

SENATE



SÉNAT

CANADA

Second Session  
Forty-first Parliament, 2013-14-15

Deuxième session de la  
quarante et unième législature, 2013-2014-2015

---

*Proceedings of the Standing  
Senate Committee on*

---

*Délibérations du Comité  
sénatorial permanent des*

FOREIGN AFFAIRS  
AND  
INTERNATIONAL TRADE

AFFAIRES ÉTRANGÈRES  
ET DU COMMERCE  
INTERNATIONAL

*Chair:*

The Honourable A. RAYNELL ANDREYCHUK

*Présidente :*

L'honorable A. RAYNELL ANDREYCHUK

---

Thursday, April 23, 2015

---

Le jeudi 23 avril 2015

---

Issue No. 25

---

Fascicule n° 25

*Eleventh meeting:*

Examine such issues as may arise from time to time relating to foreign relations and international trade generally

*Onzième réunion :*

Étudier les questions qui pourraient survenir occasionnellement se rapportant aux relations étrangères et au commerce international en général

---

WITNESSES:  
(See back cover)

---

TÉMOINS :  
(Voir à l'endos)

STANDING SENATE COMMITTEE ON  
FOREIGN AFFAIRS AND  
INTERNATIONAL TRADE

The Honourable A. Raynell Andreychuk, *Chair*

The Honourable Percy E. Downe, *Deputy Chair*

and

The Honourable Senators:

Ataullahjan	Demers
* Carignan, P.C. (or Martin)	Eaton
Cordy	Fortin-Duplessis
* Cowan	Johnson
(or Fraser)	Oh
Dawson	Smith, P.C. ( <i>Cobourg</i> )
	Verner, P.C.

\*Ex officio members  
(Quorum 4)

COMITÉ SÉNATORIAL PERMANENT DES  
AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DU  
COMMERCE INTERNATIONAL

*Présidente* : L'honorable A. Raynell Andreychuk

*Vice-président* : L'honorable Percy E. Downe

et

Les honorables sénateurs :

Ataullahjan	Demers
* Carignan, C.P. (ou Martin)	Eaton
Cordy	Fortin-Duplessis
* Cowan	Johnson
(ou Fraser)	Oh
Dawson	Smith, C.P. ( <i>Cobourg</i> )
	Verner, C.P.

\* Membres d'office  
(Quorum 4)

**MINUTES OF PROCEEDINGS**

OTTAWA, Thursday, April 23, 2015  
(60)

[*English*]

The Standing Senate Committee on Foreign Affairs and International Trade met this day at 10:30 a.m., in room 160-S, Centre Block, the chair, the Honourable A. Raynell Andreychuk, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Andreychuk, Ataullahjan, Dawson, Demers, Eaton, Fortin-Duplessis, Johnson, Oh, Smith, P.C. (*Cobourg*), and Verner, P.C. (10).

*In attendance:* Blair Armitage, Principal Clerk; James Lee and Pascal Tremblay, Analysts, Parliamentary Information and Research Service, Library of Parliament.

*Also in attendance:* The official reporters of the Senate.

Pursuant to the order of reference adopted by the Senate on Thursday, November 21, 2013, the committee continued its study to examine such issues as may arise from time to time relating to foreign relations and international trade generally. (*For complete text of the order of reference, see proceedings of the committee, Issue No. 10.*)

**WITNESSES:**

*GNR Technologies Inc.:*

Alain Masson, President.

*Arc'teryx Equipment Inc.:*

Lance Richardson, Vice President, Operations (by video conference).

*DPME International:*

Yanick Godbout, Administrator, CIQuébec and Director/Export Trade Commissioner.

The chair made a statement.

Messrs. Masson and Richardson each made a statement and answered questions.

At 11:22 a.m., the committee suspended.

At 11:29 a.m., the committee resumed.

Mr. Godbout made a statement and answered questions.

At 11:58 a.m., the committee adjourned to the call of the chair.

**ATTEST:**

**PROCÈS-VERBAL**

OTTAWA, le jeudi 23 avril 2015  
(60)

[*Traduction*]

Le Comité sénatorial permanent des affaires étrangères et du commerce international se réunit aujourd'hui, à 10 h 30, dans la pièce 160-S de l'édifice du Centre, sous la présidence de l'honorable A. Raynell Andreychuk (*présidente*).

*Membres du comité présents :* Les honorables sénateurs Andreychuk, Ataullahjan, Dawson, Demers, Eaton, Fortin-Duplessis, Johnson, Oh, Smith (*Cobourg*), C.P., et Verner, C.P. (10).

*Également présents :* Blair Armitage, greffier principal; James Lee et Pascal Tremblay, analystes, Service d'information et de recherche parlementaires, Bibliothèque du Parlement.

*Aussi présents :* Les sténographes officiels du Sénat.

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le jeudi 21 novembre 2013, le comité poursuit son étude sur les questions qui pourraient survenir occasionnellement se rapportant aux relations étrangères et au commerce international en général. (*Le texte intégral de l'ordre de renvoi figure au fascicule n° 10 des délibérations du comité.*)

**TÉMOINS :**

*GNR Technologies Inc. :*

Alain Masson, président.

*Arc'teryx Equipment Inc. :*

Lance Richardson, vice-président, Opérations (par vidéoconférence).

*DPME International :*

Yanick Godbout, administrateur de CIQuébec et directeur/commissaire à l'exportation.

La présidente ouvre la séance.

MM. Masson et Richardson font chacun un exposé, puis répondent aux questions.

À 11 h 22, la séance est suspendue.

À 11 h 29, la séance reprend.

M. Godbout fait un exposé, puis répond aux questions.

À 11 h 58, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

**ATTESTÉ :**

*Le greffier du comité,*

Mark Palmer

*Clerk of the Committee*

**EVIDENCE**

OTTAWA, Thursday, April 23, 2015

The Standing Senate Committee on Foreign Affairs and International Trade met this day at 10:30 a.m. to examine such issues as may arise from time to time relating to foreign relations and international trade generally (topic: trade promotion).

**Senator A. Raynell Andreychuk** (*Chair*) in the chair.

[*English*]

**The Chair:** Honourable senators, we have one witness by video conference. I'm sure that he will nod if he is hearing me. And we have one witness in person before the committee.

This is the Standing Senate Committee on Foreign Affairs and International Trade, and we are authorized to examine such issues as may arise from time to time relating to foreign relations and international trade generally.

Under this mandate the committee has begun hearing from witnesses on trade promotion, and today we continue with that portion of our study.

In our first session this morning, we are pleased to welcome Alain Masson, President, GNR Technologies Inc.; and, by video conference, Lance Richardson, Vice President, Operations, of Arc'teryx Equipment Inc.

I'm surrounded by people who know your jackets, so I'm in a learning curve here.

We will hear your presentations in the order they are before me, and then we will turn to questions from senators.

Mr. Masson, to you first.

