

RIPOSTE CHINE



Sommaire exécutif

Étude « Riposte Chine 2007 »

Après l'étude-choc portant sur les impacts de la Chine sur les PME, présentation d'une série de modèles de riposte

24 mai 2007

PARTENAIRES DE L'ÉTUDE

*Développement
économique, Innovation
et Exportation*

Québec 

IQ Investissement
Québec



Caisse de dépôt et placement
du Québec



Société générale
de financement
du Québec



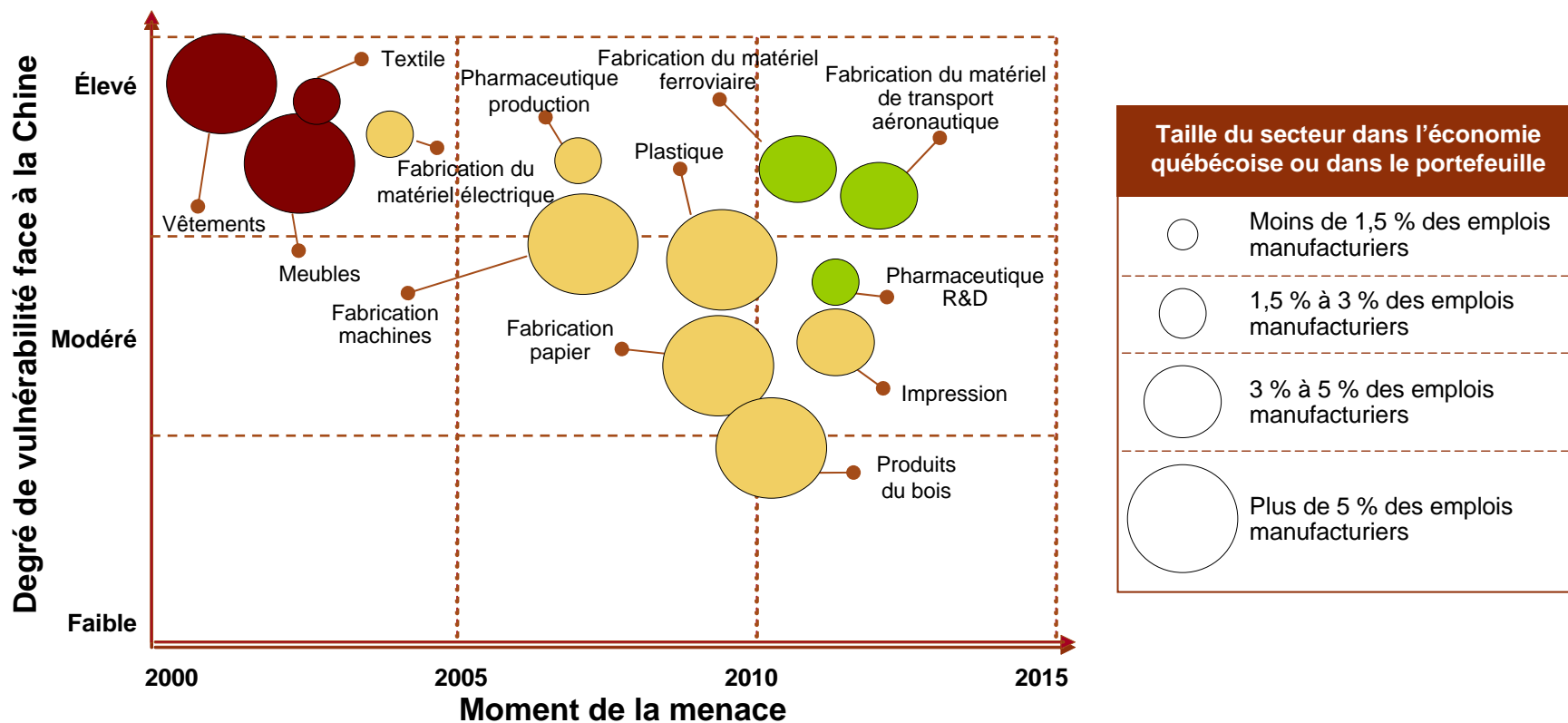
Étude « Impact Chine 2006 »

Portrait de l'impact de la Chine sur 11 secteurs manufacturiers du Québec, contribuant ainsi à une sensibilisation au problème

- Les manufacturiers québécois évoluent dans un environnement difficile alimenté par plusieurs facteurs de tension majeurs
- L'adhésion de la Chine à l'OMC en 2001 a eu des conséquences importantes pour le Québec et le Canada
- Les manufacturiers sont déjà largement touchés par la concurrence chinoise et le seront davantage dans l'avenir – Aucun secteur n'est à l'abri
- Les Chinois ont un plan de match clair exécuté à la lettre – ici le passé est garant du futur
 - À moyen terme, les industries manufacturières à forte valeur ajoutée et nécessitant d'importants investissements en R&D et utilisant des technologies de pointe sont menacées par la Chine
- Les manufacturiers québécois se croient mieux préparés qu'ils ne le sont
- La riposte québécoise à la concurrence chinoise peut et devra se faire sur 4 axes principaux (Modèle « FAIM ») avec des stratégies de différenciation variables selon les entreprises

Étude « Impact Chine – 2006 » : Un rythme qui s'accélère...

