



ASIA PACIFIC
FOUNDATION
OF CANADA

FONDATION
ASIE PACIFIQUE
DU CANADA



THE ASIA FACTOR
LE FACTEUR ASIE

CONSULTATION DES ENTREPRISES DU CANADA ATLANTIQUE FAISANT AFFAIRE EN ASIE



LE FACTEUR ASIE

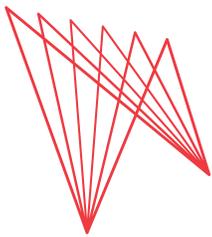
À PROPOS DE LA FONDATION ASIE PACIFIQUE CANADA

La Fondation Asie Pacifique du Canada (« la Fondation ») est une organisation à but non lucratif consacrée aux relations du Canada avec l'Asie. Sa mission consiste à servir de catalyseur et de trait d'union dans les relations entre l'Asie et le Canada.

Élément moteur dans l'étude et l'analyse des relations canado-asiatiques depuis plus de 30 ans, la Fondation a établi des partenariats avec des représentants gouvernementaux, des chefs d'entreprise, des universitaires et des relais d'opinion au Canada et dans toute la région Asie-Pacifique, afin de formuler des conseils clairs, précis et concrets en matière de politiques.

La Fondation a été établie par une loi du Parlement en 1984. Ses priorités thématiques comprennent la promotion des échanges commerciaux, des investissements et de l'innovation; la mobilisation des actifs énergétiques; le développement des compétences et des savoir-faire; et la compréhension de l'Asie contemporaine.

Visitez le site Web de la Fondation, à www.asiapacific.ca



ASIA PACIFIC
FOUNDATION
OF CANADA

FONDATION
ASIE PACIFIQUE
DU CANADA

REMERCIEMENTS

Ce rapport a été subventionné en partie par l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) en vertu de la Mesure de recherche stratégique - Atlantique. Cette initiative finance des projets de recherche et vise à bâtir la capacité de recherche en matière de politiques publiques portant sur les enjeux socioéconomiques du Canada atlantique. Les points de vue exprimés dans cette étude ne reflètent pas nécessairement ceux de l'APECA ou du gouvernement du Canada. La Fondation Asie Pacifique du Canada se porte garante de l'exactitude, de la fiabilité et de l'interprétation de l'information.

LE FACTEUR ASIE AU CANADA ATLANTIQUE

L'objectif du Facteur Asie au Canada atlantique consiste à épauler la région pour mieux exploiter l'importance économique de l'Asie en plein essor sur la scène mondiale, en présentant de l'information capitale sur les défis et les possibilités, pour les provinces du Canada atlantique, d'être en affaire et de faire du commerce l'Asie.

Le présent projet représente le volet atlantique du projet Le Facteur Asie, une initiative pluriannuelle lancée par la Fondation pour examiner les interactions de chaque province et territoire avec l'Asie. Il présente une ressource complète d'informations et d'analyses sur les relations Canada-Asie au niveau provincial.

Pour obtenir des statistiques et de l'information sur les relations entre le Canada atlantique et l'Asie, visitez www.TheAsiaFactor.ca



THE ASIA FACTOR
LE FACTEUR ASIE

À PROPOS DE LA CONSULTATION DES ENTREPRISES

Traditionnellement, les marchés d'exportation du Canada atlantique étaient les États-Unis et l'Europe. Sous la pression des retombées économiques de la crise financière de 2008 et la poussée de la croissance de l'Asie, ces débouchés ont commencé à changer.

Afin de mieux comprendre les expériences des petites et moyennes entreprises (PME) du Canada atlantique dans la région de l'Asie Pacifique, la Fondation de l'Asie Pacifique Canada a entrepris une consultation auprès d'entreprises faisant affaire en Asie.

Le but de la consultation était de tirer des enseignements des expériences des entreprises et des spécialistes du commerce. Nous avons cherché à dégager les pratiques exemplaires et les mécanismes que les gouvernements provinciaux et fédéral pourraient établir pour soutenir l'expansion des entreprises en Asie.

Citation recommandée: Fondation Asie Pacifique du Canada, « Consultation des entreprises du Canada atlantique faisant affaire en Asie », Vancouver : Fondation Asie Pacifique du Canada, 2016.

MÉTHODOLOGIE ET RÉPONDANTS

Des invitations à participer à cette étude ont été envoyées aux entreprises du Canada atlantique qui font présentement affaire en Asie. Les données sur l'emplacement des exportations des entreprises ont été tirées de la base de données Réseau des entreprises canadiennes d'Industrie Canada et du site Web Exportations du Canada atlantique. On a d'abord communiqué avec les entreprises par courriel. À la suite de recherche sur le Web confirmant l'activité des entreprises en Asie, des appels téléphoniques ont été effectués pour demander leur participation.

Du 29 septembre 2014 au 16 juin 2015, les attachés de recherche de la Fondation ont mené 30 entrevues téléphoniques. La durée moyenne d'une entrevue était d'environ 32 minutes. Les consultations étaient effectuées selon le format de l'entrevue semi-structurée. Comme la liste de questions portait sur des renseignements sensibles sur l'expérience des répondants avec les services du gouvernement et leurs plans d'affaires ultérieurs, l'anonymat des réponses a été garanti à tous les répondants. Pour préserver la confidentialité, les répondants ont été principalement désignés par leur secteur dans tout le rapport.

Les attachés de recherche de la Fondation ont mené 26 entrevues avec des entreprises qui vendent des produits et services en Asie, deux du secteur des services de logistiques présentes sur les marchés asiatiques et deux autres entrevues avec des sociétés d'experts-conseils ayant de l'expérience avec des clients faisant du commerce entre le Canada atlantique et l'Asie. Au nombre des entreprises faisant des exportations directes en Asie, douze étaient des exportateurs agroalimentaires et sept d'entre elles exportaient des produits de la pêche. La proportion d'entreprises ayant pénétré en Asie au cours des dix dernières années et d'entreprises comptant plus de dix années d'expérience était pratiquement égale. Toutes les entreprises étaient des petites et moyennes entreprises ou PME (selon Industrie Canada, une PME est un établissement commercial avec moins de 500 employés salariés).

Les activités commerciales des répondants étaient concentrées dans le nord-est de l'Asie, et les trois plus importants pays avec lesquels leur entreprise faisait affaire étaient la Chine (16), la Corée du Sud (14) et le Japon (11). Les répondants occupaient des postes élevés dans la hiérarchie de leurs entreprises respectives; 22 en étaient propriétaires ou membres de la haute direction (p. ex., président, vice-président) et les autres étaient des gestionnaires ou directeurs de ventes haut placés, responsables des marchés asiatiques. La plupart des répondants (26) étaient des hommes, quatre étaient des femmes. La majorité (19) des répondants étaient établis en Nouvelle-Écosse. Il y en avait six au Nouveau-Brunswick, trois à Terre-Neuve-et-Labrador et deux à l'Île-du-Prince-Édouard.

L'échantillon des répondants n'est ni représentatif de l'ensemble des entreprises du Canada atlantique ni représentatif des entreprises de la région qui ont tenté de percer les marchés asiatiques. Les répondants qui ont pris le temps de participer font partie d'entreprises qui ont soit donné la priorité à leur expansion en Asie, soit connu la réussite dans les marchés asiatiques. Ils étaient également disponibles au moment de la phase de collecte de données. Néanmoins, les défis que ces répondants relèvent et les leçons qu'ils ont apprises alors qu'ils développaient leur entreprise demeurent utiles aux autres personnes s'intéressant aux débouchés des marchés asiatiques.