**Alain Masson, President, GNR Technologies Inc.:** I would like to start by saying how honoured I am to be here, and on behalf of GNR thank you very much for the invitation and the opportunity to speak.

As you know, the purpose of this event is to explain how various government programs have helped GNR over the past decade.

Who is GNR? GNR started off as an innovative, Montreal-based company with one lonely mechanical engineer who had found a way to convert scrap tires into commercially viable products specifically in the traffic industry: parking curbs, speed bumps, things you see in parking lots.

**TÉMOIGNAGES**

OTTAWA, le jeudi 23 avril 2015

Le Comité sénatorial permanent des affaires étrangères et du commerce international se réunit aujourd'hui, à 10 h 30, afin d'étudier les questions qui pourraient survenir occasionnellement se rapportant aux relations étrangères et au commerce international en général (sujet : promotion du commerce).

**La sénatrice A. Raynell Andreychuk** (*présidente*) occupe le fauteuil.

[*Traduction*]

**La présidente :** Mesdames et messieurs, aujourd'hui, nous allons entendre un témoin par vidéoconférence. Je suis sûre qu'il va faire un signe de tête s'il m'entend. Nous avons un autre témoin qui comparaitra en personne devant le comité.

Je vous souhaite la bienvenue à cette séance du Comité sénatorial permanent des affaires étrangères et du commerce international. Nous sommes autorisés aujourd'hui à étudier les questions qui pourraient survenir occasionnellement se rapportant aux relations étrangères et au commerce international en général.

En vertu de ce mandat, le comité a commencé à recueillir des témoignages sur la question de la promotion du commerce, et nous poursuivons cette partie de notre étude aujourd'hui.

Au cours de notre première séance de ce matin, nous avons le plaisir d'accueillir Alain Masson, président de GNR Technologies Inc.; et, par vidéoconférence, Lance Richardson, vice-président des opérations d'Arc'teryx Equipment Inc.

Tout le monde ici semble connaître vos manteaux, alors j'en ai beaucoup à apprendre.

En premier lieu, les témoins présenteront leur exposé dans l'ordre dans lequel ils apparaissent sur l'ordre du jour, et nous enchaînerons ensuite avec la période de questions.

Monsieur Masson, à vous la parole.

**Alain Masson, président, GNR Technologies Inc. :** Tout d'abord, permettez-moi de dire que c'est un honneur d'être ici aujourd'hui et, au nom de GNR, je vous remercie de m'avoir invité à m'exprimer sur cette question.

Comme vous le savez, le but de cette rencontre est de vous expliquer dans quelle mesure les divers programmes gouvernementaux ont aidé GNR au cours des 10 dernières années.

Qui est GNR? GNR est une société innovatrice montréalaise. La création de cette entreprise est l'aboutissement du travail d'un ingénieur en mécanique qui a trouvé un moyen de convertir des pneus usés en produits commercialement viables, particulièrement dans le domaine de la circulation routière, c'est-à-dire des bordures, des dos d'âne, bref, des choses qu'on trouve dans des stationnements.

Over the years we have processed about 200 million pounds of scrap tires. So besides the obvious environmental benefits of that we have been able to, through the help of the Canadian government, generate hundreds of jobs over the years, both in Quebec and abroad.

How did Canada help GNR? From the outset the challenge was to turn 30 pounds of scrap, a tire, into an opportunity and then turn that into profitability. As a young, Canadian-controlled private corporation, CRA's Scientific Research and Experimental Development tax credit program was the catalyst that started the ball rolling for us.

Even to this day it allows us to hire engineers that we would not be able to afford otherwise. Had we rested on our laurels 10, 20 years ago, we probably would be out of business by now.

In this fast-paced, competitive world economy you need to constantly improve yourself, find ways to make your products better, faster and stronger. Standing still is not an option.

So with the help of CRA's tax credit program in R&D, we built a great product, but now we have to sell them. Obviously going to the States was an easy first step, but we quickly realized we needed to go beyond those borders. Our products are heavy, so we needed to ship full containers from Montreal to beyond the States, say to Mexico. A full container of product is significant dollars for us, and we would not be able to take that risk and ship to foreign lands without ensuring those receivables.

There are a lot of products out there, but the Export Development Corporation's receivable insurance program has proven to be extremely helpful to us. It's extremely efficient, very well priced and far better than any competitive product out there.

When we approached them with customers, almost every reasonably established customer was easily accepted, and we even had a couple of bankruptcies that they quickly paid out where, had we been strung out for a year or two, we would not have been able to survive. Even though we had some claims we never missed a beat, and EDC was amazing.

Because of this program we had a great product and the ability to sell abroad. Our export business grew extremely quickly, to the point where our next step was to open up a second manufacturing facility, and this time we chose Mexico City. To my surprise, even though this facility was in Mexico, where we were going to hire non-Canadians, the EDC continued, pedal to the metal, to help us grow our business outside of Canada.

Au fil des ans, nous avons transformé quelque 200 millions de livres de vieux pneus. Par conséquent, mis à part les avantages environnementaux évidents, nous avons pu, avec l'aide du gouvernement canadien, créer des centaines d'emplois au cours des dernières années, au Québec et à l'étranger.

Comment le gouvernement du Canada a-t-il aidé GNR? Au départ, le défi était de transformer 30 livres de pneus usés en débouchés, puis en profits. Comme jeune société canadienne, le Programme du crédit d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental de l'ARC a été le catalyseur qui nous a permis d'aller de l'avant.

Encore à ce jour, il nous permet d'embaucher des ingénieurs que nous n'aurions pas les moyens d'embaucher autrement. Si nous étions restés assis sur nos lauriers il y a 10 ou 20 ans, nous ne serions probablement plus en affaires aujourd'hui.

Dans cette économie mondiale concurrentielle où tout évolue rapidement, nous devons constamment nous améliorer et trouver des moyens de rendre nos produits meilleurs, plus rapides et plus solides. Faire du surplace n'est pas une option.

Grâce au crédit d'impôt à la RS-DE, nous avons réussi à développer un excellent produit, mais nous devons maintenant le vendre. Évidemment, il a été facile d'écouler nos produits sur le marché américain, mais nous nous sommes rapidement rendu compte qu'il fallait aller au-delà de ces frontières. Nos produits sont lourds, alors nous devons remplir des conteneurs à Montréal et les expédier au-delà des États-Unis, par exemple au Mexique. Un conteneur rempli de produits représente des sommes considérables pour nous, alors nous ne pourrions pas prendre le risque d'acheminer ces produits à l'étranger sans avoir des garanties.

On retrouve beaucoup de produits sur le marché, mais le programme d'assurance comptes clients d'Exportation et Développement Canada s'est avéré extrêmement utile. Il établit de très bons prix et s'est révélé beaucoup plus efficace que toutes les autres instances.

