



# MISSION INTERNATIONALE

## **Forum Mission Internationale** **Rencontres d'affaires France-Québec**

**Jeudi 27 octobre 2016**

**Intervention de Line Beauchamp, Ministre du Québec, Vice Première Ministre du Québec, représentante du Québec à l'Unesco**

*Ensemble, additionnons nos forces*

La relation diplomatique et politique entre la France et le Québec s'inscrit depuis toujours dans une volonté de nourrir la dynamique des relations d'affaires. C'est avec la France que le Québec a signé ses premières ententes. Le bien commun est à l'enseigne. Depuis 50 ans, la relation franco-québécoise est singulière, directe et privilégiée. La coopération entre la France et le Québec est importante. Les champs de coopération privilégiés sont la culture, l'éducation, les échanges universitaires, la jeunesse, la science, les technologies, les partenariats entre collectivités locales. Cette coopération contribue au rayonnement des deux sociétés. Elle permet également l'établissement de réseaux d'échanges et de collaboration entre professeurs, étudiants, professionnels, universités, centres de recherche, artistes, élus... dans une logique de partenariat. Au cours de l'histoire, le Québec et la France ont su conjuguer leurs forces, visions et talents. Line Beauchamp cite quelques exemples d'initiatives de coopération dans le champ économique, scientifique et culturel qui lient les deux territoires :

- Groupe franco-québécois de coopération franco-économique (1974)
- Plans d'action avec des régions de France : fonds franco-québécois pour la coopération décentralisée. Un exemple de coopération réussie est l'alliance formée en 2015 par Arkema et Hydro-Québec qui ont annoncé la signature d'un partenariat pour la création d'un laboratoire commun de recherche et développement dans le secteur du stockage de l'énergie.
- Coopération scientifique et de R&D : dans ce domaine, il y a des projets de co-tutelle de thèses. Pour illustrer ce point, le Centre Jacques Cartier a pour mission de valoriser des écosystèmes scientifiques, économiques, universitaires, culturels et institutionnels du Québec et de la région Auvergne-Rhône Alpes. L'événement « Les Entretiens Jacques Cartier » est le plus grand rassemblement de la communauté francophone.
- Dynamique des échanges culturels : ceux-ci sont également un moteur économique important. Ils contribuent à hauteur de 3,5% du PIB et 4% des emplois à l'échelle du Québec.



## MISSION INTERNATIONALE

- Cercle des Dirigeants Franco-Québécois créé il y a plus d'une dizaine d'années : un lieu privilégié de rencontres de chefs d'entreprises qui peuvent partager des réseaux d'affaires.
- Fédération France -Québec Francophonie : regroupe des associations en régions et réunit des membres passionnés du Québec. L'objet de l'association est de développer l'amitié et les liens entre les deux pays.

Le projet d'accord de libre-échange actuellement en discussion au Parlement de Wallonie (AECG) entre l'Union européenne et le Canada, initié par Jean Charest, ancien Premier Ministre du Québec, est un accord emblématique de la relation diplomatique entre nos deux pays. Cet accord commercial progressiste pourrait changer la face du monde. En effet, il s'agit d'un accord de libre-échange moderne intégrant des aspects forts sociaux et environnementaux. Nous espérons que cet accord sera ratifié prochainement.

Parmi les grands chantiers importants entre la France et le Québec, nous pouvons également citer l'entente sur la mobilité de la main d'œuvre qui constitue un grand enjeu international. Des accords de reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles ont été conclus. En effet, 64 arrangements de reconnaissance mutuelle (ARM) ont été signés et sont entrés en vigueur. Ils concernent les métiers de l'artisanat et des fonctions réglementées. Les infirmiers, médecins, ingénieurs, travailleurs sociaux entre autres sont concernés par ces accords.

La France et le Québec se sont également engagés sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles au travers d'une Convention. Celle-ci confirme la souveraineté des Etats (ratification par 140 pays) d'appuyer leurs politiques et différences culturelles nationales. Le gouvernement du Québec a été fort actif tant au Québec que sur la scène internationale pour faire valoir l'importance de promouvoir et de préserver la diversité culturelle dans le monde. Le gouvernement du Québec a défendu la cause de la diversité culturelle au sein de forums internationaux comme l'Organisation Internationale de la Francophonie et l'Unesco.

La lutte contre le changement climatique est également un sujet de convergence entre la France et le Québec. Grâce à cette connivence et ce partage de visions, les deux territoires avancent ensemble dans la même direction. La Conférence des Parties, appellation privilégiée par les Québécois versus la COP21, a permis de souligner l'engagement des gouvernements français et québécois dans le développement de mécanismes de marché comme solution à la lutte contre le réchauffement climatique.