La vulnérabilité de l'industrie manufacturière québécoise face à la concurrence chinoise peut être découpée en trois vagues



On remarque une accélération de la concurrence chinoise dans plusieurs secteurs, même ceux de haute technologie

CONCURRENT DE BOEING, AIRBUS ET BOMBARDIER

La Chine s'attaque au marché de l'aéronautique avec confiance

AGENCE FRANCE-PRESSE ET LA PRESSE AFFAIRES

PÉKIN — La Chine, quatrième puissance économique mondiale, a donné son feu vert au développe-



LES AFFAIRES | ENTREPRENDRE > INTERNATIONAL

31 MARS 2007 | 27

La Chine devient le premier fournisseur de l'Europe

François Normand
francois.normand@transcontinental.ca

Rien ne semble vouloir arrêter la Chine: pour la première fois, l'empire du Milieu a dépassé les États-Unis comme fournisseur de biens de l'Union européenne en 2006.

L'an dernier, les exportations chinoises vers les pays de l'Union européenne ont atteint la valeur record de 101,5 mil-

l'lectronique et les télécommunications.

Ces chiffres records révèlent la similarité croissante des situations vécues par les Européens et par nos voisins américains à l'égard de la Chine.

Le déficit commercial de l'Union européenne vis-à-vis du géant asiatique s'est alourdi de 20 % pour atteindre 128,2 milliards d'euros (170 G\$ US).

pas favoriser la montée du protectionnisme en Europe.

> **PREMIER PAS VERS UN CIEL OUVERT ÉTATS-UNIS-EUROPE**
Bruxelles vient de donner le feu vert à un accord sécul-

marchés aux transporteurs, tandis que les consommateurs pourraient bénéficier de tarifs plus concurrentiels.

L'Union européenne souhaite conclure le même type d'accord avec le Canada. En 2005, Ottawa et Washington ont obtenu des

défrayer les soins de longue durée de personnes âgées en perte d'autonomie ou qui ont besoin de traitements réguliers.

Des assureurs auraient adopté des procédures qui rendent difficile – voire impossible

pour les assurés d'obtenir leurs assurés, mais qu'elles doivent parfois s'abstenir en cas de fraude.

Les statistiques – traitement des réclamations, hausse des prix, etc. – recueillies par le *Times* montrent toutefois que certaines assurances sont plus

38 | LES AFFAIRES | DOSSIER > MAINTENANCE

28 AVRIL 2007

Les machines chinoises à l'assaut des entreprises québécoises

Les manufacturiers d'ici devront innover pour survivre

Marc Gosselin
dossiers@transcontinental.ca

Les machines *made in China* pourraient faire leur apparition sous peu dans les entreprises québécoises.

« La Chine possède la masse critique pour développer un marché de volume. D'ailleurs, les grands acteurs du domaine

la distribution et l'entretien de machinerie destinée au marché de la seconde transformation, José Therrien abonde dans le même sens. « Nous avons peu de fabricants de machinerie industrielle ici. L'expertise vient surtout de l'Europe, mais nous commençons à voir des équipements d'autres pays sur le marché. »

rence des autres joueurs grands acteurs internationaux de la machinerie, je vends des

« À la différence des grands acteurs internationaux, je vends des

qui nous permet de tirer notre épingle du jeu. »

L'histoire de Pyradia démontre que l'innovation est essentielle à la survie des entreprises manufacturières. Lorsque Michel Hémond est arrivé aux commandes de l'entreprise, en 1978, l'entreprise de Longueuil fabriquait de petits fours à céramique et à poterie.

portons majoritairement aux États-Unis et un peu partout dans le monde », ajoute-t-il. Aujourd'hui, Pyradia compte 75 employés.

Un marché de remplacement et d'expansion

« Nous sommes en ce moment dans un marché de remplacement d'anciennes machines. Il

certains industriels de procéder au remplacement. « L'acquisition d'une nouvelle machine doit amener un gain de productivité. S'il n'y a pas de gain, on conserve ce qu'on possède », lance Michel Hémond.

La durée de vie d'une machine dépend de plusieurs facteurs: son programme de maintenance, son taux d'utilisation – le

Étude « Riposte Chine 2007 »

Documentation des moyens de la riposte

Une trentaine d'entrevues et autres recherches

- **Chefs d'entreprise**
 - Québec
 - Reste du Canada
 - France
- **Trois associations sectorielles au Québec**
 - Meubles
 - Textile
 - Plastique
- **Stratégie nationale de la Suède**

Entreprises québécoises incluses dans l'étude – Québec

RIPOSTE
CHINE

Entreprises	Secteurs	Vague	Chiffres d'affaires 2006 (M\$)
Arc-Fil	Fil de fer formé et estampage de métal	2	10
Axiom	Services de génie (automatisation des procédés industriels)	2	18
Bennett-Fleet Chambly	Carton-fibre pour l'industrie de la chaussure	2	14
Canadel	Meuble	1	75-150
Claudiel Lingerie	Textile	1	15-20
DK Spec	Machines pour les scieries et le travail du bois	3	25
Emballage St-Jean	Fabrication de pellicules et feuilles de plastique	2	25-30
Fraco	Machines/matériel pour l'industrie (échafaudage)	2	25-30
Genfoot	Chaussures	1	50-100
InSpeck	Fabrication de matériel informatique et périphérique	3	5
Poulies Maska	Poulies et produits connexes	2	50
Procycle	Vélo et appareil de fitness haut de gamme	2	– de 100
Ressorts Liberté	Ressorts, fils métalliques, métal en feuille pour automobile	2	25
Soucy International	Pièces pour véhicules récréatifs	2	240
Teknion Roy-Breton	Meuble en métal	1	125
Thomas & Betts	Dispositifs de câblage non porteurs de courant et autres composants électriques	1	250