Lorsque nous avons parlé à EDC de nos clients, presque tous les clients relativement bien établis ont été acceptés. Même s'il y a eu quelques faillites qu'EDC a réglées rapidement, et que nous avons éprouvé des difficultés pendant un an ou deux, nous n'aurions pas pu survivre sans cette aide. Même si nous avons fait quelques réclamations, nous n'avons jamais raté une occasion, et EDC a été fantastique.

Grâce à ce programme, nous étions en mesure de vendre un excellent produit à l'étranger. Nos exportations ont augmenté rapidement, au point où nous avons décidé d'ouvrir une deuxième usine et, cette fois-ci, nous avons choisi la ville de Mexico. À ma grande surprise, même si cette usine allait être établie au Mexique et que nous allions embaucher des non-Canadiens, EDC n'a jamais cessé de contribuer à l'essor de notre entreprise à l'extérieur du Canada.

No banks in Canada were going to give us any financing on the equipment in Mexico except for the EDC, who now has a direct-loan program where they lent money to our Mexican affiliate. That was unheard of. No other Canadian bank was willing to do that for us.

On the surface it seemed counter-intuitive that the Canadian government would help finance a Mexican company with Mexican employees, as opposed to a Canadian company. Even my friends and colleagues thought it was counter-intuitive and taxpayer money not going to the right place but, when you think about it, it makes a lot of sense.

It's true that some of our manufacturing that used to be done here is now done there, but given the competitive world that we live in there was no way we would have had those sales had we continued making them from Montreal. We needed to be closer to the customers and closer to a vibrant labour force in Mexico that we can easily find and be extremely competitive.

This setup allowed GNR to not only expand its export business, but the profits generated ended up coming back to Canada. What we ended up doing is transferring some of our blue-collar jobs to higher end, white-collar, skilled jobs. Where we had one engineer a little while ago, we now have twelve engineers, ranging from mechanical, chemical engineers, automation engineers and even computer engineers because now we have developed an electronic lineup of products for the traffic industry.

We feel that we have become the poster child for the Canadian government in that we've found an economical solution to an environmental problem, we've created lots of jobs and we've even created a lot of engineering jobs in Canada, which is generally the goal in this competitive world.

To summarize, the three main areas where the Canadian government has been critical in our growth are the tax credit program with CRA; EDC's AR insurance program; as well as EDC's new direct financing program for foreign affiliates.

Thank you very much.

**The Chair:** Thank you. We'll turn to Mr. Richardson.

Mr. Richardson, thank you for getting up at that very early hour to be with us by video conference. Welcome to the committee.

**Lance Richardson, Vice President, Operations, Arc'teryx Equipment Inc.:** Thank you very much for having me.

Aucune banque canadienne ne voulait financer notre équipement au Mexique, à l'exception d'EDC, aujourd'hui doté d'un programme de prêt direct, qui a accepté de prêter de l'argent à notre filiale étrangère. C'était du jamais vu. Aucune autre banque au Canada n'était disposée à le faire.

À première vue, il y a lieu de se demander pourquoi le gouvernement canadien voudrait financer une entreprise mexicaine qui embauche des Mexicains, plutôt qu'une entreprise canadienne. Même mes amis et mes collègues estimaient que l'argent des contribuables n'était pas investi au bon endroit et que cette situation dépassait l'entendement, mais lorsqu'on y pense, c'est très logique.

Il est vrai qu'une partie de nos produits sont désormais fabriqués là-bas, mais étant donné l'économie concurrentielle dans laquelle nous vivons, nous n'aurions pas pu réaliser ce chiffre d'affaires si nous avions continué à fabriquer uniquement nos produits à notre usine de Montréal. Nous devons nous rapprocher de nos clients et nous avons pu trouver une bonne main-d'œuvre au Mexique et ainsi accroître notre compétitivité.

Non seulement GNR a élargi ses capacités d'exportation, mais elle génère aussi des profits qui sont ensuite réinvestis au Canada. Ainsi, quelques-uns de nos emplois de col bleu sont devenus des postes de col blanc, c'est-à-dire des postes plus spécialisés. Auparavant, nous avions un seul ingénieur et aujourd'hui, nous en avons 12, soit des ingénieurs mécaniciens, chimistes, automatismes et même informaticiens, étant donné que nous avons maintenant une ligne d'assemblage électronique de nos produits destinés à la circulation routière.

Nous estimons être un exemple parfait pour le gouvernement du Canada, en ce sens que nous avons trouvé une solution économique à un problème environnemental et nous avons créé une multitude d'emplois, dont des postes d'ingénieur au Canada, ce qui est généralement le but ultime dans ce monde concurrentiel.

Pour résumer, les trois programmes du gouvernement du Canada qui ont le plus contribué à notre réussite sont le programme d'encouragements fiscaux pour la RS-DE de l'ARC; le programme d'assurance comptes clients d'EDC et le nouveau programme de financement direct d'EDC pour les sociétés étrangères affiliées.

Merci beaucoup.

**La présidente :** Merci. Je vais maintenant céder la parole à M. Richardson.

Monsieur Richardson, je vous remercie de vous être levé aussi tôt pour vous joindre à nous par vidéoconférence. Soyez le bienvenu.

**Lance Richardson, vice-président, Opérations, Arc'teryx Equipment Inc. :** Merci beaucoup de m'avoir invité à témoigner aujourd'hui.

Thank you for giving this opportunity to Arc'teryx to speak to the Senate on the subject of trade and how it can help Arc'teryx and similar companies keep on expanding our businesses.

You mentioned that some of you know about our jackets and the other products Arc'teryx makes.

To give you a background here, we're a 25-year-old company based out of Vancouver. We are a manufacturer, wholesaler and retailer of outdoor clothing and sporting goods. What has made us successful in the market is focusing on producing high-quality products. We differ from others in our design, our materials and our craftsmanship. This has given us a pointed difference in the global marketplace, and it's something we continue to push.

We operate in three main markets. We're in the outdoor and ski channel; we're also in the high-end men's apparel business; and we also have a division called law enforcement and armed forces, which makes products for elite police units as well as NATO special forces.

Right now, we have over 700 staff in Canada, 350 people at our head office and over 280 people in manufacturing. Last year we hired 100 people, and in 2015 we expect to hire another 100. We have been hiring a lot because we have been growing at over 25 per cent per year for the last four years, and we expect that to continue.

We are truly a global brand, with 85 per cent of our revenues from outside of Canada. In 2014, this was \$240 million. With 45 per cent of our sales from North America, 34 per cent from Europe and 21 per cent from Asia, we are one of the few companies in the market with a true global presence. Interestingly, China is now our third largest market. We have seen that market grow exponentially, and it's an area that we're really focusing on for the future.

As a company, our main way of selling our products is through wholesale trade, so we sell to retailers such as Harry Rosen, Sporting Life in Toronto and other similar companies.

We also have an aggressive retail push. We're opening brand stores both within Canada and around the world. Last year we opened six stores; five of those were outside Canada. This year we will open another six; one of those will be in London and another one will be in New York.