TABLE DES MATIÈRES

Méthodologie et répondants	4
Résumé	6
Voir des possibilités en Asie	8
Connaissance des possibilités en Asie	
Occasion à saisir	
Établir des relations	10
Présence et déplacement	
Tirer profit des réseaux Canada-Asie	
Tirer profit du soutien du gouvernement	
Missions commerciales	
Délégués commerciaux	
Faire les suivis	
Gérer les affaires en Asie	14
Agents et distributeurs	
Partenariats	
Envoyer des employés à l'étranger	
Ouvrir des bureaux	
Défis liés à la culture et au marketing	16
Culture des affaires	
Culture de consommation	
Relever les défis liés à la culture et au marketing	
Apprendre par l'expérience	
Éducation	
Tirer profit des réseaux Canada-Asie	
Défis d'ordre géographique et de logistique	19
Déplacements et accessibilité régionale	
Fret aérien et expédition maritime	
Relever les défis d'ordre géographique et de logistique	
Défis relatifs aux tarifs et à la réglementation	21
Barrières tarifaires	
Barrières réglementaires	
Aplanir les barrières tarifaires	
Aplanir les barrières réglementaires	

RÉSUMÉ

La Fondation Asie Pacifique du Canada a consulté des entreprises du Canada atlantique qui exportent en Asie, afin de se renseigner davantage sur leurs expériences d'affaires dans cette partie du monde et de mieux comprendre les défis particuliers qu'elles relèvent lorsqu'elles exportent dans cette région.

De septembre 2014 à juin 2015, trente entrevues ont été menées avec des entreprises des quatre provinces du Canada atlantique. Les entrevues portaient sur quatre thèmes principaux :

- Quelles étaient les principales forces motrices de l'expansion en Asie?
- Comment les entreprises établissaient-elles leurs relations avec les clients et les partenaires en Asie?
- Après leur implantation dans un marché asiatique, comment les entreprises s'y prenaient-elles pour gérer leurs activités de fonctionnement?
- Quels sont les principaux défis relevés par les entreprises du Canada atlantique par rapport à l'Asie?

CONSTATATIONS DU PROJET

Exploiter les possibilités

La Fondation a déterminé que deux facteurs importants ont eu une incidence sur les décisions des répondants de prendre de l'expansion dans des marchés asiatiques. Certains ont été attirés par l'Asie en raison de leurs connaissances préalables sur les possibilités pour leur industrie. D'autres entreprises ont été « poussées » vers le marché asiatique par un client ou un distributeur de la région intéressé par leurs produits ou services.

Cela indique que les possibilités d'expansion des entreprises du Canada atlantique sont bien connues dans certains secteurs établis, comme les fruits de mer et l'aérospatiale et défense, mais que les entreprises d'autres secteurs pourraient explorer les possibilités, pour leurs produits et leurs services en Asie, de manière plus proactive.

Établir les relations

En ce qui a trait à l'établissement de relations avec de nouveaux clients en Asie, les entreprises du Canada atlantique ont fait ressortir ce qui suit :

- l'importance d'avoir une présence dans la région;
- l'utilité de tirer profit des réseaux Canada-Asie et l'utilité des services gouvernementaux en matière d'exportation;
- l'importance de faire ses vérifications et de prendre le temps d'établir une bonne relation de travail avec un partenaire asiatique avant de négocier une entente commerciale.

Gérer le marché

Après avoir commencé à exporter en Asie, les entreprises du Canada atlantique ont changé la gestion de leurs activités dans la région. Leurs méthodes de gestion des affaires en Asie ont non seulement changé selon les secteurs, mais aussi selon les pays de destination.

Certaines entreprises ont décidé d'établir des relations avec un distributeur, alors que d'autres ont embauché des agents pour les représenter. Un petit nombre d'entreprises ont forgé des partenariats avec des sociétés locales, pour développer des produits ciblant spécifiquement le marché asiatique. Certaines ont ouvert un bureau ou un magasin en Asie et ont muté des employés à temps plein dans la région. Cela a permis à ces compagnies de continuer à établir des relations, d'augmenter leurs connaissances du marché local et de montrer leur engagement envers le marché et leurs clients.

Il n'existe pas de « juste » méthode de pénétrer en Asie et d'y faire affaire. Les entreprises qui ont remporté le plus de succès ont tenu compte des variations de marché et ont élaboré un modèle différent pour chaque pays.

Relever les défis

La majorité des répondants ont mentionné que les défis liés à la culture et au marketing et les barrières linguistiques constituaient des difficultés à surmonter lors de leurs activités en Asie. Les entreprises ont trouvé quatre principales façons de surmonter ces défis : en acquérant de l'expérience en voyageant, en suivant une formation précise, en tirant profit de réseaux Canada-Asie et en embauchant des employés ayant de l'expérience en Asie et au Canada.

Les autres défis de logistique avec lesquels les entreprises du Canada atlantique sont aux prises lorsqu'elles font affaire en Asie sont les déplacements, le fret aérien et l'expédition par voie maritime. Elles doivent faire face à une batterie de règlements douaniers, d'exigences en matière d'étiquetage, de droits de douane et d'autres obstacles au commerce en Asie. Les entreprises interviewées par la Fondation font valoir que ces défis pourraient être atténués au moyen de politiques réduisant les barrières tarifaires et au moyen d'initiatives fédérales ou provinciales pour fournir des renseignements accessibles au public sur les environnements réglementaires asiatiques.

Études complémentaires

Le présent rapport est l'un des volets du projet Le facteur Asie au Canada atlantique qui vise à aider cette région canadienne à mieux réagir à l'importance économique de l'Asie dans le monde. Les résultats du rapport représentent les réponses d'un petit échantillon d'entreprises du Canada atlantique qui vendent des biens ou des services en Asie. Au lieu d'un examen exhaustif des nombreuses entreprises de la région qui font affaire en Asie, le présent rapport fournit un aperçu des entreprises individuelles s'implantant dans des marchés éloignés. Ces constatations compléteront d'autres publications ultérieures du projet Le facteur Asie au Canada atlantique, dont divers exemples de réussite d'entreprises du Canada atlantique en Asie et des rapports de recherche portant sur quatre secteurs particuliers.

VOIR DES POSSIBILITÉS EN ASIE

Deux facteurs importants ont eu une incidence sur les décisions des répondants de prendre de l'expansion dans des marchés asiatiques. Certains ont été attirés par l'Asie en raison de connaissances préalables des possibilités dans leur industrie. D'autres entreprises ont été « poussées » vers le marché asiatique par un client ou un distributeur de la région intéressé par leurs produits ou services.

CONNAISSANCE DES POSSIBILITÉS EN ASIE

Des entreprises de certains secteurs, particulièrement ceux des fruits de mer et de l'aérospatiale et défense, réalisent des ventes en Asie depuis très longtemps, suggérant une connaissance généralisée de possibilités propres au secteur en Asie. Certaines ont commencé à exporter vers des marchés asiatiques tôt dans leur entreprise commerciale et, dans quelques cas, il y a des décennies. Les produits des entreprises de ces deux secteurs convenaient naturellement au marché de l'Asie.

Pour les entreprises de fruits de mer, la grande demande pour leurs produits en Asie est bien connue, car la consommation de fruits de mer y est généralement le double de la moyenne mondiale par personne. Les produits de la mer du Canada atlantique et les produits de la mer des eaux froides canadiens sont très prisés en Asie, et les entreprises de fruits de mer du Canada atlantique se sont taillé une place toute naturelle dans de nombreux pays asiatiques, notamment en Chine, au Japon et en Corée du Sud. Pour la plupart des répondants exportant des produits de la mer, l'Asie représente au moins 50 pour cent de leur marché d'exportation. Comme l'un des répondants l'a mentionné : « Nous mangeons de la viande, et ils mangent du poisson. Nous pourrions obtenir une excellente valeur pour notre industrie en en faisant la promotion de manière appropriée dans ces pays. »

Des entreprises du secteur de la défense exportent également des produits et des technologies en Asie depuis de nombreuses années. Bien que le marché

principal de l'industrie de la défense du Canada atlantique reste les États-Unis, les technologies maritimes sont en forte demande en Asie. Les répondants ont indiqué que la demande pour leurs produits et leurs technologies a augmenté avec la hausse des dépenses régionales en défense maritime, particulièrement dans le sud-est de l'Asie.