Par ailleurs, comme tous les deux ans dans le cadre des rencontres alternées, une délégation conduite par le Premier Ministre français s'est rendue au Québec du 13 au 15 octobre 2016. A cette occasion, Manuel Valls a rencontré son homologue Justin Trudeau et Philippe Couillard, Premier Ministre du Québec. Les trois décideurs politiques ont établi clairement les nombreux avantages de l'accord visant à renforcer les liens économiques tant pour les travailleurs que pour les entreprises. Ils ont appelé à la signature de l'accord de libre-échange considéré comme



## MISSION INTERNATIONALE

un accord « gagnant-gagnant » entre l'Union européenne et le Canada. Enfin, les deux gouvernements français et québécois ont convenu de travailler ensemble sur une série de points et ont mis en place une feuille de route autour des thèmes suivants : développement de l'économie bleue et du secteur maritime, numérique, électrification des transports, prévention de la radicalisation, lutte contre le changement climatique, exploitation commune de ressources naturelles...

En 2015, la France est, avec le Royaume-Uni et l'Allemagne, l'un des trois principaux clients européens du Québec, derrière les Etats-Unis et la Chine. Le nombre d'entreprises québécoises en France a augmenté de 17% en 2015. La France est, par ailleurs, le deuxième investisseur étranger en Québec après les Etats-Unis. Le Québec accueille 46% des entreprises françaises au Canada. Celles-ci emploient environ 30 000 personnes tandis que les 150 entreprises québécoises installées en France emploient 10 000 personnes. Un autre chiffre intéressant : 43% des exportations françaises au Canada sont québécoises. Le Québec accueille 46% des entreprises françaises au Canada et emploient 30 000 travailleurs québécois.

Afin de favoriser la relation économique entre la France et le Québec, une délégation générale du Québec est présente à Paris (66 rue de Pergolèse, 75116 Paris). Elena Voicu, Directrice du service économique de la Délégation générale du Québec à Paris est disponible pour rencontrer les entreprises.

Dotés de gouvernements amis, la France et le Québec partagent une langue commune, une histoire, une vision orientée vers le bien commun. Les deux territoires offrent un environnement maîtrisé et des dispositifs d'appui complètement dédiés aux entreprises désireuses de tenter l'aventure de l'international.



## MISSION INTERNATIONALE

### **Intervention d'Yves Grimard, Directeur Europe et Moyen-Orient d'Investissement Québec**

*Le Québec, votre porte d'entrée pour l'Amérique du Nord*

« Nous sommes une agence de développement économique et de financement. Notre mandat : assurer le succès de votre projet d'expansion internationale au Québec ».

Investissement Québec possède 17 bureaux au Québec et 12 bureaux à l'étranger. Les missions d'Investissement Québec, banque d'Etat, sont les suivantes :

- Contribuer au développement économique du Québec grâce à notre offre financière intégrée
- Stimuler la croissance
- Apporter un soutien auprès d'entreprises de toute taille, coopératives et entreprises d'économie sociale, filiales d'entreprises étrangères au Québec et entreprises internationales

La gamme de services proposée intègre des prestations en matière de financement, capital-risque et fonds d'investissement, prospection d'investissements étrangers, accompagnement des filiales de sociétés étrangères, crédits d'impôts, capital de développement. Le montant du prêt moyen est de 600 000 USD. Certaines opérations peuvent dépasser ce chiffre ; ainsi, un prêt d'un milliard a été octroyé à Bombardier. Les opérations de financement sont adaptées à tout type de projets : productivité, innovation & R&D, exportation, relève et transfert d'entreprise, commercialisation

Une offre complète est proposée à toutes les étapes de croissance des entreprises :

- Pré-démarrage : fonds d'investissement, capital risque
- Démarrage : fonds d'investissement, capital risque, prêts et garanties de prêts

Québec, terre d'opportunités

- Province canadienne plus vaste : 1 667 712 km<sup>2</sup>
- Plus de 8,2 millions d'habitants
- 82 milliards d'exportations
- PIB de 363 milliards de dollars canadiens
- Montréal, 3<sup>ème</sup> cluster aéronautique au monde après Toulouse et Seattle

Le Québec propose des avantages comparatifs structurels, notamment en termes de protection des contrats.



## MISSION INTERNATIONALE

Proximité des principaux marchés de l'Est et accès à ceux de l'Ouest

- 14 consommateurs au Québec
- 130 millions de consommateurs au total
- A proximité de Boston, Philadelphie, Détroit, New York
- Qualité des infrastructures

Le Québec, le champion du libre-échange

NAFTA, CETA, CCRFTA, CCFTA

Importance des différences culturelles. En dépit d'une langue partagée, les pratiques d'affaires sont très proches de celles des Anglo-saxons.

Une économie forte, compétitive et intégrée au système mondial

- Le système bancaire le plus fiable au monde
- Un environnement d'affaires simple et ouvert
- Une fiscalité avantageuse

Les priorités économiques du gouvernement sont les suivantes :

Plan Nord : programme de développement économique des régions nordiques du Québec proposé en 2011. Il prévoit des investissements publics et privés de l'ordre de 80 milliards de dollars dans un horizon de 25 ans. Le plan se veut axé sur le développement durable ; il comprend le développement de projets d'énergie renouvelable et la construction d'infrastructures.