We manufacture our products in Asia, Central America and we also have our own facility in Canada. Interestingly, we are going to be expanding our Canadian manufacturing. We see a high

Je vous remercie de me donner cette occasion de m'adresser au Sénat, au nom d'Arc'teryx, au sujet du commerce et des façons d'aider notre entreprise et d'autres entreprises semblables à prendre de l'expansion.

Certains d'entre vous connaissent les manteaux et les produits d'Arc'teryx.

Pour vous mettre un peu en contexte, sachez que nous sommes une entreprise établie à Vancouver qui existe depuis 25 ans. Nous sommes un fabricant, un grossiste et un détaillant de vêtements de plein air et d'articles de sport. Notre succès dans ce marché est attribuable à des produits de grande qualité. Nous nous distinguons des autres par notre conception, nos matériaux et notre travail soigné. Cela a fait une grosse différence sur le marché international, et c'est quelque chose que nous continuons de préconiser.

Nous exploitons trois principaux marchés. Nous sommes spécialisés dans les domaines du plein air et du ski, de même que dans les vêtements pour hommes haut de gamme. Nous avons également une division intitulée « forces policières et armées » qui fabrique des produits destinés aux unités d'élite de la police ainsi qu'aux forces spéciales de l'OTAN.

À l'heure actuelle, nous comptons plus de 700 employés au Canada, dont 350 travaillent au siège social et plus de 280 dans la fabrication. L'an dernier, nous avons embauché 100 personnes et, en 2015, nous prévoyons en embaucher 100 autres. Cette augmentation des effectifs s'explique par le fait que notre entreprise a connu une croissance de plus de 25 p. 100 par année au cours des quatre dernières années; nous nous attendons à ce que cette croissance se poursuive.

Nous sommes véritablement une marque mondiale, et 85 p. 100 de nos recettes proviennent de l'extérieur du Canada. En 2014, nos ventes se chiffraient à 240 millions de dollars. Avec 45 p. 100 de nos ventes en Amérique du Nord, 34 p. 100 en Europe et 21 p. 100 en Asie, nous sommes l'une des rares entreprises dans ce secteur représentée à l'échelle internationale. La Chine est maintenant notre troisième plus grand marché. Il a connu une croissance exponentielle ces dernières années et nous envisageons de nous concentrer sur ce marché à l'avenir.

En tant qu'entreprise, nous vendons principalement nos produits en gros, c'est-à-dire à des détaillants tels que Harry Rosen, Sporting Life à Toronto et d'autres compagnies semblables.

Nous vendons de plus en plus au détail au Canada et à l'étranger. L'an dernier, nous avons ouvert six magasins dont cinq en dehors du Canada. Cette année, nous allons en ouvrir six autres, dont un à Londres et un autre à New York.

Nous fabriquons nos produits en Asie, en Amérique centrale, et nous avons également notre propre usine au Canada. Ce qui est intéressant, c'est que nous allons agrandir notre usine de

demand for Canadian-made products, so it's key for us to keep growing our business. Overall, we have ambitious growth plans and we intend to be within \$750 million in sales within five years.

As an exporter, we started from the get-go with selling to the United States and Canada. That was part of our initial market. Then we started looking at Europe and Asia. Initially, we took that, as many companies do, with an easy step of how to approach those economically, and then we started branching out and using sales agents or distributors, depending on the models.

In order to promote our brand using government services, we've used the Canadian embassies in Tokyo and Seoul to do product showings to accounts. That has been very beneficial for us. That is because it's both cost-effective and it helps tie our Canadian heritage to our customers.

We also use the SR&ED tax claim. That is a big benefit for us. We have been using it year after year, and it helps fund our R&D.

Free trade agreements with Norway, Switzerland and Korea have also been a benefit to our Canadian manufacturing and sales, and we look forward to an EU agreement coming into effect. We would like to see more free trade potentially with Japan or, on a smaller scale, Australia and New Zealand.

When we look to what will help Arc'teryx grow in the future, our number one issue is skilled labour. This is not an issue unique to Arc'teryx; it's common with other apparel companies within Canada, such as Lululemon Aritzia. It's an issue because we are competing in a global marketplace for sales and with so many globally competitive people. This means we need more graduates trained for the apparel industry from the technical side of patterns, materials and design to manufacturing, sales and operations. It also means that we need employment and training programs that recognize the requirements of the apparel industry. There are programs such as the Canadian Manufacturers & Exporters Path2Work program and the Canada-B.C. Job Grant program. We need those programs to have elements that work for the apparel industry and not for the other industries that exist today.

The other area that is important here is we need a faster labour market impact assessment program. Right now it is quite slow. We do use it and get employees coming into Canada, but it's detrimental to us bringing in more talent. For every external hire that we bring in, we figure we are hiring 10 Canadian-based jobs at the same time. It's very important for us.

To summarize, we really need the SR&ED claim as a big benefit to continue. Our embassies are another benefit for us, and we need to look forward to how to make sure we are competitive internally within Canada so we can continue our export growth.

fabrication au Canada. Nous constatons une forte demande pour des produits fabriqués au Canada, ce qui est essentiel à l'essor de notre entreprise. Dans l'ensemble, nous avons des projets de croissance ambitieux et nous comptons réaliser un chiffre d'affaires de 750 millions de dollars d'ici cinq ans.

Pour ce qui est des exportations, nous avons d'abord commencé par vendre nos produits aux États-Unis et au Canada. Cela faisait partie de notre marché initial. Ensuite, nous nous sommes tournés vers l'Europe et l'Asie. Au départ, nous voulions faire comme les autres entreprises et évaluer comment nous allions pénétrer ces marchés, puis nous avons étendu nos activités en faisant appel à des agents de vente ou à des distributeurs, selon les modèles.

Pour promouvoir notre marque, nous nous sommes adressés aux ambassades canadiennes à Tokyo et à Séoul, qui nous ont grandement aidés à faire connaître nos produits. C'est un moyen qui est à la fois économique et qui nous permet de lier notre patrimoine canadien et nos clients.

Nous avons également profité du crédit d'impôt de la RS-DE. Nous l'utilisons chaque année pour financer nos activités de recherche et développement.

Nous avons bénéficié des accords de libre-échange avec la Norvège, la Suisse et la Corée, et nous avons hâte que l'accord avec l'Union européenne entre en vigueur. Nous aimerions avoir davantage de libre-échange avec le Japon ou, à plus petite échelle, avec l'Australie et la Nouvelle-Zélande.

