

Le 27 décembre 2018

Mémoire présenté au Comité permanent du commerce international de la Chambre des communes

Soutien fédéral aux activités commerciales internationales des petites et moyennes entreprises

Présenté par John Treleaven, B.A., Ph. D. (avec distinction), PACI

Président, The Treleaven Consulting Group, Sidney (Colombie-Britannique)

Je vous remercie de me donner l'occasion de faire connaître mon opinion au sujet des objectifs que vous vous êtes fixés à mesure que le Canada continue à composer avec le niveau inhabituel de chaos engendré par des perturbations politiques, technologiques et accidentelles qui règne dans le marché mondial. Je vous écris en sachant fort bien que, de diverses façons importantes, le gouvernement canadien a minimisé l'importance que les résultats au chapitre du commerce international ont sur la vie et le gagne-pain des familles canadiennes.

Si on demande aux économistes d'Affaires mondiales Canada d'indiquer le nombre d'emplois au Canada qui dépendent du commerce international, ils resteront très prudents en indiquant 20 %, soit un emploi sur cinq. Je ne suis pas économiste, mais, étant donné que les importations et les exportations de biens et de services représentent plus de 60 % du PNB canadien, j'estime qu'il convient de revoir ce chiffre à la hausse. Étant donné qu'on parle de 60 % du PNB, il ne serait pas exagéré de conclure que, dans l'économie canadienne, il y a seulement de la place pour deux types d'entreprises — celles qui créent des biens et des services à des fins d'exportation ou d'importation et celles qui créent de la valeur pour les premières. Par conséquent, le travail du Comité est crucial pour tous les Canadiens tandis que nous traversons cette période difficile.

Au fil des ans, le gouvernement canadien a réussi à créer une politique commerciale internationale qui favorise la libre circulation des biens et des services entre les entreprises canadiennes et le marché mondial. En effet, dans un contexte où les États-Unis exercent des pressions extraordinaires sur le Canada, les experts en politique commerciale, sous la direction du premier ministre et de la ministre des Affaires étrangères, ont obtenu ce que la plupart des gens considéreraient comme les meilleurs résultats possible, voire des résultats parfaits, pour les entreprises canadiennes et, par conséquent, pour tous les citoyens. L'Accord économique et commercial global, le nouvel ALENA et la reprise des négociations autour du Partenariat transpacifique ne sont que trois des réalisations cruciales à cet égard.

Toutefois, votre étude porte sur un autre élément, et celui-ci est, selon moi, le plus essentiel de tous — **traduire le pouvoir d'achat du marché mondial en emplois au Canada**. Vous mettez l'accent sur les petites et moyennes entreprises (PME), à juste titre, et vous vous intéressez aux *façons dont le gouvernement du Canada peut aider les PME à surmonter les obstacles qui limitent leur capacité à faire du commerce international*.

Pour commencer, en sachant que, selon les normes internationales, la grande majorité des PME canadiennes sont en fait de très petites entreprises comptant moins de 10 employés (entre 97 et 98 %). Pour ces entreprises, l'actif le plus important est le temps dont dispose le propriétaire exploitant. Chaque décision prise par ces entreprises entraînera les retombées prévues ou risquera de provoquer la faillite de cette dernière. Les grandes sociétés, qui ont une structure de capital et une position sur le marché qui leur permettent de prendre leur temps et qui leur offrent peut-être une certaine protection, n'ont pas à prendre ce genre de décisions. Tout système de soutien destiné aux PME doit être conçu en tenant compte de cette réalité.