Entreprises québécoises incluses dans l'étude Hors Québec

RIPOSTE **CHINE**

Entreprises	Secteurs	Vague	Chiffres d'affaires 2006 (M\$)
Aéronautique 1	Aéronautique (composants train d'atterrissage)	3	n/d
Burlington	Emboutissage de pièces en métal pour véhicules automobiles	2	50
Coretec	Semi-conducteurs et d'autres composants électriques - PCB (printed circuit boards)	3	80
EHC	Courroies à main pour escaliers mobiles	2	30
IMW	Équipement de CNG (gaz naturel comprimé)	3	30-40
Umbral	Fabrication de produits en plastique (Déco intérieure)	1	125
Whiting equipment Canada	Matériel ferroviaire roulant et matériel de manutention	2	25
Zenon	Machines pour le commerce et les industries de services (membranes technologiques)	3	200-300

Les moyens de la riposte à la concurrence des pays émergents – Modèle d'analyse

RIPOSTE
CHINE

- **4 axes pour construire la stratégie de riposte**
- **5 leviers complémentaires qui contribuent au succès de cette riposte**
- **Et les leviers externes de soutien**

4 axes de différenciation

Fabrication

Approvisionnement

Innovation R&D

Marketing et Ventes

5 leviers complémentaires

Capital humain

Actifs intangibles

Logistique globale

TI / Intégration des systèmes

Gestion et Finances

Leviers externes

**Environnement de l'entreprise - Environnement réglementaire
Organismes de recherche - Organismes privés et publics - Cluster**

Historique de la problématique Chine

- Quels ont été les signes avant-coureurs?
- Comment et quand ont-ils perçu la menace?
- Quel diagnostic a été fait?

Modèle d'affaires choisi

- Quels axes de différenciation ont été retenus?
- Quels leviers internes ont été significatifs?
- Quels ont été les leviers externes utilisés?

Différentes étapes pour contrer la menace

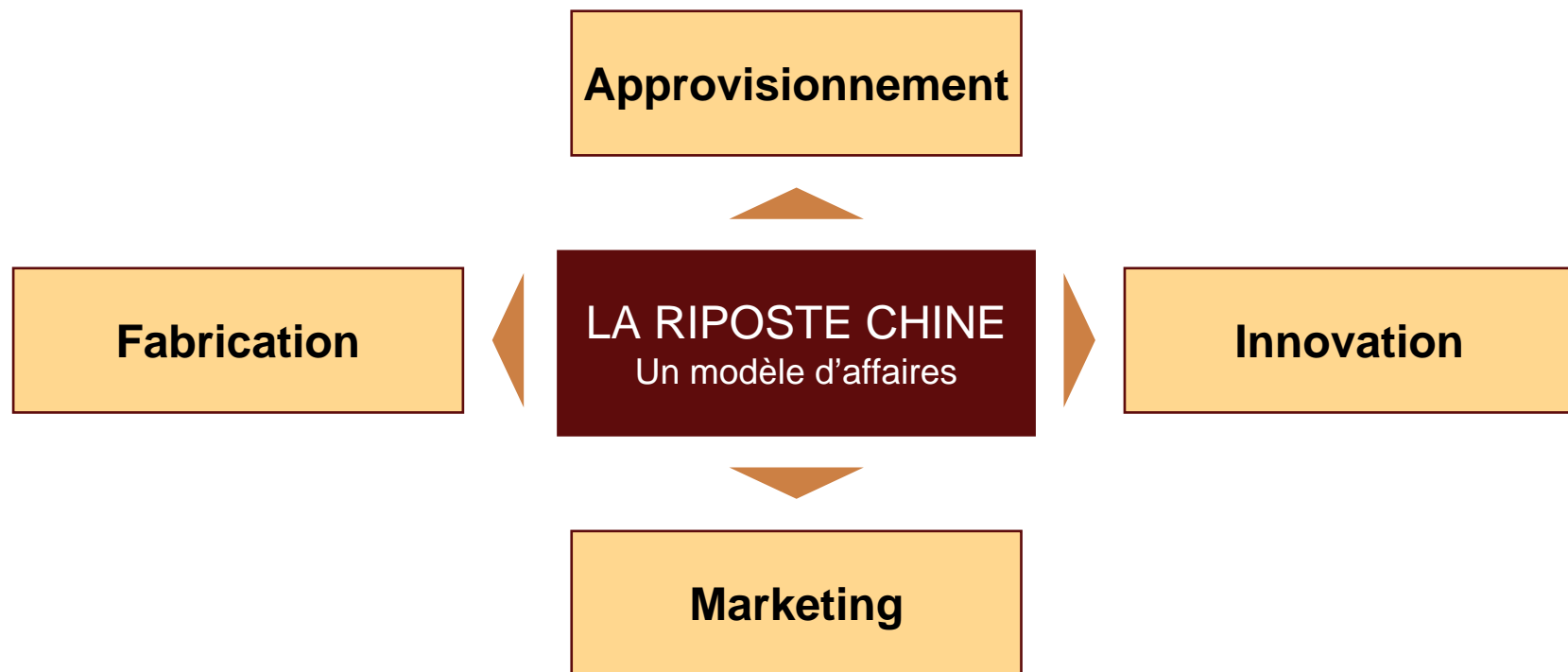
- Les stratégies retenues ou rejetées. Pourquoi?
- Durée de mise en œuvre de la stratégie
- Qui les a aidés à mettre en place la stratégie?
- Le niveau d'effort consacré (ressources humaines, déplacements, etc.)

Résultats à ce jour

- Quel a été l'impact de ce modèle d'affaires sur l'entreprise?
- La menace a-t-elle été maîtrisée?
- Les choses à améliorer si c'était à refaire?