Dans le cas d'autres entreprises, la crise économique mondiale, des changements dans les goûts des consommateurs et des obstacles accrus pour accéder aux marchés traditionnels les ont incitées à se concentrer sur l'Asie. Cela a été particulièrement le cas d'entreprises agroalimentaires à l'extérieur de l'industrie des fruits de mer, ainsi que d'autres vendant des biens de consommation fabriqués. Un répondant a indiqué que son entreprise était désormais exclue des É.-U. et de l'Europe en raison de la nature de ses produits. « Nous n'étions jamais allés en Chine auparavant, car nous n'avions pas besoin de le faire. La raison pour laquelle nous sommes maintenant en Chine... est parce que le reste du monde nous rejette. »

Pour deux répondants, les perceptions de possibilité découlaient d'une exposition et d'une expérience antérieures en Asie. Dans un cas par exemple, le propriétaire d'une entreprise d'aliments et de boissons a ouvert une entreprise en Nouvelle-Écosse après avoir passé plusieurs années en Asie. Les dirigeants de ces entreprises avaient acquis des expériences précises en Asie en travaillant ou en habitant dans la région.

OCCASION À SAISIR

Environ la moitié de nos répondants ont pénétré les marchés asiatiques parce qu'un distributeur ou un agent de la région a communiqué avec eux. Ces entreprises (qui ne font pas partie des secteurs des fruits de mer et de la défense) ont constaté les possibilités qui existaient en répondant à ces premières demandes. Ces contacts provenaient principalement d'entreprises du nord-est de l'Asie (Japon, Corée du Sud, Chine et Taiwan).

Pour la plupart des entreprises, le contact initial est survenu à un salon professionnel non asiatique. Deux entreprises ont été contactées après qu'un distributeur les a trouvées sur Internet, une à cause d'une publicité dans un magazine canadien, et l'autre a été approchée par un distributeur qui entretenait des relations avec une autre entreprise canadienne du même secteur.

Dans certains cas, des organismes gouvernementaux communiquent avec des entreprises pour les informer de possibilités en Asie. Un répondant a signalé avoir été contacté par un organisme du gouvernement fédéral par rapport à une possibilité explicite pour son entreprise en Asie. Dans d'autres cas, des organismes du gouvernement fédéral ont communiqué avec des entreprises déjà en affaires en Asie relativement à d'autres possibilités dans la région. Par exemple, une entreprise s'est vu offrir une aide financière pour participer à un salon professionnel à Hong Kong, ce qui a mené à des réunions avec des clients et à des ventes subséquentes en Chine continentale.

Une entreprise de produits naturels éprouvait des difficultés dans le marché canadien. Après avoir reçu un appel d'une personne demandant si l'entreprise désirait pénétrer le marché japonais, l'entreprise a commencé à chercher de telles possibilités. Elle a fini par se tailler une place enviable au Japon et vend désormais de 35 à 40 pour cent de ses produits dans ce marché.

ÉTABLIR DES RELATIONS

Un premier contact peut susciter de l'intérêt envers les marchés asiatiques, mais l'établissement d'une clientèle et l'entretien de relations exigent des efforts. Les circonstances dans lesquelles les entreprises ont rencontré leurs premiers clients et ont pris de l'essor dans les marchés asiatiques ont varié. Au nombre des thèmes importants figuraient l'importance d'être présent dans la région, la mise à profit des réseaux Canada-Asie, l'utilisation des services gouvernementaux, le suivi des investissements préliminaires, ainsi que l'importance de faire ses vérifications et de prendre le temps d'établir une bonne relation de travail avec un partenaire asiatique.

Pour une entreprise de fruits de mer, qui vend maintenant 50 pour cent de ses prises en Asie, la décision d'investir dans des marchés asiatiques a été facile. Elle a commencé à étudier les marchés asiatiques après avoir décidé de vendre directement à des clients de partout dans le monde plutôt qu'à des entreprises exportatrices. Pour établir sa clientèle, l'entreprise est allée à des salons professionnels, a mobilisé des délégués commerciaux, a cherché des acheteurs potentiels en ligne et a fait de la publicité sur des sites Web spécialisés importants. Elle a également fait ses vérifications en demandant des détails à des délégués commerciaux sur des entreprises considérées comme étant importatrices de produits de la mer, ainsi que de l'information sur des partenaires potentiels.

PRÉSENCE ET DÉPLACEMENTS

L'un des conseils émanant des répondants qui travaillaient dans plusieurs pays asiatiques était que les entreprises prennent le temps de venir en personne. Selon un exportateur d'aliments et de boissons, « La guanxi—la relation—est importante, mais vous devez y aller en personne. Il faut beaucoup, beaucoup de temps; cela ne se produit pas du jour au lendemain ». Un répondant d'une société d'ingénierie a réitéré la même opinion : « Vous devez être vu. Vous ne pouvez vous déplacer une seule fois et conclure une vente. Ils doivent voir que vous serez une présence constante et que vous êtes disponible pour des réunions et des discussions ».

Après avoir établi leur réputation dans une région, il est plus facile, pour les entreprises, de rencontrer des clients et de conclure des ventes. Une société d'ingénierie a fait valoir l'importance de se tailler

Pour faire affaire en Asie, il est extrêmement important de se rendre dans les marchés pour rencontrer des clients. Le propriétaire d'une société d'ingénierie ayant d'importantes activités en Thaïlande a signalé s'être déplacé à Bangkok près de 40 fois au cours des dix dernières années. Pour cette entreprise, il est très important de démontrer son engagement envers le marché et sa disponibilité pour des réunions et des discussions, même après la conclusion d'une vente. Ses clients devaient se sentir à l'aise et être assurés qu'ils recevraient un soutien technique d'une entreprise située si loin, et que cette dernière n'était pas là que pour réaliser une vente unique.

une réputation dans les marchés asiatiques et d'obtenir des commandes par recommandation, en soulignant « [qu'il] peut devenir très facile de conclure votre sixième [vente en Chine] après en avoir conclu cinq autres auparavant et avoir satisfait cinq clients ».

TIRER PROFIT DES RÉSEAUX CANADA-ASIE

Les réseaux Canada-Asie en place ont joué un rôle important pour permettre au Canada atlantique d'établir des liens dans les marchés asiatiques. Tant lors du premier contact que lorsqu'elles pénétraient un marché asiatique, les entreprises avaient tendance à travailler avec des ressortissants canadiens vivant en Asie, des Canadiens d'origine asiatique ou des distributeurs asiatiques ayant déjà vécu au Canada. Ces premières rencontres ont mené à des ventes ouvrant de nouveaux marchés.

Dans certains cas, les distributeurs ou partenaires ont été retenus parce qu'ils avaient des liens avec l'Asie et le Canada. Un exportateur agroalimentaire a été en mesure d'établir une relation avec un client à Hong Kong en partie parce que celui-ci avait étudié au Canada, ressentait un lien avec le pays et était relativement ouvert à l'idée d'étudier des possibilités d'affaires avec des exportateurs canadiens. Une autre entreprise agroalimentaire a choisi son distributeur pour la Corée du Sud parce que celui-ci avait de l'expérience de travail avec des sociétés canadiennes du même secteur et la capacité de travailler dans les deux cultures.