Stratégie maritime : logistique, énergie, infrastructures

Electrification des transports : 99% hydro-électrique au Québec

Aluminium : production et transformation de l'aluminium

Développement des industries secondaires et tertiaires

Coût d'exploitation d'une entreprise

Comparaison des coûts annuels d'exploitation

Devise canadienne : une prime de 25% à l'exportation. En effet, la chute du pétrole et du gaz a impacté la valeur du dollar canadien.

Impôts et mesures fiscales

Comparaison des taux d'imposition

Incitations pour la R&D



## MISSION INTERNATIONALE

- Un programme généreux : 65% du financement de la R&D provient du gouvernement canadien
- Popularité : utilisé par plus de 11 000 entreprises au Canada
- Long terme : programme offert depuis plus de 25 ans
- Incitations applicables au développement expérimental et à la recherche scientifique : dans les faits, il y a plus de projets de recherche que de développement

Activités offertes

Mesures incitatives

Recrutement

Choix d'emplacement

Partenariats locaux

Relations avec les institutions locales

Financement

### Q&A

Remarque préliminaire de David Kassar, Président Fondateur de Mission Internationale. Il rappelle l'importance de définir le projet collaboratif dans le cadre d'une démarche d'internationalisation au Québec. Le mot « commerce » vient du latin « échanger ».

Q : M. Martin, représentant d'un Pôle de compétitivité : « Comment répondez-vous à l'enjeu de transformation 4.0, c'est-à-dire d'innovation, qui est un aspect fondamental pour la survie des entreprises ? »

R : L'innovation étant un facteur clé de succès pour les entreprises, L'objectif est de « clusteriser » la France et le Québec sur des filières, des grappes, des thèmes grâce à des dispositifs d'appui et de financement.

Q : Stéphane Fournier, Polypap (emballages de fleurs) : « Est-il possible d'accéder à l'Ontario via le Québec ? »

R : Pour les entreprises françaises, le Québec reste incontestablement le point d'entrée au Canada et, éventuellement, d'accès à d'autres régions pour les raisons suivantes : francophonie, parité euro/dollar canadien, accès au marché de l'Alena.

Pierre Marc Johnson, ancien Premier Ministre, rappelle que le Canada est constitué de 10 provinces et 3 territoires. Il existe une très forte compétition entre les régions canadiennes. Chaque région a ses particularités et exige une approche différente. Le diagnostic stratégique export est donc essentiel ainsi qu'un accompagnement par des acteurs locaux. Parmi les arguments favorisant un passage par le Québec figurent la tradition de droit civil qui encadre le



## MISSION INTERNATIONALE

droit contractuel, le français comme langue commune et la tradition d'intervention étatique et de solidarité.

Q : Tony Lorençou, élu à Arcachon, cabinet de recrutement de cadres publics : « Quel est le meilleur canal pour aborder une implantation au Québec ? »

R : Cela dépend du type de projet.

**Les enjeux du commerce international à l'horizon 2025 par Pierre-Marc Johnson, négociateur en chef pour le Québec de l'accord économique et commercial global, ancien Premier Ministre du Québec, avocat conseil au sein du cabinet Lavery deBilly**

*La mondialisation ne doit pas faire peur*

L'allocution de Pierre Marc Johnson porte sur l'accord économique et commercial global (AECG). Il annonce qu'un accord entre les communautés et les territoires est en cours. Les 27 pays de l'Union européenne ont donné leur accord de principe. La Belgique, quant à elle, a émis des réserves : celles-ci sont à mettre en regard des problèmes internes non réglés. D'ici 48 heures, la Belgique devrait être en mesure de lever ses réserves afin de procéder à la signature de l'accord. Le Parlement de Namur et le Parlement de la communauté française de Belgique sont convoqués demain afin qu'ils donnent leur accord sur la signature de l'accord. Les perspectives sont donc optimistes malgré les discussions en cours au sein du Parlement de Wallonie.

Le commerce extérieur doit rimer avec la libre circulation des biens, des personnes et du capital car cette approche favorise la concurrence et stimulent les entreprises. La France est dépendante à hauteur de 61,4% du commerce extérieur. Généralement, les accords de libre-échange visent à servir les intérêts des consommateurs et des entreprises. On peut également indiquer que les importations peuvent contribuer à la transformation de certains secteurs. Le commerce extérieur génère de la prospérité qui est ensuite taxée par les gouvernements.