La riposte des PME s'appuie essentiellement sur 4 axes de différenciation

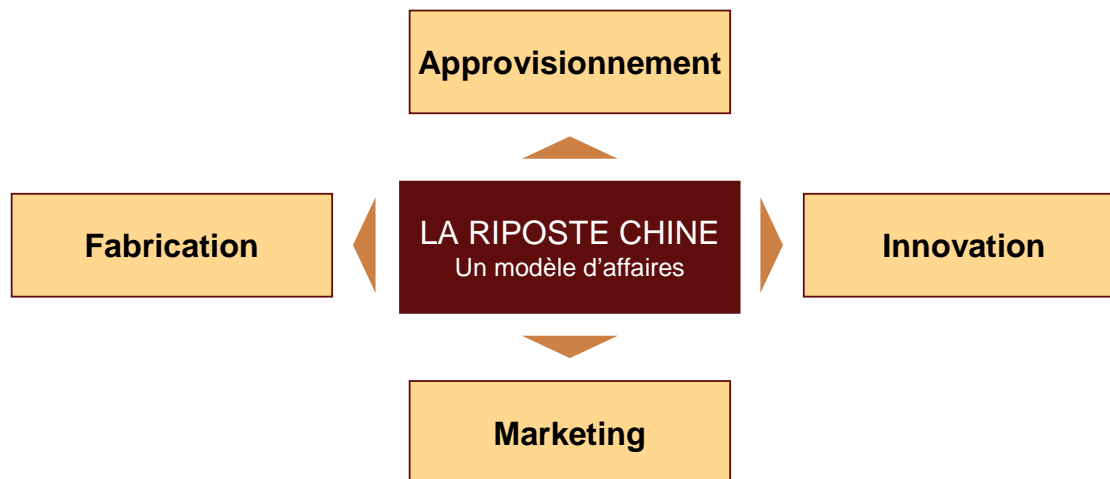
Une FAIM de réussite et de riposte



- Confirmation de la validité du modèle auprès des 26 autres entreprises étudiées dans l'étude 2007
- Le cœur de la stratégie de riposte associé à ces axes et moins aux leviers complémentaires ou externes

Les actions de la mise en œuvre des « riposteurs »

RIPOSTE
CHINE



Fabrication

- Réduire les coûts
- Améliorer les processus
- Produire ce que la Chine aura du mal à produire
- Arrêter les fabrications sans avenir
- Fabriquer en Chine les produits à grand volume et ou à faible valeur ajoutée

Approvisionnement

- Trouver en Chine les matières premières et les composants qui permettront à la fabrication au Canada de rester compétitive

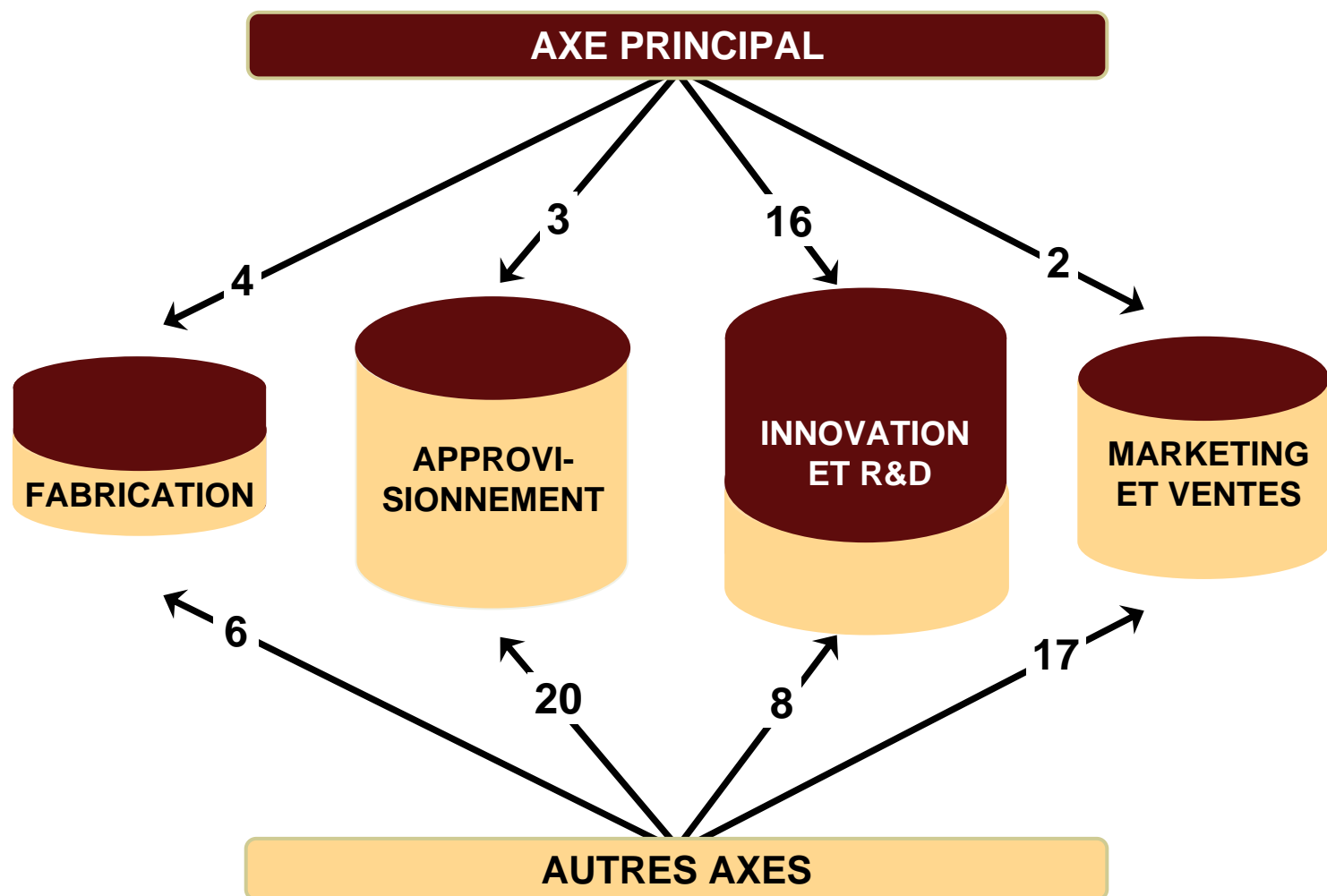
Innovation

- Création de nouveaux produits plus rapidement
- Augmenter le niveau technologique et la sophistication des produits
- Devenir une entreprise apprenante et créative