Qu'est-ce qui peut aider Arc'teryx à prendre de l'expansion? Évidemment, il faut tout d'abord une main-d'œuvre qualifiée. Ce n'est pas un problème qui touche uniquement Arc'teryx; c'est un problème qu'ont en commun d'autres entreprises de vêtements au Canada, telles que Lululemon, Aritzia. Nous devons y remédier si nous voulons soutenir la concurrence sur les marchés mondiaux. Cela signifie que nous devons recruter des diplômés formés dans l'industrie du vêtement, dans les domaines techniques, des matériaux, de la conception à la fabrication, des ventes et des opérations. Nous avons également besoin de programmes d'emploi et de formation qui tiennent compte des besoins de l'industrie du vêtement. À l'heure actuelle, on retrouve des programmes tels que Path2Work de Manufacturiers et exportateurs du Canada, ainsi que le programme de subvention pour l'emploi Canada-Colombie-Britannique. Ces programmes doivent cibler l'industrie du vêtement et non pas toutes les autres industries.

Par ailleurs, nous devons obtenir plus rapidement des études d'impact sur le marché du travail. En ce moment, le processus est très lent. Nous y avons recours et nous recrutons des talents à l'étranger, mais la lenteur du processus nuit à notre succès. Pour chaque embauche à l'étranger, nous embauchons 10 Canadiens. C'est très important pour nous.

Pour résumer, nous avons absolument besoin du crédit d'impôt à la RS-DE pour poursuivre nos activités. Nos ambassades nous sont également très utiles, et nous devons nous assurer d'être concurrentiels au Canada en vue d'accroître nos exportations.



**The Chair:** Mr. Richardson, thank you for your opening statement.

[Translation]

**Senator Fortin-Duplessis:** Thank you, Madam Chair. My thanks to both of you for your presentations. My question will be for Mr. Masson.

Mr. Masson, I was reading an article last month in *Exportateurs avertis* that was talking about your company, a Montreal company that invested in the Mexican market.

In this article, you said that selling to other companies without having a brand or an identity would not make it possible to ensure real growth abroad. We can therefore conclude that brand and identity are very important for succeeding abroad and expanding into new markets.

Are there any tools right now to help you develop various strategies for brand and identity?

[English]

**Mr. Masson:** When GNR started, we had most of our production in molding products for other people, so we had no trade identification, no brand recognition. As we grew, we focused our strategies towards only proprietary products, so we stopped molding for other companies and worked on our own proprietary products where margins were higher.

We no longer make products for other companies. We've trademarked our own brands, and whether it's in Europe, South America or Mexico, people now focus on our brands, whereas when we were molding for other companies, they wouldn't know that GNR even existed. Yes, that was a big part of our growth in that we needed to have brand recognition and develop our trade name.

[Translation]

**Senator Fortin-Duplessis:** My second question is also for you, Mr. Masson.

The article mentions that, when a viable distributor came forward, you used Canadian services. You turned to EDC to insure your client accounts. You said that it was a very good thing, because, at the end of one year, your distributor had experienced financial hardship and could no longer pay its bills.

So I gather you were satisfied with the service, but overall, are there other tools you would like to have to further promote trade for companies such as yours?

**La présidente :** Monsieur Richardson, je vous remercie de votre déclaration.

[Français]

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Merci, madame la présidente. Merci à tous les deux pour vos présentations. Ma question s'adressera à M. Masson.

Monsieur Masson, je lisais un article le mois dernier dans *Exportateurs avertis* où l'on parle de votre entreprise, une entreprise montréalaise qui a investi dans le marché mexicain.

Dans cet article, vous dites que le fait de vendre à d'autres entreprises sans avoir de marque ni d'identité propre ne permettait pas d'assurer une véritable croissance à l'étranger. Donc, on conclut que la marque et l'identité sont très importantes pour réussir à l'étranger et percer de nouveaux marchés.

Existe-t-il présentement des outils pour vous aider à développer différentes stratégies par rapport à la marque et à l'identité?

[Traduction]

**M. Masson :** Lorsque GNR a vu le jour, la majeure partie de notre travail consistait à façonner des produits pour d'autres entreprises; nous n'avions pas de marque de commerce en tant que telle. Mais au fur et à mesure de notre croissance, nous avons réorienté nos stratégies vers la mise en marché de produits de marque. Nous avons donc cessé d'élaborer des produits pour d'autres entreprises et nous nous sommes concentrés sur nos propres produits de marque, où nous bénéficions d'une marge de profit plus élevée.

Nous ne fabriquons plus de produits pour d'autres entreprises. Nous faisons connaître nos propres marques de commerce, que ce soit en Europe, en Amérique du Sud ou au Mexique. Les gens s'intéressent désormais à nos marques, alors que par le passé, lorsque nous élaborions des produits pour d'autres entreprises, personne ne connaissait l'existence de GNR. Donc, oui, c'est ce qui a contribué à notre croissance. Il a fallu qu'il y ait une reconnaissance de la marque pour que nous puissions développer notre commerce.

[Français]

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Ma deuxième question s'adresse aussi à vous, monsieur Masson.

Dans l'article, on mentionne que lorsqu'un distributeur solvable s'est manifesté, vous avez utilisé des services canadiens. Vous avez fait appel à EDC pour assurer vos comptes clients. Vous dites que c'était une très bonne chose, car, au bout d'un an, votre distributeur a connu des difficultés financières et ne pouvait plus régler ses comptes.

Alors, je crois que vous avez été satisfait de ce service, mais de façon générale, y a-t-il d'autres outils que vous aimeriez avoir à votre disposition pour favoriser davantage l'échange et le commerce pour les entreprises comme la vôtre?

[English]

**Mr. Masson:** As I mentioned earlier as well, the EDC was key in providing us AR insurance. In this particular case, we had a large distributor in Mexico that went bankrupt, and we were paid back by the EDC quickly. We actually hired the manager from that company to be our current manager.

At this point, I find the EDC has done everything within its power to help us. They've helped us with the AR insurance and with getting financing. I really don't see at this point what else they could be doing to meet our needs. They've covered both angles for our business, financing and insuring our receivables. I'm extremely pleased with them. I've never heard any bad descriptions of EDC's services from my colleagues who have also used them. There is nothing else we would need from them right now.

[Translation]

**Senator Fortin-Duplessis:** You don't have suggestions regarding other tools that might be useful to you and that are not available right now?

**Mr. Masson:** For us, no. Things are working well. There is nothing else to be done for us.

**Senator Fortin-Duplessis:** Thank you very much, Madam Chair.

[English]

**Senator Oh:** Congratulations to both gentlemen; your companies are doing well exporting from Canada. I will buy one jacket from your company, a great jacket. Thank you.

With your company's first project in Mexico, how was the financing done? Was it through here, or did the EDC office in Mexico finance you?

**Mr. Masson:** We were trying to get financing in Mexico for a very long time. We originally thought that we would go to a Mexican bank and get the EDC to guarantee the loan. When we opened in Mexico, we were a brand-new company, so we had no credit history in Mexico. No Mexican bank would give us a loan directly.

The EDC had a guarantee program, but even though HSBC in Mexico would give us a loan guaranteed by the EDC, the interest rate was in the teens, at 14 or 15 per cent, which was ridiculous for us. That stalled.