Ces réseaux Canada-Asie en place permettent aux entreprises canadiennes de faire leur entrée dans les réseaux d'affaires asiatiques. Comme l'a souligné un répondant d'une entreprise en technologie, « parfois, en regardant votre porte arrière, vous trouvez quelqu'un qui a les contacts dont vous avez besoin en Chine ».

TIRER PROFIT DU SOUTIEN DU GOUVERNEMENT

Il existe un éventail de services gouvernementaux qui aident les entreprises à trouver des clients et à prendre de l'expansion. Les deux types les plus couramment mentionnés par nos répondants étaient les missions commerciales des gouvernements et le Service des délégués commerciaux.

Missions commerciales

Les organismes gouvernementaux qui organisent des missions commerciales se chargent de la logistique et allègent le fardeau administratif des entreprises pour ce qui est de participer à des événements, comme les salons professionnels. Huit répondants ont mentionné avoir participé à au moins une mission commerciale et certains ont fait des commentaires sur l'efficacité de ces missions. Lorsque l'événement était un salon professionnel axé sur l'agroalimentaire, les missions étaient souvent jugées comme ayant remporté du succès.

Plusieurs exportateurs alimentaires néo-écossais ont mentionné l'efficacité des missions du programme Taste of Nova Scotia. Les entreprises participant à ces missions ont souvent obtenu des subventions pour y prendre part, ce qui réduisait leurs coûts de déplacement. Un répondant s'est dit surpris qu'un plus grand nombre d'entreprises ne tirent pas parti de ce service : « L'an dernier, Taste of Nova Scotia a fait un travail remarquable pour obtenir des stands à Hong Kong et à Shanghai. Et savez-vous quel a été le problème? Le nombre d'entreprises intéressées à y aller était trop faible ». Même les entreprises agroalimentaires plus importantes et mieux établies qui ne participaient plus à ces missions ont souligné qu'elles avaient été tout particulièrement utiles pour les entreprises débutantes.

Pour les entreprises du Canada atlantique qui désiraient faire affaire soit avec des instances gouvernementales asiatiques ou des clients associés à un gouvernement, les missions commerciales étaient également considérées comme d'importants mécanismes d'établissement de relations. Dans certains cas, les répondants ont mentionné que

Une entreprise vendant des logiciels et des services en Chine s'est jointe à une mission commerciale provinciale à l'automne 2014. Le premier ministre et l'ambassadeur canadien en Chine ont tous deux assisté à une réunion importante entre l'entreprise et un organisme gouvernemental important avec lequel cette dernière souhaitait faire affaire. La présence de représentants du gouvernement canadien à la réunion a donné un poids énorme à l'entreprise. À la suite de la réunion, l'entreprise a accepté d'accueillir une délégation de l'organisme chinois dans la région du Canada atlantique pour que ses représentants puissent voir ses installations par eux-mêmes, ce qui lui a permis de conclure une entente importante.

les missions commerciales avec des politiciens importants ouvraient les portes et donnaient de la crédibilité aux entreprises. Les répondants dont les entreprises faisant affaire avec des clients gouvernementaux avaient une opinion très positive sur les missions commerciales et le fait d'avoir le soutien haut placé du gouvernement provincial.

Un répondant a donné l'explication suivante : « Je pense que lorsque votre gouvernement est présent et ouvre des portes, c'est utile... Je pense qu'il est très important, pour certains de nos clients, de savoir que notre gouvernement provincial nous soutient et que leur clientèle avec [province du répondant] est importante, non seulement pour notre entreprise, mais également pour la province. Cela leur donne la sécurité de savoir qu'ils ne traitent pas seulement avec une entreprise privée. Et c'est un terrain un peu mieux connu, en raison du très grand nombre de sociétés d'État avec des relations gouvernementales là-bas ».

Une autre entreprise ayant des clients gouvernementaux a louangé le rôle du premier ministre provincial et de l'ambassade du Canada en Chine avait joué par rapport à l'établissement de relation, concluant que « Ceux qui ne tirent pas parti de cela devraient le faire ».

Délégués commerciaux

Soixante pour cent des répondants ont mentionné que le Service des délégués commerciaux (SDC) constituait un autre service gouvernemental important. Le SDC a joué un rôle crucial pour ce qui est de trouver des clients pour bon nombre de répondants. Un petit exportateur agroalimentaire a expliqué le processus de son entreprise : « Nous nous sommes adressés aux délégués commerciaux dans chaque emplacement géographique. [Nous] leur avons demandé des précisions sur les entreprises qui, à leur avis, importaient spécifiquement des homards ou pourraient être un bon prospect pour importer des homards vivants. Ils nous ont donné des coordonnées et nous avons envoyé des courriels de présentation ». D'autres exportateurs ont rapporté des cas similaires de dépistage de clients et de présentation. Ils accordaient une grande valeur aux contacts des employés du SDC national qui étaient à l'étranger depuis longtemps.

En plus des présentations et du dépistage de clients, les entreprises ont également trouvé que le SDC était utile pour effectuer des recherches générales sur des partenaires ou des clients potentiels dans les marchés asiatiques. Les répondants ont indiqué que le SDC est particulièrement utile pour les petites entreprises qui n'ont pas encore d'expérience d'exportation en Asie ou de capacité de recherche à l'interne.

Les éloges à l'intention des missions commerciales et des délégués commerciaux étaient généralisés, mais pas unanimes. Une entreprise vendant des logiciels et une entreprise d'ingénierie ont toutes deux souligné qu'elles n'avaient pas eu recours au SDC pour trouver des clients, parce que ce dernier

considérerait leurs produits comme appartenant à un créneau trop spécialisé ou trop complexe pour son personnel. Il s'agit là d'une réitération d'une critique de la part des répondants à l'égard des missions commerciales. Malgré les critiques occasionnelles, ces deux services gouvernementaux avaient été considérés comme étant des ressources utiles. Un répondant a recommandé que les entreprises soient proactives et communiquent avec le SDC même si elles ne sont pas sûres que le personnel du SDC puisse les aider, en soulignant que le [SDC] « ne peut vous aider si vous ne lui posez pas la question ».

FAIRE LES SUIVIS

Il existe bien des façons de rencontrer des clients potentiels, mais pour que ces contacts produisent des ventes, il faut faire des efforts supplémentaires dans l'établissement des relations. Un grand nombre de répondants des plus chevronnés dans la région, et tout particulièrement la Chine, ont souligné l'importance des communications de suivi. Celles-ci font montre d'un engagement envers le client de la part de l'entreprise et contribuent au renforcement de la relation. Comme l'a expliqué l'un des répondants : « Bon nombre d'entreprises consacrent de l'argent à du matériel de présentation et ainsi de suite, elles dépensent 10 000 \$ pour un billet d'avion classe affaires pour se rendre sur place pour deux ou trois personnes... ne font pas de suivi et se demandent pourquoi la Chine est un marché difficile pour elles. Vous devez faire des suivis ».

GÉRER LES AFFAIRES EN ASIE

Après avoir saisi les possibilités et avoir commencé à exporter en Asie, les entreprises du Canada atlantique ont changé la gestion de leurs activités dans la région. Certaines ont décidé d'établir des relations avec leurs distributeurs; d'autres ont embauché des agents pour les représenter; quelques-unes ont forgé des partenariats avec des entreprises locales; et d'autres ont ouvert un bureau ou un magasin en Asie et ont muté des employés à temps plein dans la région. Les méthodes de gestion des affaires en Asie des entreprises ont non seulement changé selon les secteurs, mais aussi selon les pays de destination, et ce, au sein même d'une entreprise. De l'avis d'un des répondants : « Nous avons déterminé que ce qui fonctionnait était d'avoir un modèle différent pour chaque pays, en fonction de la façon dont les affaires [étaient] menées et la technologie utilisée dans différents pays ».