Marketing

- Centrer l'entreprise sur le client
- Développer la marque et l'image
- Se concentrer sur les séries courtes à renouvellement rapide
- Développer les services liés aux produits

Plusieurs modèles d'affaires possibles, mais toujours avec une dominante



Quelques exemples – Fabrication

- **Même si toutes les entreprises rencontrées sont des manufacturiers, 4 seulement ont cité la Fabrication comme axe principal de différenciation envers la concurrence chinoise**
- **Genfoot (bottes et chaussures), Emballage St-Jean (sacs de plastique), Poulies Maska (poulies et transmission de puissance), Arc-Fil (crochets pour les cintres à vêtements)**

Genfoot - Kamik

Basée à Montréal et Toronto, cette entreprise travaille dans un secteur où les fabricants asiatiques représentent 80% de la production mondiale. Elle fait produire une partie des éléments dont elle a besoin en Chine, mais parvient à conserver au Canada une grosse partie de sa production en se concentrant sur l'optimisation de son outil industriel par des innovations techniques et l'amélioration continue de ses procédés.

Poulies Maska

Pas plus que les bottes en PVC, les poulies en bronze ne semblent capables de résister à la concurrence des pays à bas salaires. Pourtant, même si elle produit aujourd'hui 40% de ses références en Chine, Poulies Maska considère que c'est dans l'amélioration de son métier de fabricant qu'elle trouve les moyens de maintenir sa compétitivité.

Quelques exemples – Approvisionnementnements

- **Même si toutes les entreprises considèrent les approvisionnementnements comme l'un des axes complémentaires de leur réponse à la Chine, 3 seulement ont cité les Approvisionnementnements comme son axe principal de différenciation**

Burlington Technologies

Pièces pour l'industrie automobile (GM)

A réduit ses coûts de production de 15 à 20% en s'approvisionnant en Chine en composants qu'elle utilise dans son usine au Canada

ACIFLEX

Plasturgie

A trouvé les matières premières et composants les moins chers, auprès de plusieurs fournisseurs

A élargi sa gamme de produits afin d'être un guichet unique pour ses clients

Quelques exemples – Innovation R&D

- L'Innovation et la R&D viennent en tête pour le choix de l'axe principal de différenciation : 16 sur 25
- Certaines entreprises reconnaissent qu'elles font surtout du développement de produits nouveaux ou de l'innovation à partir de produits anciens

AÉRONAUTIQUE 1

Pièces pour train d'atterrissage.
Localisation : Canada et Chine

Depuis ses débuts, l'entreprise compte sur ses efforts en Innovation – R&D pour maintenir sa compétitivité

La création d'une usine en Chine lui permet de produire à moindre coûts des composants pour son usine au Canada et de prendre pied sur le marché Chinois

ZENON

Techniques et produits de recyclage des eaux usées.
Localisation : Mississauga.

La R&D, génératrice de produits sophistiqués est le fondement de l'entreprise. Elle vend sa technique sous licence en Chine ainsi que ses produits

CORETEC

Panneaux de circuits imprimés (PCB). Usines au Canada et aux États-Unis, fait fabriquer en Chine

La R&D, la conception accélérée (quick turn product) sont ses points forts, mais dans ce secteur, il est devenu inévitable de faire fabriquer les composants simples et de gros volumes dans un pays comme la Chine

2 entreprise en ont fait leur axe principal de riposte : Whiting Equipment Canada et SAMAS en France

Whiting Equipment

Fabrique des équipements pour l'industrie de première transformation des métaux

Pour elle, la marque White Equipment « la meilleure marque au monde dans son domaine » et cette notoriété constituent la base de l'avantage concurrentiel de l'entreprise

Son axe complémentaire est l'Innovation, ou plutôt, comme le dit son dirigeant : « La R&D avec un grand D et un petit R »...

SAMAS

Fabricant de meubles de bureau pour des grands comptes comme la SNCF, EDF et Thalès

Cette entreprise a échappé au dépôt de bilan par une restructuration industrielle qui l'a amenée à rapatrier en France la production d'éléments qui étaient faits en Chine et par un repositionnement marketing

Elle a convaincu les grandes sociétés qu'elles avaient besoin d'un mobilier de bureau haut de gamme et fait pour eux du « sur-mesure de masse »

2 clés indispensables pour réussir

Quasi-unanimité sur ces deux clés : sans elles, ça ne marche pas!

Capital humain

- Trouver les bonnes personnes, dans l'entreprise au Canada comme en Chine
- Responsabiliser des personnes clés au succès du projet

Actifs intangibles

- La meilleure connaissance possible de la Chine et de ses particularités
- L'étroitesse et la qualité des liens avec les partenaires / fournisseurs chinois
- L'expérience, qui s'acquiert avec le temps...