Contexte et objectifs des négociations de l'AECG

- Diversifier les territoires sur lesquels le Québec exporte. Plafonnement des exportations vers les USA
- Proposer un accord de 2<sup>ème</sup> génération : règlement en amont de certains enjeux et réponse au souhait de l'Europe de se positionner sur les marchés publics
- Créer des précédents en matière de propriété intellectuelle
- S'accorder sur des principes communs et réduire les freins à la libre circulation des biens, du capital et des personnes et la promouvoir
- Abolition de 100% des tarifs industriels et élimination des tarifs agricoles
- Ouverture des marchés publics
- RoO (règles d'origine)
- Réduction des OTC
- Comités





## MISSION INTERNATIONALE

Exporter ses services au Canada

- Liste négative
- Mobilité de la main d'œuvre (intra-entreprises). Facilitation de l'extension des visas et permis de construire
- Services financiers. Les compagnies d'assurance québécoises ne pourront pas solliciter les Européens et réciproquement.

Tous les services pourront bénéficier du même traitement.

Développer un réseau de distribution en Amérique du Nord et s'établir au Canada

- Acquisition ou création de société
- Certitude juridique quant à la non discrimination
- Administration par des non-Canadiens
- Mobilité de la main d'œuvre

Une fois l'accord signé, le Parlement européen prendra le relais pour la mise en vigueur provisoire de l'accord. 95% de l'accord en valeur relève de l'Union européenne et non des Etats nationaux.

En conclusion, Pierre Marc Johnson rappelle que « l'on n'improvise pas sa présence à l'international. Il faut adopter une bonne planification stratégique et savoir choisir ses partenaires ».

### Q&A

Q : Laurence Pivot, journaliste « Qu'en est-il des tribunaux d'arbitrage qui ont posé des points de blocage ? Quid de l'ouverture des marchés publics au Canada aux Européens ? Accès à hauteur de 30% des marchés publics ? »

R : La réalité est que les Européens ont déjà accès aux marchés publics. Mais, sans accord, il n'existe pas de certitude juridique. Selon une étude publiée en 2011, les marchés publics européens représentent 10% du PIB canadien.





## MISSION INTERNATIONALE

### **Table ronde : « Les coopérations France-Québec : un gisement d’opportunités et les créneaux d’avenir » animée par David Kassar**

- Dominique Brunin, Directeur CCI France, Délégué général CCI France International
- Pierre-Gabriel Côté, Président d’Investissement Québec
- Pierre-Marc Johnson, ancien Premier Ministre du Québec, négociateur en chef pour le Québec de l’Accord économique et commercial global (AECG)

Dominique Brunin ouvre le débat en soulignant que l’internationalisation des entreprises aujourd’hui ne peut être que « gagnante-gagnante ». Nous nous situons dans un positionnement équitable pour les entreprises et les territoires. La France est à la recherche d’investisseurs internationaux. La CCI propose des aides pour l’expansion à l’international des entreprises françaises. Elle a aussi pour rôle d’attirer des entreprises québécoises sur le territoire hexagonal. L’accompagnement qui intègre une dimension mentorat vaut dans les deux sens.

La France possède certains territoires hors métropole (DOM-TOM) sur lesquels il est judicieux de capitaliser. Il est fondamental d’accompagner les filières d’excellence sur ces territoires (marine, traitement de surface). Il s’agit d’optimiser cette base avancée pour les entrepreneurs français et québécois. Par exemple, la CCI suit de près le territoire de Saint-Pierre et Miquelon, notamment dans le champ de l’économie bleue. La dimension territoriale est aujourd’hui fondamentale.

Par ailleurs, de multiples acteurs mènent de nombreuses initiatives de façon non concertée. Il serait souhaitable d’adopter une démarche plus coordonnée et de mise en réseau afin de renforcer les impacts. La diversité des acteurs dans le secteur de l’accompagnement des relations franco-québécoises est extrêmement forte. Pierre-Gabriel Côté rebondit sur la nécessité de travailler en réseau. Investissement Québec a 17 bureaux sur le territoire québécois. L’objectif est d’optimiser le maillage des réseaux au service des entreprises désireuses de s’implanter au Québec. La création de synergies et de complémentarités entre les différents acteurs aura des impacts positifs sur les bénéficiaires finaux, à savoir les entreprises. N’oublions pas que le Québec est un territoire de ressources. Le réseau peut prendre de multiples dimensions ; il s’agit d’une conjugaison de facteurs et non pas une addition. Le Québec prend le virage 4.0 de l’industrie pour être compétitif et se renforce sur la dimension innovation. Investissement Québec développe de nouveaux outils et des modèles novateurs, notamment en matière d’éducation. Il existe une forte corrélation entre la capacité d’innovation d’une entreprise et sa capacité à exporter. Investissement Québec a effectué une cartographie des champions de l’export qui se retrouvent principalement en Allemagne, Suisse, Corée... Ils mettent l’accent sur l’expertise technique.