Examinons maintenant comment fonctionne réellement l'économie canadienne :

1. Dans n'importe quelle économie, c'est seulement le secteur privé qui assure la **prospérité** grâce aux gens d'affaires qui prennent des risques en vue de créer de la valeur pour les consommateurs, qui permettent à l'entreprise de générer des bénéfices — la seule mesure de viabilité.
2. **Les gouvernements ne peuvent pas créer d'emplois.** Toutefois, le gouvernement joue un rôle essentiel dans l'économie en fournissant des systèmes d'éducation, des soins de santé, des infrastructures physiques, des lois, des règlements ainsi que la paix et l'ordre, qui sont tous essentiels à la création d'emplois.
3. **Les entreprises ne créent pas d'emplois.** Jamais dans l'histoire d'une entreprise prospère un conseil d'administration n'a demandé au PDG d'embaucher des gens.
4. **Ce sont seulement les consommateurs qui créent des emplois.** La viabilité d'une entreprise repose essentiellement sur sa capacité à créer de la valeur pour une clientèle loyale et grandissante. 5. **Les débouchés sur le marché mondial** dépassent de loin la capacité d'approvisionnement de n'importe quel État ou entreprise.
6. **L'accroissement des exportations** est au moins aussi dépendant de l'augmentation de la capacité que du fait de trouver de nouveaux débouchés.
7. **Le savoir, c'est le pouvoir** dans toute activité humaine, mais surtout dans le commerce international. La connaissance du marché se traduit directement en puissance commerciale. Plus un producteur se rapproche des consommateurs, plus les exportations à valeur ajoutée accroissent sa marge de profit. Par conséquent, la désintermédiation des renseignements est essentielle à la croissance et à la viabilité des exportations ainsi qu'à la croissance de l'emploi au Canada.
8. **Toutes les entreprises sont locales** : elles sont établies dans des villes, des villages ou des municipalités rurales. C'est la conjoncture économique qui règne dans ces endroits qui aura l'incidence

la plus forte sur l'intérêt des entreprises et sur la capacité de ces dernières à faire du commerce international.

Le Canada aura prouvé sa capacité à adapter le **cadre stratégique commercial** aux besoins de l'économie canadienne seulement lorsque l'on conclura des transactions concrètes grâce aux accès négociés. Le regretté Len Dunning, mon mentor le plus important, a créé le Hong Kong Trade Development Council en 1968. Cet organisme a été conçu pour établir un pont entre les entreprises d'exportation de Hong Kong et les acheteurs du monde entier. Dès le premier jour, M. Dunning a martelé à ses employés le leitmotiv très simple suivant : « **En affaires, il ne se passe rien tant qu'une personne n'achète pas quelque chose que quelqu'un d'autre vend.** » [TRADUCTION]

On dirait une vérité de la Palice, mais M. Dunning savait que la priorité de son organisme financé par l'État devait être **d'accroître le nombre de transactions** des exportateurs de Hong Kong, sinon le Trade Development Council n'aurait pas respecté son mandat de renforcer l'économie. Vous devez aussi tenir compte de ce facteur dans vos délibérations.

On a trouvé le moyen d'obtenir de tels résultats au Canada il y a bien longtemps. En 1894, le premier délégué commercial du Canada, John Larke, a été envoyé à Sydney, en Australie, pour :

1. Recueillir des renseignements tant sur les exigences commerciales en Australie que sur des **débouchés commerciaux précis** et pour transmettre ceux-ci au ministère (du Commerce);
2. Transmettre le nom et l'adresse des entreprises offrant des **produits fabriqués au Canada**;
3. Transmettre aux vendeurs en Australie le nom des **entreprises canadiennes désireuses de vendre des produits qui pourraient intéresser ces derniers**;
4. **Faire un rapport mensuel au ministre au sujet de la demande de biens que le Canada pourrait fournir** et des questions commerciales connexes.

Pendant les 10 premières années de son existence, le premier organisme de commerce extérieur financé par un gouvernement au monde s'appelait le **Service des renseignements commerciaux**. En 1904, cet organisme est devenu le **Service des délégués commerciaux (SDC)**, qui, aujourd'hui, a plus de 150 bureaux partout dans le monde et qui répond aux besoins des entreprises canadiennes depuis 114 ans. Le SDC demeure l'atout le plus puissant pour toute entreprise canadienne souhaitant prendre de l'expansion sur un marché étranger où elle se trouve déjà ou pour accéder à un nouveau marché.