23 dirigeants sur 26 ont insisté sur l'importance décisive du Capital humain et des Actifs intangibles

Les associations professionnelles sectorielles peuvent être une force structurante dans leur milieu

➤ Association textile

- Grâce au CTT de Ste- Hyacinthe, le textile dispose d'un centre de recherche de niveau international, à un moment où l'avenir de la filière repose plus que jamais sur les textiles techniques et la R&D
- Les services commerciaux du CTT conduisent des missions, organisent des évènements rassembleurs pour l'industrie et sont présents à tous les niveaux de la mise en marché
 - Diagnostic, positionnement stratégique, commercialisation, accompagnement

➤ Association Canadienne de l'Industrie du Plastique

- Effectue régulièrement des voyages d'étude dans les pays émergents et propose à ses membres des plans d'action et explore des évolutions possibles des modèles d'affaires
- Lancera cet automne sur Internet un portail collaboratif sectoriel – dont le modèle pourrait servir à d'autres industries

Un plan stratégique national Chine 2006-2010 axé sur la coopération économique

- **Ce plan vise à donner une réplique dans tous les domaines que la Chine développera en priorité d'ici 2010**
 - Une entente de coopération signée dans le domaine de l'environnement
 - Pour promouvoir ses exportations, la Suède a formé un comité chargé de la coordination avec les contreparties chinoises
 - L'implantation de la stratégie fait l'objet de suivis sur une base annuelle

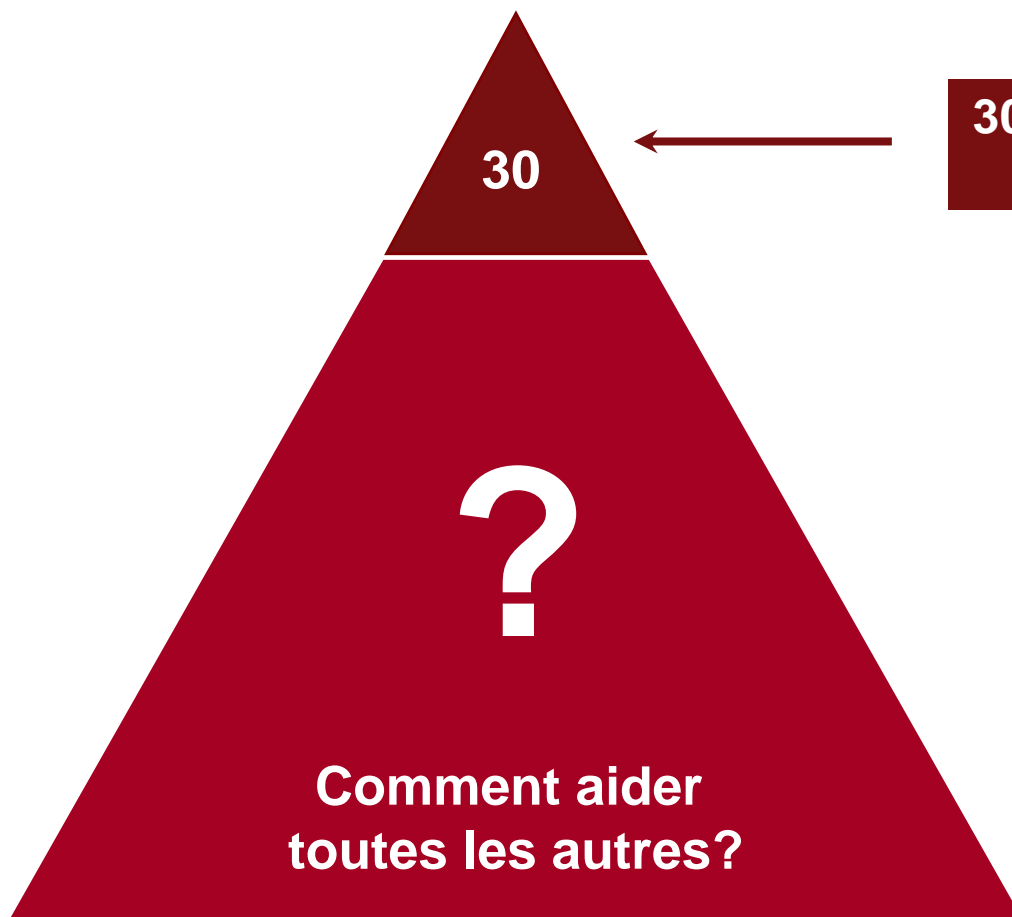
Mise sur pied d'une véritable communauté d'intelligence économique suédoise incluant les universités, le gouvernement et de nombreuses associations

- Favoriser la coopération dynamique des réseaux publics et privés en intelligence économique ayant pour but l'insertion des entreprises suédoises dans la mondialisation

Une vision nationale, un leadership affirmé, ainsi qu'un plan pour contrer le déficit informationnel

Comment aider TOUTES NOS PME?

RIPOSTE
CHINE



30 entreprises ont trouvé une riposte à la concurrence chinoise...

Bravo!

- Mais il ne suffira pas de diffuser de l'information sur les 4 axes et les 2 clés...
- Toutes nos PME ont besoin d'aide sur une série de critères essentiels...