## MISSION INTERNATIONALE

Pierre Marc Johnson indique qu'il existe des organismes de concertation sur la main d'œuvre : ils font se rencontrer des représentants de l'industrie et des représentants de structures de formation. L'ancien Premier Ministre relate une anecdote d'un industriel dans le secteur des télécommunications qui avait déclaré : « J'ai des usines dans 40 pays. Les plus productives sont au Québec. Ce n'est pas en raison de la technologie mais c'est lié à la main d'œuvre qui est remarquablement stable ». Dans une économie en transformation, la main d'œuvre est un facteur clé de succès et la formation, si elle est efficace, peut aussi être un levier de compétitivité. L'autre dimension concerne la société de concertation. En 1977 au Québec, il y avait 6 millions de jours perdus par an en raison de grèves. Aujourd'hui, ce chiffre a été très fortement diminué. Les syndicats ont compris la nécessité d'avoir une forme de flexibilité. Les relations employeurs-employés se sont donc apaisées et elles contribuent à la productivité.

Selon Dominique Brunin, les entreprises françaises et québécoises font face aux mêmes défis. Le défi le plus important dans la transformation de l'économie concerne le numérique. Le tissu économique de la France étant constitué de PME-PMI à hauteur de 90%, il est essentiel de s'interroger pour savoir comment les aider à s'internationaliser. L'export n'est souvent plus une réponse suffisante. Il faut innover et mettre en place une présence en local et donc une stratégie d'implantation. La francophonie est un élément d'atténuation de risques. Nous devons être collectivement des réducteurs de risques et des accélérateurs de développement. Le Québec, grâce à la francophonie et la stabilité de la main d'œuvre, est une destination prioritaire alors que les entreprises françaises souhaitent d'abord s'internationaliser en Europe.

Pierre Gabriel Côté insiste sur l'importance du secteur environnemental au Québec. Les entreprises dans le domaine technologique sont de plus en plus sensibles à la prise en compte de leur empreinte carbone. Il existe des grappes industrielles qui attirent les entreprises françaises, en particulier dans le maritime, les jeux vidéo, l'environnement, et la biopharmaceutique. Dans ce dernier secteur, Montréal a longtemps été la capitale mondiale de la R&D. Le modèle économique s'est peu à peu transformé : les entreprises ne peuvent plus supporter les coûts lourds de R&D. Un fond de capital investissement américain, Sanderling, fait du co-investissement par molécule et négocie avec les multinationales la distribution du produit. Il s'agit d'un modèle atomisé qui promeut la diversité des acteurs et favorise la mitigation des risques.

L'innovation est un « plus » à l'international. David Kassar rappelle que le Québec permet de nouer des accords de licence pour protéger un brevet ou une marque. Le modèle économique se protège également. Le Président fondateur de Mission Internationale rappelle qu'« il ne faut pas s'improviser même lorsque l'on part en mission exploratoire ». Il est nécessaire de se faire accompagner par un cabinet juridique spécialisé. Depuis près de 20 ans, David Kassar rencontre des acteurs institutionnels et privés. Une démarche à l'international nécessite un catalyseur qui permet de coordonner l'ensemble des approches, des outils et des process.



## MISSION INTERNATIONALE

### Q&A

Q : un participant : « La parité euro-dollar canadien actuelle sera-t-elle maintenue dans la durée ? »

La monnaie canadienne a perdu, depuis 2013, près de 30% par rapport au dollar américain, dans le sillage de la baisse des prix du pétrole, ce qui entraîne un taux de change en faveur de l'euro très concurrentiel par rapport au dollar canadien. Le taux de change en faveur de l'euro constitue un atout pour le développement d'affaires au Québec. Toutefois, s'agissant d'un facteur conjoncturel, ce point ne peut être considéré comme un facteur clé de succès. Historiquement, il existe une corrélation entre le taux de change euro-dollar canadien et le prix des matières premières, en particulier du pétrole. Les économistes prévoient une stabilité du dollar canadien.



## MISSION INTERNATIONALE

**Vendredi 28 octobre 2016**

### **Allocution de Pierre Gabriel Côté, Président directeur général d'Investissement Québec**

La France, derrière les Etats-Unis et devant le Royaume-Uni, est le deuxième investisseur au Québec. Les outils sont en place pour que l'AECG puisse être entériné. Le Québec est perçu historiquement comme un tremplin vers les marchés nord-américains. Les avantages sont nombreux : coûts d'exploitation, électricité verte, incitations fiscales pour n'en citer que quelques-uns. L'aéronautique et le multimédia bénéficient d'incitations sectorielles. Investissement Québec a récemment accompagné 5 entreprises du secteur aéronautique. Le Québec permet un accès à de la main d'œuvre hautement spécialisée. Dans le secteur multimedia, Ubisoft et d'autres entreprises de l'hexagone ont pris pied au Québec. Dans le secteur des transports électriques, le Québec bénéficie d'atouts majeurs : production massive d'aluminium, lithium. Des géants s'installent pour créer un « cloud vert ». Un partenariat a été annoncé récemment entre Hydro Québec, Exagon Motors et Renault pour la fabrication de véhicules électriques. Investissement Québec accompagne les entreprises dans la structuration de leur plan d'affaires. La banque d'Etat prend également des participations en capital quand cela est nécessaire et/ou pertinent. Investissement Québec gère plus de 8 milliards de dollars d'actifs.