Le réseau canadien d'ambassades et de consulats établis dans le monde entier permet aux entreprises canadiennes, quelle que soit leur taille, de mettre à profit les forces concrètes et fondamentales du Canada afin de jouir instantanément d'une crédibilité auprès des acheteurs, des investisseurs ou des gouvernements étrangers. Cette influence est tout simplement inestimable lorsqu'elle est utilisée adroitement à la fois par une entreprise canadienne et par le diplomate en poste.

Le Canada est un pays commerçant, et celui-ci a du succès en plus. Toutefois, il doit en faire davantage. On vous a demandé de trouver une façon d'y arriver grâce au dynamisme, à l'innovation et à la réussite des PME. La bonne nouvelle pour les membres du Comité et pour les Canadiens, c'est que, **à part le**

SDC, il existe une foule d'organismes publics, à l'échelle fédérale et provinciale, ayant pour objet de faciliter notre réussite à l'étranger : Exportation et développement Canada (EDC), la Banque de développement du Canada, la Corporation commerciale canadienne, pour ne nommer que ceux-là. Le **Forum pour la formation en commerce international (FITT)** www.fitt.ca a composé le meilleur ensemble de connaissances au monde en vue de former des praticiens du commerce qualifiés. Qui plus est, un organisme provincial en particulier, le **Saskatchewan Trade and Export Partnership** (www.sasktrade.sk.ca), est vraiment le meilleur de sa catégorie pour répondre aux besoins d'une vaste gamme de petits et de grands exportateurs.

En septembre 1995, le **Comité permanent des affaires étrangères et du développement international de la Chambre des communes** a publié un document de recherche très intéressant intitulé ***Une étude de la petite et moyenne entreprise (PME) à l'ère de la mondialisation : l'expérience canadienne***. Le rapport est intéressant non pas parce qu'il visait à répondre une fois pour toutes aux questions que l'on se posait, mais plutôt en raison des données que les chercheurs ont recueillies à partir des dizaines d'entrevues qu'ils ont menées auprès de propriétaires de PME réussissant à faire du commerce international. Parmi les leçons que l'on a tirées, ce qui est ressorti clairement, c'est que, dans l'échantillon de plus de 50 entreprises, la majorité d'entre elles ont commencé à faire du commerce international après avoir reçu une demande spontanée pour leur produit. Je vous invite à lire ce rapport.

Selon tous les documents de recherche dont j'ai pris connaissance, les exportateurs veulent obtenir de l'information commerciale pertinente et des renseignements sur la concurrence ainsi que connaître les conditions d'accès avant d'accéder à un nouveau marché ou de prendre de l'expansion sur un marché où ils se trouvent déjà.

En créant un système de soutien accru pour les PME d'aujourd'hui, ma **première recommandation** est de mettre l'accent sur le renforcement du cycle de vente. L'information commerciale pertinente est la plus importante source de motivation des entreprises. Le Service des délégués commerciaux est dans une position idéale pour livrer un tel produit, et l'incidence de ce dernier sera la plus importante s'il peut être livré en temps opportun aux exportateurs intéressés et disposant des capacités nécessaires.

Voilà qui m'amène à ma **deuxième recommandation** : le SDC doit développer la capacité de produire de courts rapports personnalisés d'étude de marché à la demande d'exportateurs individuels. Ces rapports devraient répondre aux questions soulevées par l'entreprise canadienne requérante. Il est évident que, dans toute transaction, le savoir, c'est le pouvoir. Plus une PME reçoit de renseignements sur la concurrence provenant d'une source fiable et digne de confiance, plus l'entreprise est susceptible de trouver un débouché et de réaliser des bénéfices du même coup. De tels rapports seraient confidentiels et réservés à l'entreprise requérante.