VEILLE CONCURRENTIELLE

➤ L'impact Chine n'a pas été prévu

- Ni son moment
- Encore moins son intensité
- C'est l'alerte que nous avons voulu donner avec l'étude « Impact Chine 2006 »
- ☞ **Les PME ont encore un large déficit de veille concurrentielle (le monde) et d'intelligence économique. Qui va les aider?**

COMBATTRE LE DÉFICIT INFORMATIONNEL

➤ Encore un manque d'information

- Deux entrepreneurs d'un même secteur industriel :
 - ◆ *l'un ne veut pas aller en Chine à cause du manque de fiabilité des produits fabriqués là-bas et des risques sur la propriété intellectuelle*
 - ◆ *L'autre affirme que le contrôle qualité est possible et que la copie est un faux problème*
- Où est l'erreur?
- ☞ **Le dirigeant engage l'avenir de son entreprise sur une conviction qui n'est pas toujours bien informée. Il faut aux PME une information complète et à jour sur la Chine**

LE BON MODÈLE D'AFFAIRES

- **Le besoin de définir une stratégie porteuse adaptée au contexte et à la culture de l'entreprise**
 - Les dirigeants de PME sont conscients de l'importance d'une bonne stratégie et d'un bon plan d'action... mais ils foncent, parfois à l'aveuglette
 - ☞ **Nous devons fournir aux PME un bon outil d'analyse-riposte face à la Chine**

UNE STRATÉGIE PÉRENNE

- **Attention aux solutions à court terme**
 - L'accent sur les axes Fabrication et Approvisionnement à bas coûts est plutôt une stratégie de maintien de la position concurrentielle de l'entreprise qui mise essentiellement sur l'intégration de la Chine dans la chaîne de valeur de l'entreprise
 - Par contre, les véritables primes à la différenciation sont l'Innovation et le Marketing
 - ☞ **Les PME ont besoin qu'on les aide à imaginer un nouveau modèle d'affaires qui tient compte de la concurrence chinoise**

RESSOURCES HUMAINES

Le poids des ressources humaines

- « Nous avons rencontré une personne qui... » Pour les PME: le point central de la réalisation de leur stratégie de riposte est d'avoir des personnes clés disponibles en interne, en impartition ou en mode conseil
- ☞ **Il faudrait offrir un soutien aux PME en matière de recrutement et formation des ressources humaines, tant ici qu'en Chine**

RESSOURCES FINANCIÈRES

Les investissements

- Les PME investissent prudemment et privilégient une démarche progressive surtout quand elles ne doivent compter que sur leurs fonds propres
- Est-ce suffisant dans le cas de la Chine?
- ☞ **Il faut poser la question de l'accès au financement pour les PME, afin qu'elles puissent aborder la Chine au niveau requis et sans un cadre pérenne**

Le rôle des associations d'entreprises et sectorielles

- Selon l'âge et le type d'industrie, les associations ont un niveau d'intervention très différent
- Mais celles qui sont les plus développées peuvent être une force structurante dans leur secteur
- ☞ **Il faut donner aux associations les moyens financiers et les ressources humaines qui leur permettront de véritablement soutenir leur industrie**

Le rôle des pouvoirs publics

- Les dirigeants rencontrés paraissent peu informés des aides existantes, ou les trouvent compliquées et insuffisantes
- ☞ **Comment diffuser efficacement auprès des PME l'information sur les aides existantes et comment simplifier celles-ci?**
- ☞ **Quels autres services et mécanismes doivent être rendus disponibles?**
- ☞ **Comment les pouvoirs publics assumeront-ils le leadership que l'on pourrait s'attendre d'eux? Y a-t-il une vision nationale pour le secteur manufacturier dans notre économie?**

Besoins des PME relevés dans l'étude

- Informations sur les modèles de riposte
- Veille concurrentielle et intelligence économique
- Une stratégie à long terme
- Une information complète et à jour sur l'économie chinoise
- Un bon outil d'analyse-riposte face à la Chine
- Une aide en ressources humaines ici et en Chine
- Une meilleure connaissance et adéquation des aides gouvernementales
- Des associations sectorielles financées et organisées
- L'accès à un financement suffisant

Parties prenantes

- | | |
|-----------------------------------------|----------------------------------|
| • Banques | • Conseillers juridiques |
| • Gouvernement du Québec | • Associations sectorielles |
| • Investisseurs | • Associations de PME |
| • Gouvernement du Canada | • Associations de manufacturiers |
| • Consultants | • Organismes de recherche |
| • Organismes régionaux et municipalités | • Chambres de Commerce |
| • Comptables | • Universités |
| • Avocats | |

Pour que la Riposte Chine devienne un objectif réaliste pour toutes les PME, il faut mettre sur pied, sans attendre, une **CONCERTATION QUÉBEC entre toutes les parties prenantes du secteur manufacturier**

Le Négationniste

Pour lui, la menace chinoise est une invention de l'esprit

- De moins en moins nombreux mais ils existent encore
- Leur perception est que leur activité n'a pas encore été touchée et ils ne voient donc pas pourquoi elle le serait demain

L'Optimiste

Il a bien vu la menace chinoise et a su la transformer en opportunité

- Ce qui les anime aujourd'hui, c'est la conviction que leur expérience chinoise les fera grandir et que, grâce à elle, ils vont pouvoir conquérir de nouveaux marchés et tenir leur place dans le jeu de la mondialisation

Le Lucide

Il n'est pas amère, mais considère qu'il n'a pas le choix

- Travaillant souvent pour de grands donneurs d'ordre qui balayent le problème dans leur cour
- Pour eux, la menace n'est pas venue directement de Chine, mais de leurs interlocuteurs privilégiés, en Amérique du Nord ou en Europe

Le Résistant

« Ils viennent nous prendre nos jobs? Aucune raison d'aller leur en donner... »

- Ils estiment simplement qu'actuellement les conditions pour travailler en Chine présentent plus de risques que d'avantages
- Ils citent l'absence de fiabilité dans la qualité des produits, l'impossibilité d'empêcher la copie, les aléas du transport maritime...
- Leur mode de riposte prouve que, pour certaines entreprises manufacturières, il peut y avoir « une réponse à la Chine sans la Chine »

Le Fabricant

« On ne peut pas être dans l'innovation chaque semaine... »

- Industriels et fiers de l'être
- Se concentrent sur ce qui est la vocation de leur entreprise depuis ses débuts
- Champions du juste-à-temps, de l'amélioration des processus, des innovations technologiques dans les outils de production...