**« Quelles sont les forces et faiblesses économiques dans l'innovation à l'international ? »  
par Alain Juillet, Expert en intelligence économique, ancien directeur du renseignement à la DGSE, puis de l'intelligence économique au sein du SGDSN, Conseiller senior auprès d'Orrick Rambaud Martel**

Sur le plan sémantique, le mot « innovation » va de la simple déclinaison d'un produit à un produit de rupture qu'elle soit économique, commerciale, technologique... L'innovation est devenue une nécessité pour maintenir ou renforcer une position sur un marché. L'innovation est une nécessité et une manière de se démarquer. Elon Musk avec Tesla ou la fusée SpaceX bouleverse les codes de l'aéronautique. A Singapour, il existe des taxis sans conducteur. Le produit innovant peut créer un marché nouveau et détruire le marché existant. La vraie innovation fait faire des sauts technologiques à tous les acteurs et est générateur de marges. Depuis les années 50, l'innovation était plutôt incrémentale. Aujourd'hui, l'innovation radicale oblige tous les acteurs à se repositionner. Alain Juillet cite l'exemple de la fusée Ariane 6. L'impression 3 D permet d'économiser des matières premières et de baisser les coûts de production. L'innovation est un formidable levier pour faire bouger les lignes.

Dans le monde actuel, il est de plus en plus difficile de découvrir une vraie nouveauté. Il faut mener une veille planétaire en matière d'innovation. On apprend toujours des échecs de ses adversaires. Cela permet ainsi d'éviter les investissements inutiles et de gagner du temps. L'innovation ne peut pas être réduite à la production de savoir. L'accumulation des connaissances n'est pas nécessaire pour produire de l'innovation. Il faut atteindre un excellent



## MISSION INTERNATIONALE

niveau de connaissances des pays ciblés : marchés, environnement, législation, attentes des consommateurs... Il faut également identifier, à partir des rapports observés de puissance, de situation, de culture, ses chances de succès dans la durée. Cette connaissance s'appuie sur des méthodes et des procédés que l'on peut inclure dans le champ de la veille stratégique.

Sur un plan culturel, il n'est pas inutile de rappeler que les Québécois ne sont pas des Français d'Amérique du Nord. Ce sont des Anglo-saxons qui parlent français. Il est important de s'appuyer sur des écosystèmes qui comprennent des laboratoires de recherche fondamentale ou opérationnelle mais aussi des incubateurs de start up, des fonds d'investissement. Les Etats proposent des incitations techniques, financières et fiscales pour stimuler le développement d'innovations. Cela est le fruit de politiques volontaristes. Malgré de telles mesures, les résultats obtenus ne sont pas toujours à la hauteur des attentes. Il faut « vouloir » : ce sont les hommes qui font la différence en matière d'innovation. L'innovation est avant tout un état d'esprit. Ailleurs, il existe des personnes moins formées mais plus créatives. L'humilité est une condition nécessaire ainsi que le goût du risque. L'innovation est une activité de pionnier. Le principe de précaution qui est omniprésent dans nos sociétés est un frein.

Dans un monde concurrentiel, il faut apprendre à se défendre et se protéger. Au-delà des techniques d'attaques, il existe des stratégies d'influence. Alain Juillet cite l'opération américaine « Bright pebble » au cours de laquelle les Russes avaient réussi à épuiser tous moyens de défense des Etats-Unis. Face à ces risques, il faut augmenter la sécurité de la filière ou de l'activité. Les menaces augmentent chaque jour sur les entreprises, les systèmes et les process. En 2017, il y aura 7 à 8 milliards d'objets connectés, ce qui représente des opportunités mais également des risques.

Une entreprise qui ne sait pas innover est quasiment assurée de périr. L'innovation ne doit pas dépasser certaines limites. Il ne faut pas aller trop vite. Le risque devient exponentiel. Il faut savoir planifier le programme d'innovation tout en évitant l'aversion au risque. Le secret pour la bonne innovation est de savoir garder l'équilibre.

**Témoignages « Pourquoi l'internationalisation au Québec ? » par Jacques Salognon, Président et Pierre Peyrard, Directeur développement d'affaires Amérique du Nord, Deveryware**

Centrée sur les métiers de la sécurité et le respect de la vie privée, Deveryware contribue aux actions d'utilité publique aux côtés des institutionnels et des collectivités territoriales. Deveryware propose des applications utiles basées sur la géolocalisation dans les domaines de la géosécurité et de la ville intelligente (smart city). L'application Geohub, qui s'appuie sur des infrastructures contrôlées à 100% par Deveryware et implantée en France, est la seule société de géolocalisation possédant une double certification ISO9001 et ISO14001. 90% du résultat de l'entreprise est réinvesti dans son développement. Primée par BPI France, Deveryware place l'innovation au cœur de ses activités avec 25% de son chiffre d'affaires dédié à la R&D.