Les entreprises ne peuvent pas toutes se permettre d'avoir du personnel sur le terrain dans différents marchés et il n'existe pas de modèle unique à suivre pour une entreprise. Une entreprise vendant des produits fabriqués dans différents marchés asiatiques a continuellement actualisé son modèle alors qu'elle prenait de l'expansion au fil des ans. Elle a commencé par envoyer son propre personnel dans ces marchés, mais alors que l'entreprise grossissait et que la nécessité de compétences linguistiques précises et d'une compréhension culturelle s'accroissait, elle a entrepris d'embaucher de nouveaux diplômés en études commerciales du Canada atlantique qui provenaient de ces pays. L'entreprise a finalement adopté un modèle dans le cadre duquel elle embauche des ressortissants étrangers pour la représenter dans les endroits où elle est implantée.

AGENTS ET DISTRIBUTEURS

Pour les entreprises de petite taille, l'embauche d'agents ou la conclusion d'ententes avec des distributeurs exclusifs en Asie ont été les moyens habituels pour pénétrer des marchés comme le Japon ou la Chine. Plusieurs répondants ont fait valoir l'importance d'avoir quelqu'un sur le terrain pour les représenter dans le marché asiatique, une personne qui connaît le marché et peut faciliter l'entrée sur le marché de beaucoup.

Les relations entre une entreprise et un agent ou un distributeur n'ont pas toujours été empreintes de succès, car trois entreprises du Canada atlantique ont rapporté avoir eu des problèmes. Il peut être difficile de trouver des agents de qualité et de faire le suivi de leurs activités à cause de la distance entre le Canada atlantique et l'Asie, ainsi que des barrières culturelles entre les deux régions. Dans un cas, le répondant a eu un problème parce que l'agent avait changé les prix sans consultation et n'avait pas remis une partie des produits de vente. Comme les relations entre les entreprises et les agents ou distributeurs sont en grande partie informelles, et qu'il n'est pas facile de s'y retrouver en matière de compétence juridique, il existe peu de recours plausibles et simples pour régler des problèmes avec un agent ou un distributeur.

Pour les entreprises, ce qui semble avoir produit les meilleurs résultats pour ce qui est de trouver un agent ou un distributeur a été d'en choisir un qui avait déjà travaillé avec des entreprises dans la même industrie ou qui avait une bonne réputation auprès des délégués commerciaux. Les répondants dont la relation avec leur distributeur avait été couronnée de succès ont également indiqué qu'ils avaient pris le temps d'établir une relation et de se déplacer sur place dans le marché, afin de le rencontrer en personne.

PARTENARIATS

Douze entreprises ont mentionné avoir recours à des agents ou des distributeurs asiatiques, ou avoir forgé un partenariat avec une entreprise asiatique, afin de collaborer au développement, au marketing ou à la distribution d'un produit nouveau ou modifié. Une entreprise alimentaire et une petite entreprise de logiciels ont toutes deux trouvé des partenaires locaux, afin d'adapter leurs produits au marché local. Une entreprise de soins de santé a forgé des partenariats en Chine, afin d'établir des réseaux et d'améliorer son accès au marché. Une entreprise énergétique a lancé une coentreprise à Hong Kong avec une entreprise en Chine continentale, afin de permettre l'échange d'information dans un secteur politiquement sensible.

Aucune de ces entreprises ne comptait exclusivement sur des partenariats pour mener ses activités en Asie. Les partenariats étaient plutôt forgés pour s'attaquer à des problèmes particuliers de développement ou de distribution de produits. Tous les partenariats établis par les entreprises interviewées ont été couronnés de succès.

ENVOYER DES EMPLOYÉS À L'ÉTRANGER

Alors qu'on constate une tendance nette d'ouverture de leurs propres bureaux dans la région parmi les grandes entreprises bien établies, les petites entreprises ont également trouvé des moyens originaux de maintenir une présence à coût minime, en ayant recours à un employé. Dans le cas de deux entreprises, la responsabilité de l'expansion en Asie a été confiée à un membre de la famille à qui on faisait confiance, établi à Hong Kong et à Vancouver, respectivement. Dans le cas d'une autre petite entreprise, l'un des associés passe les trois quarts de l'année en Asie. Enfin, une autre entreprise a muté un employé sino-canadien en Chine pour y gérer ses activités.

OUVRIR DES BUREAUX

Parmi les grandes entreprises consultées, plusieurs avaient ouvert des bureaux dans la région de l'Asie Pacifique. Ces bureaux, dotés d'un personnel spécialisé du Canada atlantique ou de ressortissants étrangers, ont permis à ces entreprises de beaucoup mieux pénétrer le marché. Deux répondants ont des bureaux en Australie qui desservent le marché australien et gèrent certaines de leurs affaires en Asie. Plusieurs grandes entreprises de pêche ont établi des bureaux en Chine et au Japon. Cependant, elles ont conseillé de faire preuve de prudence et de ne pas ouvrir un bureau à la hâte, en expliquant qu'il s'agit d'un processus exhaustif et que les entreprises doivent s'y préparer adéquatement.

Les trois à quatre premières années en Chine ont été difficiles pour une entreprise de services et de technologie qui s'est implantée dans ce pays en 2010. L'entreprise a commencé par travailler sur un projet de coentreprise avec une entreprise chinoise, embauchant un ressortissant chinois pour l'aider à établir une relation et avec la traduction. Tout en s'ajustant aux changements aux lois chinoises et aux différences entre la réglementation chinoise et canadienne, et à la lumière de possibilités croissantes qu'elle a constatées dans ce pays, l'entreprise basée dans la région du Canada atlantique a décidé de créer une filiale en Chine. Aujourd'hui, bien que l'entreprise fasse toujours face à des défis pour comprendre la culture des affaires en Chine, elle attribue plus de 90 pour cent de ses revenus à ses activités dans ce pays.

RELEVER LES DÉFIS LIÉS À LA CULTURE ET AU MARKETING

Traiter avec des défis culturels et des barrières linguistiques alors qu'ils ont des activités en Asie a été mentionné par 14 et 12 répondants, respectivement. Des entreprises ont trouvé trois principales façons de relever les défis liés à la culture et au marketing : en acquérant de l'expérience en voyageant, en suivant une formation précise et en tirant profit de réseaux Canada-Asie.

CULTURE DES AFFAIRES

Les répondants ont souvent discuté de l'importance de comprendre la culture des affaires du pays dans lequel ils ont des activités. En parlant particulièrement du Japon, un répondant a précisé : « Peu importe à quel point certaines personnes croient que le Japon est occidentalisé, il reste encore beaucoup d'éléments culturels qui ont un très grand impact sur les affaires, et il peut être difficile de pénétrer ce marché à moins d'avoir des personnes sur place qui proviennent de ce pays ou en connaissent vraiment bien la culture et le monde des affaires ». Cependant, ceux qui y ont investi et y ont établi une réputation solide ont été récompensés par des années d'activité soutenue.

En Chine, le défi culturel le plus évoqué a été la difficulté de comprendre les relations informelles. Un répondant a mentionné le problème que représente la compréhension du pouvoir d'une personne dans une entreprise et du processus décisionnel d'une entreprise. Un autre a mentionné que les « choses se font beaucoup entre des réseaux de familles et d'amis »; les entreprises doivent donc comprendre ces défis et les relever. Plusieurs répondants ont fait remarquer que la culture varie considérablement d'une province chinoise à l'autre, ce qui complique davantage le processus.

CULTURE DE CONSOMMATION

Les répondants ont signalé avoir de la difficulté à adapter leurs produits et à en positionner la marque pour les cultures de consommation asiatiques. Même les entreprises offrant des produits ou des services appropriés devraient s'attendre à devoir leur apporter des changements pour qu'ils correspondent à la culture, aux normes, à la réglementation ou à l'environnement de chaque marché. Un certain nombre d'entreprises ont signalé la nécessité d'ajuster le contenu, l'emballage, la taille ou l'apparence d'un produit.