A couple of years later EDC came back and said that they had a program where the EDC would lend money to our Mexican company directly. So the EDC — we finished in January — lent US\$750,000 directly to our Mexican company, which is paying the EDC back directly. It's not even a loan with the Canadian company.

[Traduction]

**M. Masson :** Comme je l'ai indiqué plus tôt, EDC a joué un rôle clé au chapitre des garanties, dans le cadre de son programme d'assurance comptes clients. Dans ce cas en particulier, un de nos plus importants distributeurs au Mexique a fait faillite, et EDC nous a remboursés rapidement. En fait, nous avons embauché le gestionnaire de cette entreprise.

À ce stade-ci, j'estime qu'EDC a fait tout ce qui était en son pouvoir pour nous aider, que ce soit au chapitre de l'assurance comptes clients ou du financement. Je ne vois vraiment pas ce qu'il pourrait faire de plus pour répondre à nos besoins. Il a couvert les deux angles de notre entreprise, c'est-à-dire le financement et l'assurance comptes clients. Je suis extrêmement satisfait des services que j'ai reçus. Tout comme mes collègues, je n'ai jamais rien entendu de négatif au sujet d'EDC. Par conséquent, en ce moment, il ne pourrait rien faire de plus pour nous.

[Français]

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Vous n'avez pas de suggestions à faire concernant d'autres outils qui pourraient vous être utiles et qui n'existent pas actuellement?

**M. Masson :** Pour nous, non. Cela marche bien. Il n'y a rien d'autre à faire pour nous.

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Merci beaucoup, madame la présidente.

[Traduction]

**Le sénateur Oh :** Félicitations à vous deux, messieurs; vos entreprises s'en tirent très bien. D'ailleurs, j'aimerais vous acheter un manteau. C'est un très beau manteau. Merci.

Vous avez parlé de votre premier projet au Mexique. A-t-il été financé ici ou par l'intermédiaire du bureau d'EDC au Mexique?

**M. Masson :** Nous avons essayé pendant longtemps d'obtenir du financement au Mexique. Nous pensions que nous pourrions nous adresser à une banque mexicaine puis qu'EDC garantirait le prêt. Lorsque nous avons ouvert notre usine au Mexique, nous étions une toute nouvelle entreprise, alors nous n'avions aucun antécédent en matière de crédit. Aucune banque mexicaine ne voulait nous prêter de l'argent.

EDC avait un programme de garantie, mais même si la Banque HSBC au Mexique nous accordait un prêt garanti par EDC, le taux d'intérêt s'élevait à 14 ou 15 p. 100, ce qui était ridicule. Cela a donc retardé nos activités.

Quelques années plus tard, EDC a établi un nouveau programme et nous a proposé de prêter de l'argent directement à notre filiale mexicaine. Par conséquent, EDC — et le processus a pris fin en janvier — a prêté 750 000 \$ américains à notre société affiliée au Mexique, laquelle remboursera directement EDC. Ce n'est même pas un prêt à l'entreprise canadienne.

That makes sense for us because the balance sheet of the Mexican company is the company that has the assets, so now there is a loan that properly matches the two, and the interest rate is very reasonable. The security the EDC has are the assets in Mexico, so it's as if it is a direct loan from that Mexican company but through the Canadian bank.

**Senator Oh:** I heard a lot about BDC too. BDC is doing a lot of work that even private banking in Canada is not willing to do. They come out to finance SMEs.

**Mr. Masson:** I meant EDC, the Export Development Corporation. In Canada, we use the BDC only to finance our long-term assets in our factory in Montreal. They are also excellent. I didn't bring them up because we were talking more about the export. BDC has also been excellent, financing 100 per cent of our assets over extended periods of times, with competitive interest rates. We like to use them instead of the regular Canadian chartered banks as they are easy to work with.

**Senator Oh:** Mr. Richardson, your company is exporting to Asia. The Korean FTA just came out, so that will be good for you in exporting to Korea.

**Mr. Richardson:** Yes, it is. We've been exporting to Korea for close to 15 years. The FTA with Korea is giving a boost to our Canadian-made product sales. There is definitely an appreciation for Made in Canada product over there, and we will be utilizing that as much as possible to drive sales and growth.

Earlier agreements were introduced with Norway and Switzerland, and they were also a boost for our sales and ability to position ourselves in those markets. It is definitely an advantage for us to have these agreements in place.

**Senator Oh:** Another good market for you is Japan. You should look into Japan. Japan will suit your market.

**Mr. Richardson:** We have been in Japan since the mid-1990s. We were using a distributor before last year and have since made it a subsidiary. Sales are growing in Japan. It's a growth focus for us. It has a nice income, as well as marketplace for outdoor products and ski products. That is where we use the embassy and we have a good working relationship there to help promote the products.

**Senator Oh:** Great, thank you. Keep on exporting.

**Senator D. Smith:** My question is for Mr. Masson. I'm quite intrigued by the creative genesis of your company, what you started out doing and then how the jobs have shifted a bit. I'm curious how many of your employees would be in Canada, how many in Mexico and how many in the States, if there are some there too?

C'est logique pour nous, puisque c'est notre filiale du Mexique qui possède les actifs en question. Maintenant, il y a un prêt qui joint les deux et le taux d'intérêt est très raisonnable. Les actifs au Mexique constituent la garantie d'EDC. C'est comme un prêt direct de la part de la compagnie au Mexique, mais par l'entremise d'une banque canadienne.

**Le sénateur Oh :** J'ai beaucoup entendu parler de la BDC. Elle fait beaucoup de choses que les banques canadiennes ne sont pas disposées à faire. Elle finance des PME.

**M. Masson :** Je parlais d'EDC, Exportation et développement Canada. Au Canada, nous faisons affaire avec la BDC uniquement pour financer les actifs à long terme de notre usine de Montréal. Elle fait aussi de l'excellent travail. Je ne l'ai pas mentionnée, car nous parlons d'exportations. La BDC nous a aussi beaucoup aidés; elle a financé 100 p. 100 de nos actifs sur de longues périodes à des taux concurrentiels. Il est plus facile de faire affaire avec la BDC qu'avec les banques à charte canadiennes.

**Le sénateur Oh :** Monsieur Richardson, votre société exporte en Asie. L'accord de libre-échange conclu récemment avec la Corée vous sera bénéfique.

**M. Richardson :** Effectivement. Nous exportons en Corée depuis près de 15 ans. Cet accord fera croître les ventes de nos produits fabriqués au Canada. Les produits qui portent la marque Fabriqué au Canada ont vraiment la cote en Corée. Nous en profiterons autant que possible pour augmenter nos ventes et accélérer notre croissance.

Les accords conclus plus tôt avec la Norvège et la Suisse nous ont également permis d'augmenter nos ventes et de nous établir dans ces marchés. Ces accords sont certainement avantageux pour nous.