L'Innovant

« Fabriquer mieux, à lui seul, ne suffit plus »

- Il faut renouveler les produits, renouveler les gammes...
- Faire du « sur-mesure de masse »
- L'Innovation est parfois dans un sens plus classique : nouveaux matériaux, valeur ajoutée technologique, etc.

Le Marketer

**« Règle n° 1 :
Le client est roi »**

- Principes de l'économie contemporaine : ce n'est pas l'industriel qui décide de produire pour des clients, ce sont les clients qui lui disent quoi produire et plus encore
- Flexibilité et relation client aussi étroite que possible

Le Gendre idéal

Il a vu venir la menace des pays émergents il y a des années déjà

- Il a voyagé là-bas, pris des contacts et commencé à s'y approvisionner bien avant les autres
- Il améliore en permanence son outil industriel, à la fois dans les processus, dans les équipements et les innovations technologiques
- Il a investi dans la R&D, aussi bien pour trouver des produits nouveaux que dans le design et le développement de produits dérivés de son catalogue
- Conscient que l'on ne peut tout garder au Canada, il a commencé à faire fabriquer en Chine par des partenaires chinois, avant de se lancer, riche de l'expérience acquise, dans une WOFE
- Il commence à faire de l'argent en Chine et a entrepris de se développer sur le marché chinois, puis de vendre dans d'autres pays ses produits fabriqués en Chine. Il vise maintenant le reste du monde.
- Quelle merveille...

- 1 La riposte est possible**
Pour eux, la Chine n'est plus une menace mais plutôt une opportunité
- 2 Il faut 2 clés pour réussir**
Du capital humain : des bons collaborateurs dans l'entreprise, de bons partenaires en Chine
Des actifs intangibles : essentiellement, de bonnes connaissances et compréhension de la Chine
- 3 La riposte Chine : un modèle d'affaires qui repose sur 4 axes (« FAIM »)**
Fabrication – Approvisionnement - Innovation et R & D - Marketing
- 4 Il faut combiner les solutions**
Chaque entreprise choisit l'axe qui lui correspond le mieux, mais ne néglige pas les autres
- 5 Pas d'improvisation**
Il faut réfléchir à la bonne stratégie et soigner le plan d'action; les coups de tête peuvent coûter cher
- 6 Prendre le temps de grandir**
Sauf si le client ou le marché vous met le couteau sur la gorge, il vaut mieux y aller par étapes
Cela permet de limiter les investissements et de réduire les risques
- 7 Le double bénéficiaire de la riposte**
L'entreprise trouve le modèle d'affaires qui assure sa viabilité
Cette expérience élargit son horizon; elle en sort avec de nouvelles ambitions sur le plan international

Conclusion : Une riposte possible et salutaire

RIPOSTE
CHINE

- Les témoignages recueillis par SECOR-TAKTIK auprès des industriels québécois et canadiens sont encourageants pour les entreprises, particulièrement les PME, qui se sentent menacées par la montée en puissance de la Chine et des autres pays émergents.
- **La riposte à l'impact de la Chine sur notre industrie est possible**, cette étude en présente une trentaine d'exemples, pris dans les principaux secteurs de notre économie manufacturière.
- De plus, c'est **une expérience salutaire**. Pour répondre à la concurrence chinoise, toutes les entreprises que nous avons rencontrées ont dû se remettre en question, revoir leurs points forts et leurs points faibles, réviser leur modèle d'affaire et se réorganiser en conséquence. Toutes sont sorties de l'épreuve plus performantes, plus aguerries, préparées désormais à jouer leurs cartes dans une économie mondialisée.
- La Chine n'est pas qu'une fatalité; elle peut être aussi un tremplin, l'occasion pour une PME de devenir une entreprise de classe mondiale.

RIPOSTE

CHINE

**Des outils
pour la riposte**

Un portail Web pour “riposteurs”



riposteChine

Les entreprises et l'essor économique de la Chine



www.ripostechine.com

[Retour vers l'accueil](#)

L'étude 2006

Impact Chine 2006

SECOR-TAKTIK a conduit en 2006 une étude syndiquée, soutenue par plusieurs grandes institutions financières du pays, concernant l'impact de l'essor économique de la Chine sur l'industrie québécoise.

[Plus...](#)

L'étude 2007

Riposte Chine 2007

En 2007, SECOR-TAKTIK prolonge l'étude Impact Chine 2006 par une étude sur les stratégies de riposte développées par les entreprises québécoises.

Brèves

Lancement de l'étude Riposte Chine

Après l'étude Impact Chine 2006, SECOR-TAKTIK présente les résultats de son étude Riposte Chine 2007 : comment plusieurs dizaines d'entreprises québécoises et canadiennes ont su faire de la menace chinoise une opportunité.

Montréal : Jeudi 24 mai. Déjeuner-conférence (12 h - 14 H). Réservations : Catherine Marcoux : 514 866 72 44
Québec : Vendredi 25 mai. Petit-déjeuner conférence (8 h - 9 h 30). Réservations : Catherine Marcoux : 514 866 72 44

SECOR taktix présente :

RIPOSTE CHINE

Bulletin



[Téléchargez le numéro d'Avril](#)

[Téléchargez les anciens numéros](#)

PARTENAIRES DE L'ÉTUDE

*Développement
économique, Innovation
et Exportation*

Québec 

IQ Investissement
Québec



Caisse de dépôt et placement
du Québec



Société générale
de financement
du Québec

 **BDC** 