Une entreprise de services de haute technologie a souligné devoir collaborer avec des développeurs sud-coréens pour ajouter du contenu culturellement pertinent et résoudre des problèmes de sécurité logicielle. Un répondant dans l'industrie de la construction a noté le défi d'éduquer des clients japonais par rapport aux produits de son entreprise. Avant de lancer un produit devenu populaire au Japon, une entreprise a effectué une recherche sur la façon dont les consommateurs japonais évaluent l'apparence, le goût et la qualité d'un produit; cette même entreprise s'est trouvé un nom chinois avant de s'implanter en Chine.

En plus d'ajuster leurs produits ou services pour la région, les entreprises ont également parlé de l'importance de positionner leur marque. La plupart ont mentionné qu'elles ont positionné leur marque (au lieu d'utiliser le nom de leur entreprise) seulement après avoir pénétré un marché asiatique. Près de la moitié des répondants ont reconnu la valeur de positionner la marque de leurs produits ou services comme étant canadienne plutôt que sous un titre régional ou provincial. Une entreprise de fruits de mer indique « [être] positionnée comme une entreprise canadienne... Nous faisons vraiment la promotion du Canada. Le Canada est très bien perçu en Asie. Il est considéré comme ayant des aliments très sécuritaires et des eaux

Avant de tenter de réaliser des ventes sur le marché japonais, une entreprise a cherché la façon dont les Japonais consomment certains aliments et évaluent leur apparence, leur goût et leur qualité. Ainsi, elle a créé un produit unique qui se vend bien depuis la fin des années 1980. Prendre le temps d’apprécier une culture de consommation nationale particulière a permis d’établir une base solide pour le succès de l’entreprise dans huit marchés asiatiques.

froides propres; ce genre d’image. Le Canada est très respecté; c’est pourquoi nous le soutenons véritablement ». Quelques entreprises ont également signalé utiliser l’histoire bien connue d’Anne et la maison aux pignons verts pour promouvoir leurs produits.

RELEVER LES DÉFIS LIÉS À LA CULTURE ET AU MARKETING

Les entreprises ont signalé améliorer leur connaissance du monde des affaires et des cultures de consommation asiatiques avec de l’expérience, de l’éducation et des réseaux.

Apprendre par l’expérience

Quatre répondants ont acquis une expérience antérieure en habitant en Asie, ce qui leur a permis de connaître des réseaux d’entreprises asiatiques et de comprendre les marchés régionaux. La plupart des entreprises ont toutefois appris à connaître les marchés et les cultures des affaires asiatiques en voyageant et en effectuant des transactions commerciales; elles ont élargi leurs connaissances en interagissant directement avec des clients et des collègues de la région. Comme l’un des répondants a raconté : « Au tout début, je croyais qu’au Japon “oui” signifiait qu’ils acceptaient, puis j’ai pensé que

cela voulait dire qu’ils comprenaient et j’ai fini par réaliser que cela signifiait “oui, continuez à parler” ».

Un grand nombre de répondants ont mentionné qu’il serait utile d’avoir plus de possibilités de tirer des leçons d’autres entreprises et ont souligné le manque de réunions de ce genre dans la région. Un répondant a déclaré apprécier les événements du SDC dans la région, car ils donnent une rare occasion de rencontrer des collègues et d’apprendre de l’expérience de chacun.

Éducation

Quelques répondants ont étudié les cultures des affaires en Asie avant de s’y implanter ou ont mis à niveau leurs compétences lorsqu’ils ont commencé à avoir des activités dans la région. Deux répondants ont signalé avoir étudié officiellement la culture asiatique dans des établissements postsecondaires; l’un l’a fait plus de dix ans avant de démarrer une entreprise, alors que l’autre s’est inscrit à des cours de langue à la suite de l’augmentation des exportations de son entreprise vers le Japon.

Plusieurs entreprises ont signalé avoir mis à niveau leurs connaissances à l’aide de ressources gouvernementales. Deux ont mentionné que les séminaires organisés par le SDC étaient utiles. Un exportateur de fruits de mer s’est rappelé que : « Un délégué commercial canadien de l’Asie est venu et nous a donné des conseils sur la façon de négocier, de discuter, de répondre à des courriels et des choses comme cela... Ce séminaire a été très utile, car j’ai réalisé que je faisais beaucoup d’erreurs depuis le début de l’établissement de cette relation ».

En plus du SDC, il existe plusieurs sociétés d’experts-conseils privées du Canada atlantique dont la spécialité consiste à préparer des sociétés régionales à pénétrer les marchés asiatiques, particulièrement la Chine. Quelques entreprises ont signalé utiliser de tels services.

En général, les entreprises désiraient voir plus de programmes offerts localement. Une entreprise de technologies océaniques a expliqué que de tels programmes « nous informeraient davantage du

marché et de la façon dont les affaires s’y traitent. C’est un autre obstacle évident avec lequel je crois que certains d’entre nous ont de la difficulté... Les communications d’entreprise, l’étiquette et les façons de traiter en affaires sont un peu différentes, et je ne crois pas que tout le monde de ce côté-ci soit nécessairement à l’aise avec celles-ci ».

Tirer profit des réseaux Canada-Asie

Une autre méthode courante pour élargir les compétences requises pour réussir sur les marchés asiatiques consiste à embaucher des employés ayant de l’expérience en Asie et au Canada ou des ressortissants asiatiques qui ont récemment étudié au Canada. De nombreux répondants ont mentionné l’utilité d’avoir des Canadiens d’origine asiatique parmi leur personnel ou d’embaucher des ressortissants nationaux connaissant le Canada pouvant interagir avec des clients.

Un répondant a dit : « Au cours des dernières années, nous avons cherché à créer une plus grande combinaison—culturelle et linguistique—d’employés. Nous avons donc un effectif plus diversifié ici qu’auparavant. Nous employons des personnes qui parlent plusieurs langues différentes, ce qui est utile ».

Les universités du Canada atlantique attirent des personnes talentueuses de partout dans le monde. Ce bassin de talents s’est avéré précieux pour les entreprises cherchant à prendre de l’expansion en Asie. Trois entreprises ont signalé collaborer avec des établissements d’enseignement du Canada atlantique pour trouver des employés potentiels qui combinent la possession de compétences techniques et la connaissance de l’Asie. Ces répondants ont mentionné embaucher des ressortissants asiatiques qui étaient de tout nouveaux diplômés universitaires.

Un répondant a recommandé que les petites sociétés tirent profit des compétences et des talents internationaux dans les universités du Canada atlantique pour élaborer des plans de marketing internationaux. Il a suggéré que cela bénéficierait aux entreprises qui manquent de ressources spécialisées en développement du commerce international tout en donnant une expérience professionnelle aux étudiants.

Les entreprises ne sont pas toutes en mesure d’embaucher des ressortissants asiatiques habitant au Canada, mais celles qui l’ont fait ont indiqué que ces employés étaient des atouts lors de leur expansion en Asie. Une entreprise de haute technologie a bénéficié de l’embauche de titulaires d’un doctorat d’universités du Canada atlantique qui avaient de l’expérience en recherche au Canada et en Asie. La capacité de ces employés de comprendre des nuances compliquées de leurs domaines dans plusieurs langues a permis à l’entreprise de communiquer efficacement ses services, de comprendre précisément les besoins de sa clientèle asiatique et d’offrir des traductions de documents techniques en temps opportun. Ce répondant croyait que cela a augmenté la confiance de l’entreprise et a rendu ses partenaires asiatiques plus à l’aise.

DÉFIS D'ORDRE GÉOGRAPHIQUE ET DE LOGISTIQUE

Pour accroître leurs affaires en Asie, les entreprises du Canada atlantique doivent relever divers défis de logistique, dont les déplacements, le fret aérien et l'expédition par voie maritime.

