

Les socio-styles des « riposteurs »

Le Négationniste

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

- De moins en moins nombreux mais ils existent encore
- Sa perception est que son secteur activité n'a pas encore été touché et il ne voit donc pas pourquoi il le serait demain

L'Optimiste

Il est assuré de pouvoir transformer la menace chinoise en opportunité

- Ce qui l'anime aujourd'hui, c'est la conviction que son expérience chinoise le fera grandir et que, grâce à elle, ils va pouvoir conquérir de nouveaux marchés et tenir sa place dans le jeu de la mondialisation
- Par contre, le syndrome de l'optimisme aveugle le guète et il a tendance à voir la vie en rose et à à baisser ses gardes rapidement

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 sa cour
- Pour lui, la menace n'est pas venue directement de Chine, mais de ses interlocuteurs privilégiés, en Amérique du Nord ou en Europe

Les socio-styles des « riposteurs »...

Le Résistant

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

- Il estime simplement qu'actuellement les conditions pour travailler en Chine présentent plus de risques que d'avantages
- Il cite l'absence de fiabilité dans la qualité des produits, l'impossibilité d'empêcher la copie, les aléas du transport maritime...
- Son 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...

Les socio-styles des « riposteurs »...

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



Les socio-styles des « riposteurs »...

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...



Pour les entreprises, les 7 leçons Riposte Chine

- 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 bénéfice 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

- **Pour l'industrie québécoise et canadienne, le « risque Chine » existe désormais dans pratiquement tous les secteurs.**
- **Mais ce n'est pas pour autant « la Chine ou rien ».**
- **Les ripostes sont diverses et correspondent à la nature de chaque entreprise et à son niveau de développement.**
- **Certaines vont intégrer la Chine dans leur projet d'entreprise, à des degrés divers.**
- **D'autres vont au contraire se concentrer sur des leviers de compétitivité qu'elles peuvent développer chez nous et trouvent, en quelque sorte, une « réponse à la Chine, sans la Chine »**
- **Mais il s'agit toujours de retrouver une marge de manœuvre, une situation positive et dynamique face à la concurrence de la Chine ou d'autres pays émergents sur nos marchés.**
- **Le moment décisif, qui décidera de la suite et de l'avenir de l'entreprise, est celui du choix de la stratégie.**
 1. L'entreprise veut-elle s'ancrer dans sa vocation industrielle?
 2. Veut-elle s'imposer par son innovation et sa marque ?
 3. Veut-elle s'orienter davantage vers des activités d'agencement que de fabrication?
 4. Quelle place tiendra la Chine dans son projet? Quels en seront les avantages et les risques?

Conclusion...

- **Selon la pertinence de ces choix et la qualité de leur mise en pratique**
 - L'entreprise peut retrouver une nouvelle vigueur et répondre efficacement à la concurrence posée par les pays émergents
 - Elle peut trouver à cette occasion de nouveaux domaines de croissance qui font que pour elle la « menace » sera finalement bénéfique
 - Elle peut gagner du temps face à la concurrence des pays émergents, qui elle aussi se renforce chaque année
- **Dans tous les cas, l'impact de la Chine ou d'autres pays émergents agit comme un catalyseur:**
 - Les entreprises sont obligées de se remettre en question et leur réponse à la Chine s'accompagne généralement d'une profonde réorganisation de leur organisation industrielle et commerciale
 - Avec l'approfondissement de leurs savoir-faire traditionnels et l'acquisition de nouveaux savoirs adaptés aux exigences de la mondialisation.
- **Sur ce point, les témoignages convergent. Les entreprises qui ont su trouver une riposte au « risque Chine » considèrent qu'elles ont largement progressé à cette occasion**
 - C'est particulièrement vrai pour les entreprises qui ont développé des liens avec la Chine (que ce soit d'import-export, d'approvisionnement ou de fabrication sur place): elles affirment toutes que leur expérience chinoise leur a ouvert l'esprit et les a préparées à une plus grande internationalisation de leurs activités.
 - Pour elles, la Chine n'est plus perçue comme une menace, mais comme un tremplin.