**Le sénateur Oh :** Le Japon serait un bon marché pour vous. Vous devriez y penser.

**M. Richardson :** Nous faisons du commerce au Japon depuis le milieu des années 1990. Avant l'an dernier, nous faisons affaire avec un distributeur. Depuis, cette compagnie est devenue une de nos filiales. Nos ventes augmentent au Japon. Il s'agit d'un marché en croissance pour nous. Les revenus sont intéressants et c'est un bon marché pour les produits de plein air et les articles de ski. Nous passons par l'ambassade avec laquelle nous entretenons de bonnes relations de travail pour la promotion de nos produits.

**Le sénateur Oh :** Très bien. Merci. Continuez les exportations.

**Le sénateur D. Smith :** Ma question s'adresse à M. Masson. L'évolution créative de votre entreprise m'intrigue, depuis ses débuts jusqu'à la répartition des emplois. J'aimerais savoir combien d'employés vous comptez au Canada, au Mexique et aux États-Unis, s'il y a lieu?

**Mr. Masson:** The States is really just a sales office and we have five people there. There are 100 in Montreal and 40 in Mexico. Our factories work 24 hours a day, five days a week. The factory staff in Montreal is about 60 and the factory staff in Mexico is about 25 to 30.

**Senator D. Smith:** Are there other jobs in Canada that exist because you exist? They are not on your payroll, but they are people providing you with stuff. Do you have any idea how many jobs there are in that category?

**Mr. Masson:** It would be hard to say. You could say there is a seven to one ratio, but there are freight companies and all the recycled rubber suppliers. Some are American, some from Ontario, some from Quebec. Certainly we have hundreds of suppliers, freight companies, so I would say probably 1,000 jobs outside of GNR are related to us and our need for raw materials and the freight services to keep us going.

**Senator D. Smith:** I'm glad to hear those numbers. I thought it might have been a little more of a shift to Mexico, but that's a very good balance and I commend you on this very creative and innovative organization you have.

**Senator Demers:** It's nice to see people who work hard and who have a vision. I congratulate you for that.

The constraints are very difficult. What constraints are the most problematic for Canadian businesses that wish to expand into the international market?

**Mr. Masson:** For us, in Mexico for example, finding the right people was key. We visit the factory on a regular basis, but you have to have trust in the people you put in place. That was our biggest challenge. In this case we basically had a distributor go bankrupt. From the ashes of that, we found a very hard-working and trusty individual that we put our faith in and built our team around that person.

We do plan on opening another facility in South America, and the key is finding the right people down there. Once we have people who are hard-working and trustworthy, it helps us feel comfortable to keep going and expanding.

**Senator Demers:** Mr. Richardson, do you have any feelings on that?

**Mr. Richardson:** I will reiterate what Mr. Masson said, and that is people. When we're hiring people in Canada or in other countries it's about getting the right partners in each location, whether it's manufacturing or people selling our product in different countries. Having talented people available to promote the brand properly and build the brand in the right way is the key to success.

**M. Masson :** Nous avons seulement un bureau de ventes aux États-Unis, et celui-ci ne compte que cinq employés. Nous avons 100 employés à Montréal et 40 au Mexique. Nos usines fonctionnent jour et nuit. L'usine de Montréal compte environ 60 employés et celle du Mexique en compte entre 25 et 30.

**Le sénateur D. Smith :** Y a-t-il d'autres emplois au Canada qui existent grâce à vous? Il y a des gens qui vous fournissent du matériel, mais qui ne figurent pas sur la liste de vos employés. Avez-vous une idée du nombre d'emplois semblables?

**M. Masson :** C'est difficile à dire. Je dirais que c'est du sept pour un. Nous travaillons avec des entreprises de transport de marchandises et des fournisseurs de caoutchouc recyclé. Certains sont aux États-Unis, d'autres en Ontario et au Québec. Nous faisons affaire avec des centaines de fournisseurs et d'entreprises de transport de marchandises, donc, je dirais qu'il y a environ 1 000 emplois liés à nos activités, à nos besoins en matières premières et à nos besoins en matière de service de transport de marchandises.

**Le sénateur D. Smith :** Ces chiffres me rassurent. J'aurais pensé qu'il y en aurait eu davantage au Mexique, mais c'est bien équilibré. Je vous félicite pour votre organisation créative et novatrice.

**Le sénateur Demers :** C'est agréable de rencontrer des gens qui travaillent fort et qui font preuve de vision. Félicitations!

Les contraintes sont très oppressives. Quelles sont les contraintes les plus rigoureuses que doivent surmonter les sociétés canadiennes qui souhaitent élargir leurs opérations?

**M. Masson :** Pour nous, au Mexique, par exemple, la clé a été de trouver la bonne personne. Nous visitons l'usine régulièrement, mais il faut avoir confiance aux personnes sur place. C'était notre plus grand défi. Nous faisons affaire avec un distributeur qui a fait faillite. Parmi les employés de cette société, nous avons trouvé une personne très travaillante et digne de confiance à qui nous avons fait confiance, et nous avons bâti notre équipe autour d'elle.

Nous envisageons d'ouvrir une autre usine en Amérique du Sud. La clé du succès, c'est de trouver la bonne personne sur place. Lorsque vous avez quelqu'un digne de confiance qui travaille fort, vous êtes plus à l'aise avec l'idée d'élargir vos opérations.

**Le sénateur Demers :** Monsieur Richardson, quelle est votre opinion?

**M. Richardson :** Je suis d'accord avec M. Masson au sujet des bonnes personnes. Lors de l'embauche de personnel, au Canada ou à l'étranger, l'important, c'est de trouver les bons partenaires sur place, que ce soit pour la fabrication de produits ou la vente dans différents pays. La clé du succès, c'est de disposer de personnes talentueuses pour promouvoir et bâtir votre marque.

**Senator Demers:** Should the federal government, in your opinion, play a bigger role in helping Canadian companies? How do you see that at this point?

**Mr. Richardson:** If I could answer from Arc'teryx's point of view, we would like to see the federal government take a more active view and interest in how to help apparel companies grow within Canada. There are a number of companies in Canada. It's still a small market overall, but in Vancouver there are \$3 billion worth of sales for the companies there. We need support to make sure we have the right people coming through our school systems, to make sure we're trained in the right areas, so we have talent being homegrown in Canada to grow the business. It's a good, healthy business and employees lots of people with reasonably well-paying jobs.

[Translation]

**Senator Demers:** Mr. Masson, do you have an answer?

[English]

**Mr. Masson:** As I said before, I'm very pleased with all the programs that the government has put in place. I think they are extremely fair and help us very much. I would hate to see the R & D tax credit program pulled back. I know there have been some changes and reductions on some of the rates, especially for smaller businesses. We want to make sure those tax credits are maintained and are not pulled back through budget cuts.

**Senator Eaton:** Gentlemen, what great successes you both are and you both have built.

Mr. Richardson, have you or lululemon gone to various schools, design people and trade schools saying, "This is what we need. There are so many jobs." Do you think that schools are alive to what you do need and are aware of your needs?