## MISSION INTERNATIONALE

Présentation de l'entreprise en quelques chiffres et dates

- Création en 2003
- 100% française
- 80 collaborateurs
- Innovation : 25% du CA
- Cloud privé
- Sécurité des biens et des personnes
- Solutions de confiance
- Qualité ISO 9001 et 14001 (en cours 27001)

2010 : création de la première filiale de Deveryware en Afrique en partenariat avec Ubifrance et la Coface. Solutions de gestion de flottes et de sécurisation des transports

2013 : ouverture d'une filiale en Espagne baptisée Notico

2016 : création de la filiale du groupe Deveryware au Canada

- Mise en relation avec les bons partenaires
- Relation partenariale et amicale basée sur la confiance
- Qualités du dirigeant, David Kassar (fiabilité, flair, sens relationnel, expérience robuste...)
- Efficacité et rapidité (process, outils)
- Méthodologie « sur mesure » :
  - o Audit
  - o diagnostic de faisabilité
  - o recherche d'opportunités
  - o plan d'actions stratégique
  - o feuille de route opérationnelle
  - o déploiement de l'action commerciale
  - o réglementation et fiscalité
  - o recherche de financements
- Savoir faire et intuition
- Puissance du réseau de Mission Internationale au Québec
- Accélérateur d'affaires

Aujourd'hui, la première commande est en cours. A sa conclusion, le premier emploi à Saint-Jean Richelieu sera créé.

Pierre Peyrard : un an d'accompagnement par Mission Internationale

- 8 voyages de 4 à 7 jours ouvrés
- 62 rdv



## MISSION INTERNATIONALE

- Plus de 100 contacts collectés
- 6 projets concrets représentant plusieurs millions de dollars canadiens

### Avant de partir

- Bien se connaître soi-même pour bien communiquer
- Elargir son champ de vision
- Pourquoi le Québec ? Francophonie, accès au marché canadien, mais aussi ouverture sur les USA, Alena, TPP -Trans Pacific Partnership)
- Enthousiasme source d'audace
- Imagination et créativité, connectée sans cesse à la rigueur

### Comment ? La méthode

#### Organiser les actions. Phasage

- Phase de découverte : comprendre le contexte local, apprendre à écouter (humilité), fiscalité, droit des affaires, outils financiers, usages, coutumes
- Phase d'identification : accélérer par l'identification pertinente adaptée par l'entreprise, identification de partenaires, potentiels et opportunités
- Phase d'implantation : exister au Québec, créer une filiale, trouver des locaux, des visites régulières, se fixer des objectifs clairs
- Phase d'action commerciale : assistance juridique, rédaction des contrats, remise d'offre, suivi (implantation de l'implantation locale, implantation des partenaires, importance du conseil au plan juridique)

#### Historique des actions

- 5/8 octobre 2015: découverte
- 3 rdv BtoB
- Investissement Québec (fiscalité, droit...)
- CCIFC
- Décembre 2015 : identification, go ou pas go





## MISSION INTERNATIONALE

### Potentiel identifié

- 6 dossiers concrets : 2 dossiers d'ampleur nationale, 2 dossiers majeurs concernant des entreprises implantées au Canada, 2 dossiers plus modestes

### **Témoignage « Méthodologie d'internationalisation d'une entreprise » par Dominique Salliot, Vice-Président Business et Strategy, Stelia Aerospace**

Dominique Salliot partage son retour d'expériences en matière d'implantation au Québec. Stelia est une entreprise de l'aéronautique, spécialisée dans l'aérostructure et l'aménagement d'avions. Stelia, filiale à 100% d'Airbus, réalise un chiffre d'affaires de 2,5 milliards euros. En 2009, le portefeuille de l'entreprise est déséquilibré car elle ne compte qu'un seul client, Airbus. Le marché de l'aérostructure repose sur la génération de chiffres d'affaires sur de grosses structures.

Dominique Salliot soulève une question importante « Est-ce que j'irai à l'international quand j'aurai gagné un marché ? Ou est-ce que j'y vais pour gagner un marché ? ». Il rappelle que la stratégie est généralement la rencontre d'une vision et d'une opportunité. L'internationalisation de Stelia commence par un appel d'offres lancé par Bombardier. Dominique Salliot explique que les programmes ont des phases de développement relativement longues. L'une des nombreuses questions qui s'est posée a été la suivante : « Quel choix pour le lieu d'implantation ? » sachant que l'avion était livré à Toronto et que les pièces détachées provenaient du monde entier. L'entreprise a considéré un temps l'Ontario. Dans cette province, il existe une approche normée tandis qu'au Québec, il existe une volonté d'adaptation aux besoins spécifiques de chaque client. L'assurance de la disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée au Québec a été déterminante dans le choix. En outre, au Québec, il existe une très forte culture de l'aéronautique. L'environnement politique a également joué un rôle essentiel.

