut, le salarié est en droit de refuser son nouveau lieu de travail.

## 3. La clause de mobilité

---

Pour diverses raisons, économiques ou autres, l'entreprise peut avoir intérêt à déménager hors secteur géographique. Dans ce cas, il est important de vérifier s'il existe une clause de mobilité dans le contrat des collaborateurs. Si le contrat en contient une, l'employeur n'a pas besoin d'obtenir l'accord des salariés. A contrario, sans clause de mobilité, l'entreprise ne peut forcer le salarié à accepter la délocalisation, celle-ci étant considérée comme une modification du contrat de travail initial.

## 4. Que faire si les salariés refusent de suivre l'entreprise lors de la délocalisation ?

---

Sans clause de mobilité, l'entreprise n'a pas beaucoup de leviers pour imposer le transfert d'établissement aux salariés. Néanmoins, lorsque la délocalisation est due à des difficultés économiques, l'employeur a la possibilité de proposer la modification du contrat de travail par lettre recommandée. Le salarié a ensuite la possibilité de la refuser sous un délai d'un mois et dans ce cas, il pourra bénéficier d'une procédure de licenciement économique. Avec une clause de mobilité, le refus du salarié de suivre le déménagement n'est certes pas interprété comme une faute grave, mais il constitue un motif de licenciement pour motif personnel.

# Quelles démarches pour délocaliser son entreprise



## 1. Ce qu'il faut savoir avant de délocaliser

---

Avant d'envisager une délocalisation, il faut s'interroger sur l'ensemble des démarches à effectuer. Un audit doit donc être réalisé sur le lieu de départ, ainsi sur le site d'arrivée, et le déménagement doit être soigneusement préparé : devis, anticipation des préavis divers, établissement d'un cahier des charges, gestion des salariés (attention aux contraintes liées au droit du travail), etc. Cela est particulièrement vrai lorsque la délocalisation se fait à l'étranger. Dans ce cas, il faut également se renseigner sur la législation du pays visé.

## 2. Comment acter une délocalisation en interne ?

---

Avant même les aspects concrets, la prise de décision d'un transfert d'établissement doit être anticipée. En effet, selon la forme juridique de la société et le type de délocalisation, la validation est soumise à des contraintes différentes. Si la société est une SARL, la délocalisation doit faire l'objet d'une AG extraordinaire et être votée par les associés représentant au moins  $\frac{3}{4}$  des parts de l'entreprise. Néanmoins, si le déménagement est prévu dans le même secteur géographique, le gérant peut entériner seul la délocalisation. Dans le cas d'une SA, c'est au conseil d'administration qu'incombe la prise de décision du transfert de siège social : selon la distance de déménagement, la décision sera entérinée au cours d'une AG annuelle ou extraordinaire.

## 3. Les modalités de transfert en France

---

Deux cas principaux peuvent se présenter :

- Le transfert du siège social dans un secteur dépendant du même tribunal. Dans ce cas, plusieurs documents doivent être déposés en double exemplaire auprès du tribunal : demande de modification du RCS, document attestant de la décision du transfert, statuts mis à jour. Enfin, la délocalisation doit être publiée dans un journal d'annonces légales.
- Le transfert de siège dans un secteur dépendant d'un autre tribunal : outre les documents requis ci-dessus, il faut également fournir un document faisant état des sièges sociaux précédents. De plus, l'annonce dans le journal d'annonces légales doit être effectuée dans l'ancien secteur géographique et dans le nouveau.

Dans les deux cas, il ne faut pas omettre d'effectuer la déclaration fiscale, ainsi que l'information du changement d'adresse auprès du centre des impôts.

## 4. La délocalisation à l'étranger

---

Si la délocalisation se fait à l'étranger, un dossier légal d'implantation devra également être monté pour la création de l'entreprise, son inscription auprès du fisc local, l'obtention des autorisations commerciales, les différents visas, les permis de travail, l'ouverture d'un compte en banque, etc. Il est donc indispensable de bien évaluer toutes les démarches, ainsi que le budget nécessaire.

# Pourquoi délocaliser son entreprise



## 1. Faire des économies de coûts

---

Lorsque l'entreprise effectue un transfert de siège social en France, celui-ci est souvent motivé par un besoin de réaliser des économies, pour bénéficier de loyers moins chers par exemple. Dans le cas d'une délocalisation à l'étranger, les économies ont deux sources principales :

- les coûts commerciaux : coûts de transports (lorsque l'importation de matières premières est nécessaire par exemple), frais de douane, risque de change, etc.
- les coûts de production : on inclut dans ces postes le coût du travail, souvent moindre à l'étranger (salaires plus bas, charges sociales moins élevées,...).

## 2. Optimiser l'activité de l'entreprise

---

Une délocalisation dans un pays étranger peut répondre à des exigences directement liées au cœur d'activité de l'entreprise : se rapprocher des marchés ou des sources d'approvisionnement, par exemple. Les délocalisations peuvent aussi avoir pour motif la recherche de compétences. Bien qu'il ne s'agisse pas de la raison la plus courante, elle est cependant bien réelle pour certaines entreprises. Ainsi, la présence d'un technopôle fortement attractif ou de collaborateurs hautement qualifiés, nécessaires à l'activité de l'entreprise, peuvent représenter un motif tout à fait valable de délocalisation.