DÉPLACEMENTS ET ACCESSIBILITÉ RÉGIONALE

Les entreprises ont mentionné la difficulté de la distance géographique inhérente entre le Canada atlantique et l'Asie. La plupart des répondants ont indiqué qu'ils se rendent fréquemment en Asie. Même si les vols vers l'Asie demandent du temps, certains répondants ont précisé qu'il est devenu plus facile de s'y rendre au fil des ans, tout particulièrement depuis l'augmentation du nombre de vols directs à partir de l'aéroport international Pearson de Toronto. Toutefois, les coûts de déplacement sont importants, particulièrement pour les petites entreprises.

En raison de l'emplacement géographique du Canada atlantique, il s'est avéré difficile, pour les entreprises, d'attirer des délégations d'affaires asiatiques. Quelques répondants ont confié se sentir à l'écart des réseaux d'affaires Canada-Asie. L'un d'eux a exprimé la récrimination suivante : « En ce qui concerne les délégués commerciaux [qui connaissent l'Asie]... la frontière s'arrête au Québec. Rien n'existe à l'est de cette province... Donc, en cas de missions d'acheteurs ou d'activités de promotion, je vous parie qu'on oubliera sûrement le Canada atlantique ».

FRET AÉRIEN ET EXPÉDITION MARITIME

Certaines entreprises du Canada atlantique ont souligné des défis relativement à l'expédition de produits en Asie. Même si une entreprise a mentionné le manque d'options pour l'expédition de changements partiels de conteneurs à partir du port d'Halifax, les entrevues n'ont pas révélé

de récriminations systémiques sur l'expédition par conteneur à partir de la région du Canada atlantique.

Cependant, les répondants de l'industrie des fruits de mer ont rapporté un problème généralisé de manque de fret aérien fréquent et fiable entre Halifax et les destinations asiatiques. Durant l'été et la période des fêtes de fin d'année, on offre des correspondances de fret aérien direct, mais les entreprises souhaitaient davantage de vols stables, tout particulièrement pendant les périodes de demande élevée, comme les fêtes chinoises. Comme l'a déclaré un exportateur de homards vivants : « Je perds continuellement des ventes parce qu'il n'y a tout simplement pas assez d'espace dans le compartiment à marchandises pour [les] livrer là-bas ».

Selon deux répondants de l'industrie des fruits de mer, les coûts pour le fret aérien des grands transporteurs aériens ont nui à l'établissement d'une nouvelle capacité de fret aérien en dissuadant de nouveaux concurrents d'entrer sur le marché. Ces répondants estimaient que les taux de fret aérien facturés par les grands transporteurs pour les destinations asiatiques sont artificiellement bas. Par conséquent, lorsque ces répondants utilisent d'autres transporteurs pour expédier leurs produits, la différence de coûts dissuade les acheteurs qui ont l'habitude des faibles taux de fret, particulièrement ceux qui sont situés en Chine. L'un des exportateurs a fait ce commentaire : « Croyez-le ou non, je me plains de ce que les prix [des grands transporteurs aériens canadiens] sont trop bas, parce qu'ils créent un obstacle au commerce ».

Selon un autre exportateur, « D'autres transporteurs s'intéressent au commerce en Chine—et comme ce marché ne fera que prendre de l'expansion, il est donc naturel que d'autres transporteurs et services de messagerie s'y intéressent—, mais, comme le taux de référence [des grands transporteurs aériens canadiens] est bas, ils ne peuvent être concurrentiels et ne sont pas en mesure de nous offrir des solutions ».

RELEVER LES DÉFIS D'ORDRE GÉOGRAPHIQUE ET DE LOGISTIQUE

Pour relever les défis de transport mentionnés, plusieurs solutions ont été suggérées. Pour maintenir une présence constante dans la région, les entreprises ont fait valoir l'importance d'un accès constant à des fonds pour les déplacements. Les coûts de déplacement sont plus facilement absorbés par les grandes entreprises bien établies. Pour les petites et moyennes entreprises (PME), cela s'avère beaucoup plus difficile. Le soutien gouvernemental en matière de coûts de déplacement aiderait les PME à faire les nombreux voyages en Asie qui sont nécessaires à leur expansion.

Le renforcement des échanges entre les réseaux d'affaires du Canada atlantique et de l'Asie nécessite davantage d'attention de la part des délégués commerciaux et des représentants gouvernementaux qui œuvrent dans le domaine des activités commerciales.

L'augmentation de la capacité de transport et des possibilités de fret a été jugée essentielle pour la région, tout particulièrement pour les exportateurs de produits vivants. Peu importe si les répondants ont déterminé avec exactitude la cause de leur problème de possibilités de fret, leurs récriminations contre-intuitives au sujet des faibles taux de fret aérien font ressortir l'importance que l'industrie accorde à l'augmentation de la capacité de fret aérien. Un expert en logistique a suggéré que les décideurs provinciaux et fédéraux se montrent plus ouverts aux programmes novateurs consacrés à l'établissement de nouvelles correspondances de fret entre le Canada atlantique et l'Asie. Cela pourrait prendre la forme de régimes d'assurance-revenu préliminaires, pour contribuer à atténuer les risques encourus par les nouveaux transporteurs aériens qui souhaitent établir un service dans la région.

Comme l'ont souligné plusieurs répondants, la région a besoin d'initiatives stratégiques plus générales—comme la porte d'entrée de l'Asie-Pacifique—qui pourraient resserrer les correspondances entre le Canada atlantique et l'Asie. Pour ce qui est de relever les défis d'ordre géographique et logistique, on pourrait donner suite à toutes les recommandations des répondants au moyen d'une porte d'entrée du Canada atlantique en Asie, sous une forme ou une autre.

Une entreprise de fruits de mer vivants a signalé avoir relevé les défis de logistique et d'expédition d'emblée, en se spécialisant dans la logistique pour ses produits. Elle s'est familiarisée avec tous les itinéraires, transporteurs et tarifs possibles pour acheminer ses produits de l'Atlantique à des marchés clés en Asie. Elle affirme qu'elle est maintenant en mesure de répondre rapidement avec une solution d'expédition appropriée pour respecter les échéances des commandes, assurer la qualité du produit en route et minimiser les pertes de ventes.

DÉFIS RELATIFS AUX TARIFS ET À LA RÉGLEMENTATION

Les entreprises du Canada atlantique peuvent être aux prises avec une batterie de règlements douaniers, d'exigences en matière d'étiquetage, de droits de douane et d'autres obstacles au commerce en Asie. Il arrive que les concurrents d'autres pays bénéficient de conditions favorables d'accès au marché. Ces défis pourraient être atténués au moyen de politiques réduisant les barrières tarifaires et au moyen d'initiatives pour fournir des renseignements accessibles au public sur les environnements réglementaires asiatiques.

BARRIÈRES TARIFAIRES

Les tarifs sont des obstacles manifestes au commerce. Les coûts supplémentaires qu'ils imposent sur les produits peuvent rendre ces derniers pratiquement impossibles à commercialiser dans les pays asiatiques. Les entreprises agroalimentaires étaient tout particulièrement susceptibles de mentionner le problème des tarifs. Comme l'a fait valoir un important exportateur de produits de la mer, les tarifs relèguent tous les autres défis d'exportation de son entreprise en Asie à un niveau de difficulté « relativement mineur, par comparaison ».