Selon sa structure actuelle, le Service des délégués commerciaux choisit ses clients au sein de secteurs prioritaires désignés et il offre des services supplémentaires aux marchés prioritaires. Ni l'une ni l'autre de ces mesures ne devrait exister. On devrait offrir des services à toutes les entreprises exportatrices sérieuses et préparées. Un véritable sentiment de priorité se dégagera assez rapidement, et on pourra ajuster les ressources en conséquence.

Voici ma troisième recommandation : Si le gouvernement du Canada veut réussir à inciter de plus en plus de PME à faire du commerce international avec succès, une approche sectorielle neutre en matière de débouchés commerciaux donnera les meilleurs résultats, comme on peut le voir clairement dans les

travaux du **Saskatchewan Trade and Export Partnership**, qui a été créé en 1996 à la suite de la visite du ministre du Développement économique à Hong Kong et de longues discussions avec les cadres supérieurs du Hong Kong Trade Development Council, organisme que j'ai mentionné ci-dessus.

Ma **quatrième recommandation** est de soutenir la nouvelle orientation stratégique qu'**Exportation et développement Canada** a annoncée plus tôt cette année. L'organisme sert actuellement une clientèle de 5 000 exportateurs et il a annoncé avoir l'intention de faire passer ce nombre à 35 000 entreprises. Pour atteindre cet objectif, il a noué un partenariat stratégique avec le **Forum pour la formation en commerce international**, dont vous avez déjà entendu parler. Toutefois, pour réussir, EDC et ses partenaires devront se tailler une place dans toutes les collectivités du pays, ce qui constitue une tâche colossale à tous les points de vue. Comme on peut le lire dans le discours du Trône du 28 février 1996 au sujet de cette difficulté :

« Équipe Canada a effectué un excellent travail à Pékin, à Mumbai et à Bruxelles. Elle peut tout aussi bien en faire de même à Burnaby, à Brampton ou à Bromont. » [TRADUCTION]

En résumé, toute nouvelle approche visant à faire croître les exportateurs doit 1. Mettre l'accent sur les services offerts aux **très petites entreprises** 2. Offrir des **services d'exportation personnalisés** à ces entreprises 3. Susciter la motivation grâce à de **l'information commerciale pertinente** et communiquer des renseignements en fournissant **des études de marché personnalisées**. 4. **Les compétences de praticien du commerce** offertes par le Forum pour la formation en commerce international aux fournisseurs de services et aux employés des entreprises participantes sont essentielles à la réussite de toutes les mesures ci-dessus.

Au sujet de l'auteur : J'ai été **agent du service extérieur du Canada** au sein du Service des délégués commerciaux de 1968 à 2000. J'ai été notamment affecté à São Paulo, à San Juan, à Porto Rico, à Londres, à San José (au Costa Rica), à Hong Kong, à Tokyo et à Manille, la dernière affectation était à titre d'ambassadeur du Canada aux Philippines. Au début des années 1990, j'ai dirigé une vaste initiative à l'échelle des gouvernements fédéral et provinciaux en vue de restructurer la forme et l'exécution du programme de développement du commerce, j'ai publié chaque année le **Plan de promotion du commerce extérieur du Canada** et j'ai été responsable des activités des **Groupes de consultations sectorielles sur le commerce extérieur**. En 2000, j'ai quitté le gouvernement fédéral et je me suis joint au **Saskatchewan Trade and Export Partnership** en tant que président-directeur général, un poste que j'ai conservé jusqu'en 2005, année où j'ai créé le Treleaven Consulting Group Limited à Sidney, en Colombie-Britannique. Je suis l'un des directeurs du **Forum pour la formation en commerce international**, directeur et ancien président de la **chambre de commerce de la péninsule de Saanich**, **vice-président de Mercy Ships Canada** et l'un des fondateurs et membre à vie de l'**Association commerciale Hong Kong-Canada**.