## 3. Être soumis à des prélèvements moins lourds

---

Les taux de prélèvements obligatoires sur les entreprises sont très variables d'un pays à l'autre, la France faisant partie des pays les plus "gourmands". Le transfert du siège social d'une entreprise est donc souvent motivé par la recherche d'une fiscalité plus douce, et de taux de charges sociales plus supportables, ces différentes charges venant grever directement les marges. Néanmoins, l'argument fiscal est à nuancer : si les bénéfices réalisés à l'étranger sont imposés selon la réglementation locale, une entreprise dont le siège social se trouve à l'étranger mais qui oeuvre sur le marché français sera imposée sur ses bénéfices selon les règles françaises.

## 4. Rechercher un environnement stable

---

Projeter l'activité d'une entreprise dans le temps peut tenir de l'exercice de haute voltige dans un environnement juridique et fiscal en perpétuelle mouvance. En effet, une modification de la réglementation influe potentiellement sur les résultats financiers de l'entreprise et sur les objectifs fixés, ce qui peut porter préjudice à son image à l'égard de ses partenaires et, surtout, de ses actionnaires. Certains dirigeants peuvent ainsi décider de délocaliser leur entreprise dans un pays offrant un environnement plus stable et plus favorable aux affaires : régimes spéciaux prévus dans le droit des sociétés, modalités d'embauche simplifiées, liberté accrue pour les entreprises, etc.

# Où délocaliser son entreprise



## 1. Les critères liés à l'activité de l'entreprise

---

Avant de s'interroger sur les atouts que peut offrir un pays dans le cadre d'un transfert de siège social, il est indispensable de réaliser un audit de l'activité et de se poser un certain nombre de questions :

- Où se situent le marché et les débouchés économiques de l'entreprise ?
- Quelles sont les branches de l'activité que l'on souhaite délocaliser ?
- Où se situent les fournisseurs ? L'entreprise a-t-elle massivement recours à l'importation ?
- Où l'entreprise s'approvisionne-t-elle en matières premières ?
- Quel type de main-d'oeuvre est nécessaire à l'activité ? Le degré technologique de l'entreprise exige-t-il des collaborateurs très qualifiés ou une main-d'oeuvre nombreuse mais peu qualifiée ?
- Les marges de l'entreprise justifient-elles une recherche d'économies substantielles ?
- Enfin, il faut bien sûr en dernier lieu déterminer le budget disponible pour délocaliser à l'étranger son entreprise, les investissements pouvant rapidement être coûteux.

## 2. Les critères liés au pays de destination

---

Outre les variables directement liées à l'activité, le choix d'un pays pour délocaliser son entreprise dépend aussi bien entendu de ce que le pays de destination a à offrir, en matière économique, réglementaire, fiscale ou juridique :

- les dispositifs d'aide à la création d'entreprise,
- la facilité d'accès au crédit bancaire,
- la politique fiscale et les taux de prélèvements obligatoires,
- les coûts de production,
- la flexibilité du droit du travail,
- etc.

Une fois le diagnostic interne et externe effectué, il est alors possible d'établir une liste des pays répondant aux différents critères exigés.

## 3. Les délocalisations en UE

---

Contrairement aux idées reçues, les délocalisations d'entreprise ne se font pas que dans les pays émergents. Les pays de l'Union européenne accueillent ainsi majoritairement les transferts d'établissement des entreprises françaises (plus de 60 % des opérations). Les délocalisations en UE sont dans la plupart des cas motivées par une fiscalité plus intéressante, ainsi que par des conditions plus favorables pour les affaires : droit du travail plus souple, qualité de l'environnement contractuel et juridique, etc.

## 4. Les délocalisations hors UE

---

À l'inverse, les délocalisations hors UE (l'Afrique, l'Inde et la Chine plus particulièrement) sont généralement liées à la recherche de coûts bas : coûts de la main-d'oeuvre, mais aussi coûts de production. Enfin, les délocalisations dans

les pays émergents trouvent aussi souvent leur motivation dans une volonté de se rapprocher de marchés à fort potentiel.



# Découvrir le monde du marketing et du commercial



La référence  
des décideurs  
La communauté  
Marketing  
& communication



Le média  
cross canal  
Ecommerçants  
et commerce  
connecté



Le média  
orienté  
100% client



Le service  
d'information  
des commerciaux  
et des business  
developers

# Découvrir le monde de la finance et des achats



Le média référent  
des acheteurs  
privé / public



La solution  
d'information  
des directeurs  
administratifs  
et financiers

# Découvrir le monde de l'entrepreneuriat



La source  
d'information  
des entrepreneurs  
et  
des dirigeants PME



Le magazine  
des entreprises  
artisanales



Le magazine  
des entreprises  
artisanales