La question des tarifs revêt une importance particulière lorsque les concurrents d'autres pays bénéficient d'un accès privilégié aux marchés asiatiques que les entreprises canadiennes n'ont pas. Un répondant a évoqué la concurrence en Chine : « Nous avons des problèmes, par exemple présentement, dans l'industrie des fruits de mer, l'Islande a conclu un [accord de libre-échange] avec la Chine, ce qui lui donne un avantage concurrentiel contre nous sur bon nombre d'espèces semblables. Cela rendra les choses plus difficiles pour certaines entreprises canadiennes. Et, comme la Chine est un marché important et grandissant pour les produits en général, cela est un problème ».

Un autre répondant de l'industrie des fruits de mer a rapporté une situation semblable sur l'exportation en Corée du Sud. Quelques années auparavant, l'entreprise expédiait un bon volume de produits en

Corée du Sud. Toutefois, l'accord de libre-échange entre les États-Unis et la Corée du Sud (signé en 2007 et entré en vigueur en 2012) a donné un avantage concurrentiel à l'industrie des fruits de mer américaine. Pour l'entreprise du répondant, cela s'est traduit par un déclin des ventes en Corée du Sud. Mais en raison de l'Accord de libre-échange Canada-Corée (entré en vigueur en janvier 2015), l'entreprise espère regagner du terrain en matière de ventes perdues.

BARRIÈRES RÉGLEMENTAIRES

Les barrières réglementaires représentent un défi courant mentionné par plusieurs petites et moyennes entreprises exportatrices. Les préoccupations en matière de réglementation ont été exprimées par des entreprises de nombreux secteurs, mais étaient tout particulièrement prononcées parmi les exportateurs agroalimentaires. Certaines des récriminations portent sur les exigences d'étiquetage et les coûts. Une entreprise a évoqué les problèmes d'inscription relativement à l'expédition de produits de la mer : « En Chine, nous avons besoin d'une inscription pour nos produits. L'inscription est valable pendant environ un an, mais nous ne pouvons présenter de demande d'inscription avant les trois mois précédant l'expiration [et] il faut environ six mois pour renouveler l'inscription. Pendant environ un an, nous sommes exclus de cette région, jusqu'à ce que nous puissions renouveler l'inscription ». Une entreprise a été complètement bloquée pendant plusieurs périodes, parce que son produit de mer était considéré comme une espèce en péril par le pays de destination. Plus d'un exportateur s'est plaint de la disparition de documents sanitaires lors d'un envoi en Chine, et les répondants estimaient que le problème est répandu.

Pour compliquer encore plus les exportations en Chine, la réglementation varie au sein du pays et au fil du temps. L'ensemble de documents requis peut être différent d'un point d'entrée à l'autre. Un répondant a déclaré que « ce qu'il y a d'intéressant avec la Chine, c'est que l'ensemble de documents

nécessaires aujourd'hui pour un client particulier peut être différent la semaine suivante ».

Aucun des répondants n'a déclaré que les fardeaux réglementaires s'allègent; en fait trois ont mentionné que ces fardeaux deviennent plus lourds. Un répondant de l'industrie des produits de la pêche a souligné que la réglementation « s'aggrave continuellement au fil du temps ».

L'usage de pouvoir incohérent des agents douaniers complique encore davantage les fardeaux réglementaires. Le problème est grave pour les exportateurs de produits vivants, particulièrement ceux qui expédient des homards à d'autres emplacements que les grandes villes chinoises habituelles, soit Beijing, Shanghai ou Hong Kong. Une entreprise a indiqué que ses clients étaient « pratiquement l'objet de chantage aux douanes [chinoises] visant à leur faire payer des pénalités ou des frais en dessous de la table pour permettre aux homards de passer la douane ». Comme il s'agissait d'un produit vivant, il n'y avait guère d'autre choix que de payer, mais cela a réduit la rentabilité et le client n'a pas passé d'autre commande.

Comparativement à la Chine, l'expédition de produits au Japon et en Corée du Sud est perçue comme étant moins tracassière, bien qu'elle comporte des difficultés semblables. Par exemple, une entreprise agroalimentaire cherchant à exporter en Corée du Sud a subi un délai de deux années pour inscrire un aliment santé. Une autre entreprise agroalimentaire exportant au Japon subit un arrêt annuel de ses envois pour des vérifications de sécurité. Cependant, l'application des réglementations nationales plus prévisibles et plus simples de la Corée du Sud et du Japon ont aidé ces deux exportateurs à aplanir ces difficultés avec efficacité.

Les barrières réglementaires étaient particulièrement lourdes pour les plus petites entreprises. Alors que les grandes entreprises ont des employés qui peuvent se charger de ces problèmes, les petites entreprises ont mentionné ne pas avoir les ressources leur permettant de trouver facilement des solutions. Elles devaient souvent compter sur leurs

distributeurs, leurs agents ou leurs compagnies de logistique pour résoudre ces problèmes, ce qui complique encore davantage leur processus d'exportation.

APLANIR LES BARRIÈRES TARIFAIRES

Les répondants qui ont signalé que les tarifs constituaient un problème avaient également tendance à se montrer favorables à l'égard d'accords commerciaux présents et futurs. Ces accords réciproques réduisent les barrières tarifaires et le prix de leur produit dans les marchés étrangers. Ce facteur a été évoqué par les petites et moyennes entreprises agroalimentaires. Plusieurs ont exprimé qu'elles approuvaient l'Accord de libre-échange Canada-Corée qui est entré en vigueur le 1er janvier 2015. Un des répondants anticipait une baisse marquée des prix et un autre se réjouissait du fait que le gouvernement allait « réduire les tarifs, comme cela a été le cas en Corée ». Un grand exportateur de fruits de mer avait hâte que le Partenariat transpacifique, qui pourrait réduire les tarifs dans plusieurs pays, soit conclu.

APLANIR LES BARRIÈRES RÉGLEMENTAIRES

Même s'il n'existe pas de solution facile au sujet des douanes et des réglementations, les répondants ont suggéré des mesures pour atténuer les difficultés. Un répondant de l'industrie des fruits de mer a fait ressortir les avantages possibles d'arrangements réciproques pour les agences d'inspection des aliments. Ce type d'entente pourrait rationaliser le processus d'exportation, en réduisant le nombre d'approbations requises.

Cependant, une partie du problème consiste à obtenir de l'information sur les réglementations. Et la principale façon d'apprendre à résoudre ces problèmes, comme l'expliqué un répondant, est de procéder par tâtonnements. L'investissement de temps considérable qui est nécessaire pour se renseigner sur les réglementations a mené certains exportateurs à considérer leurs connaissances comme une forme de « propriété intellectuelle »

leur donnant un avantage par rapport à d'autres entreprises du Canada atlantique.

Pour résoudre le problème relatif à l'information, les répondants ont suggéré plusieurs moyens possibles. L'un d'eux a mentionné qu'il serait utile que les organismes gouvernementaux fassent venir des experts dans la région du Canada atlantique, pour organiser des ateliers de mise à jour sur les réglementations, particulièrement celles de la Chine. Un expert en logistique de la région a proposé de monter une base de données centralisée pour mettre des renseignements sur les réglementations et les possibilités logistiques à la disposition des exportateurs du Canada atlantique. Ce système allègerait non seulement le fardeau des entreprises qui font présentement affaire en Asie, mais il pourrait également donner à l'Asie un caractère plus familier et moins risqué auprès des entreprises qui ne sont pas encore actives dans ce marché.



ASIA PACIFIC
FOUNDATION
OF CANADA

FONDATION
ASIE PACIFIQUE
DU CANADA



THE ASIA FACTOR

LE FACTEUR ASIE

**Fondation Asie Pacifique du Canada
Bureau principal**

900-675 West Hastings St.
Vancouver, BC
Canada V6B 1N2
Tel: 604-684-5986
Télécop: 604-681-1370

**Fondation Asie Pacifique du Canada
Bureau de Toronto**

205-375 University Ave.
Toronto, ON
Canada M5G 2J5
Tel: 416-597-8040
Télécop: 416-597-1162