La formation des cols bleus a été un succès plein et entier. Stelia a pu bénéficier de collaborateurs de très bon niveau avec un excellent état d'esprit. Un point qui reste délicat concerne les profils de managers/leaders. Le découpage « à la française » des postes et des tâches n'est certainement pas le même qu'au Québec. Des décalages ont été constatés entre les profils attendus et les candidats. Il ne faut pas hésiter à remettre en question les fiches de poste. L'intégration des expatriés s'est parfaitement déroulée. Aujourd'hui, il reste uniquement deux expatriés sur 150 employés. En termes de fiscalité, celle-ci est piègeuse : il existe un système de retenue à la source. L'autre point qui fut un succès a été la construction de l'usine. Stelia est locataire, la gestion a été prise en charge par l'aéroport.



## MISSION INTERNATIONALE

Le point d'entrée pour Stelia a été la structure d'accompagnement, Montréal International, qui s'est montrée très agile et dynamique. Cette capacité à rassembler rapidement les bons interlocuteurs a été remarquable. Montréal International a contribué à préciser les axes clés du projet et les rendre accessibles et à critiquer de façon constructive le plan d'affaires. Les provinces ont une vision propre prenant en compte leurs contraintes, leur histoire, leur bassin d'emplois. Au Québec, la connaissance du monde de l'entreprise et de l'industrie est forte. Les investissements dans le secteur de l'aéronautique s'inscrivent dans la durée, les risques sont élevés, les retours sur investissement sont incertains.

En complément de l'accompagnement par Montréal International, l'autre point d'appui a été Investissement Québec dont la mentalité est celle d'un banquier d'affaires. Investissement Québec possède une excellente compréhension des enjeux. Un point non négligeable à mentionner : Investissement Québec a un bureau de représentation à Paris. Investissement Québec a servi de relais dans le cadre de l'obtention de visas manquants pour une équipe de Stelia qui devait partir au Québec dans des délais très courts. Investissement Québec est également intervenu sur d'autres aspects du dossier, notamment au plan fiscal et juridique.

Enfin, Dominique Salliot a insisté sur le facteur culturel : derrière la langue, il existe des difficultés culturelles liées à l'implicite.

### Q&A

Q : un participant : « Si vous n'aviez pas gagné d'appel d'offres, auriez-vous entamé des démarches d'implantation au Québec ? »

R : La proximité avec le marché ouvre généralement des débouchés commerciaux et logistiques et permet un positionnement stratégique à long terme. En revanche, cela ne s'applique pas à l'industrie de l'aéronautique compte tenu de la dimension mondialisée du secteur de l'aéronautique.



## MISSION INTERNATIONALE

### « Le cluster : une clé d'entrée pour le business en France et à l'international » par Xavier Roy, Directeur général, France Clusters

France Clusters a une expérience très limitée en matière d'expérience de coopération France-Québec.

#### - France Clusters

Association créée en 1998, France Clusters favorise le développement des politiques publiques de soutien à l'émergence des réseaux d'entreprises.

Quelques chiffres : 120 clusters, 1 million de salariés, 60 000 entreprises bénéficiaires des actions portées par les 200 clusters (grappes d'entreprises, clusters régionaux, pôles de compétitivité).

France Clusters n'est pas spécialisé dans un secteur d'activités mais sur la méthodologie de mise en grappe. Les réseaux d'entreprises sont ancrés dans des réseaux de proximité. Les réseaux accueillent des entreprises pour créer des alliances, et non pas dans une logique donneur d'ordre/sous-traitant. Les clusters couvrent le spectre de la R&D aux marchés applicatifs, des nouveaux besoins exprimés par les marchés à l'innovation technologique, de la filière nationale à l'animation territoriale.

Stratégie : de réseau, territoriale, internationale

Ambition : réinventer les clusters (centre de service, formation), soutenir leur clusterisation (think tank ouvert et proposer des programmes publics), mondialiser les clusters (facilitateur...)

#### - France Clusters en Europe

France Clusters a réussi à faire reconnaître une démarche plutôt qu'un cluster type (cf. label Cluster Excellence). Des bases de données à l'échelle européenne sont développées.

#### - France Clusters et l'international

Rayonnement international

Francophonie

Benchmark

Export



## MISSION INTERNATIONALE

Il existe des priorités géographiques plus régionales qu'internationales. Des actions existent mais il existe une marge de progression (plaquettes, sites web en langues étrangères, participation à des conférences, salons, coopérations internationales avec des partenaires/clusters étrangers, implication dans des projets de R&D initiés par le cluster, autres services/activités).

Appuyer l'internationalisation des clusters

- Stratégie internationale
- Mondialiser France Clusters
- Service Europe
- Projets Europe et Monde
- Service monde

Coopération France-Québec

Il existe déjà des coopérations inter-clusters France Clusters. Une rencontre sur le thème « Le cluster, un moteur européen de croissance » à Strasbourg au Parlement européen, sera organisée les 22 et 23 novembre 2017.

Passer par des clusters à l'international est toujours une valeur ajoutée, l'objectif étant de capitaliser sur les grappes existantes.