**Mr. Richardson:** The schools are becoming more aware and alive to the needs. Chip Wilson from lululemon, is funding a school in Vancouver and Arc'teryx has established a scholarship with the school. In general, the number of schools in Canada is not sufficient to produce the number of people we require, especially in some technical areas.

A lot of companies in Vancouver in particular have been growing rapidly, so this is not necessarily our government being short-sighted in planning. But now we need to react as we have a good, strong group of businesses in Canada that want to continue growing. We need the support of government to help that growth continue within Canada.

**Le sénateur Demers :** Selon vous, le gouvernement fédéral devrait-il soutenir davantage les sociétés canadiennes? Qu'en pensez-vous?

**M. Richardson :** Chez Arc'teryx, nous souhaitons que le gouvernement fédéral soit plus actif et qu'il s'intéresse davantage aux façons d'aider les entreprises du vêtement à se développer au Canada. Il y a beaucoup d'entreprises au pays. Le marché global est encore petit, mais les entreprises en exploitation à Vancouver ont des ventes totales de 3 milliards de dollars. Nous avons besoin d'aide pour nous assurer de former les bonnes personnes dans les écoles et de les former dans les bons secteurs, afin de profiter du talent d'ici pour développer nos entreprises. C'est un bon secteur, un secteur en santé qui emploie beaucoup de gens et qui offre des emplois assez bien rémunérés.

[Français]

**Le sénateur Demers :** Monsieur Masson, avez-vous une réponse?

[Traduction]

**M. Masson :** Comme je l'ai dit, je suis très satisfait des programmes offerts par le gouvernement. Ils sont extrêmement équitables et nous aident beaucoup. Je ne voudrais pas que le programme de crédit d'impôt en R-D soit annulé. Je sais que des changements ont été apportés et que certains taux ont été réduits, notamment pour les petites entreprises, mais nous voulons nous assurer que ces crédits d'impôt sont maintenus. Nous ne voulons pas qu'ils soient annulés dans le cadre de compressions budgétaires.

**La sénatrice Eaton :** Messieurs, vous êtes tous les deux des exemples de réussite avec ce que vous avez bâti.

Monsieur Richardson, votre société ou lululemon a-t-elle discuté avec des écoles, des concepteurs ou des écoles de métiers pour leur faire part de vos besoins et leur dire que vous avez de nombreux emplois à offrir? Selon vous, les écoles connaissent-elles vos besoins?

**M. Richardson :** Elles les connaissent de plus en plus. Chip Wilson, de lululemon, finance la construction d'une école, à Vancouver, et Arc'teryx a créé une bourse d'études pour cet établissement. De façon générale, le nombre d'écoles au Canada ne suffit pas à produire le nombre d'employés dont nous avons besoin, notamment dans les domaines techniques.

Beaucoup de sociétés connaissent une croissance rapide, notamment à Vancouver. Ce n'est pas nécessairement que le gouvernement manque de vision en matière de planification. Mais, nous avons maintenant un groupe de sociétés saines et performantes au Canada qui souhaitent élargir leurs opérations. Nous devons réagir et nous avons besoin de l'aide du gouvernement pour poursuivre cette croissance.

**Senator Eaton:** There are so many things in this country that are siloed. You talk about Vancouver. When I grew up, Montreal was the hub of textiles and the textile trade, the “rag trade,” as we used to say.

Is there any cross-pollination between the West and the East — what’s going on in Ontario and Quebec and what is going on in the West?

**Mr. Richardson:** There is not much right now. It is something that industry needs to get together on more. One of my employees is actively communicating with people at Canada Goose what we can do there. We’re working with another Canadian manufacturer.

There is definitely more for the industry to do in that area, to come together to form more proposals to the government.

**Senator Eaton:** Mr. Masson, we’ve heard from other exporters and manufacturers that EDC and BDC are both difficult to navigate if you’re a small company that’s just starting out. Did you find them difficult to navigate at first?

**Mr. Masson:** No, not at all. Our managers on both those files have always been very helpful. We even started with the EDC and their small-business division, and they were always very helpful. We just moved into their mid-market division, and they actually come to us with ideas. They are very forward-thinking and helpful.

So even as a small- and medium-sized business, we had no problem with them at all.

**Senator Eaton:** And you, Mr. Richardson? Do you use EDC?

**Mr. Richardson:** We do not. We have been fortunate to use the regular banking system and the investors in the company for funding.

**The Chair:** Just to follow up, Mr. Richardson. You’re using the regular banking system. When you moved into Mexico, did you continue to use the Canadian banking system? We’ve heard issues that the banks want a track record, and if you’re moving into another country, they’re allergic to that kind of move.

So how have you been able to navigate that? Is it because you’re still manufacturing basically in Canada and then it’s a sales force you’re looking to?

**Mr. Richardson:** This is a question for Arc’teryx, correct?

**The Chair:** Yes, please.

**Mr. Richardson:** For us, Mexico is not a market. We do business in Europe and Asia. Initially in Asia, we didn’t extend credit, and that was how we dealt with the credit issue there. Especially in China, with a lot of the businesses there was no credit. With Europe, it took us time to develop the credit system and do credit qualifications for our accounts there. We were able

**La sénatrice Eaton :** Beaucoup de secteurs au Canada fonctionnent en vase clos. Vous parlez de Vancouver. Lorsque j’étais jeune, Montréal était la plaque tournant du textile et du commerce du textile, le « commerce de la guenille », comme on disait.

Y a-t-il un certain phénomène d’échange entre l’Ouest et l’Est, entre le Québec et l’Ontario et les provinces de l’Ouest?

**M. Richardson :** Pas vraiment. C’est une chose à laquelle l’industrie doit travailler. Un de mes employés communique activement avec Canada Goose pour étudier des possibilités de collaboration. Nous collaborons avec un autre manufacturier canadien.

L’industrie peut certainement en faire davantage à cet égard. Les sociétés pourraient collaborer et présenter des propositions de groupe au gouvernement.

**La sénatrice Eaton :** Monsieur Masson, d’autres exportateurs et fabricants nous ont dit qu’il est difficile pour les petites entreprises en démarrage de traiter avec EDC et la BDC. Avez-vous eu de la difficulté avec ces organisations?

**M. Masson :** Pas du tout. Les gestionnaires de dossier des deux organisations nous ont toujours beaucoup aidés. Nous avons d’abord travaillé avec la division des petites entreprises d’EDC et les gens ont toujours été très coopératifs. Nous avons récemment été transférés à la division des entreprises moyennes où l’on nous propose des idées. Ils sont très avant-gardistes et coopératifs.

Donc, même en tant que petite et moyenne entreprise, nous n’avons jamais eu de difficulté à traiter avec ces organisations.

**La sénatrice Eaton :** Et vous, monsieur Richardson? Utilisez-vous les services d’EDC?

**M. Richardson :** Non. Nous avons eu la chance de faire affaire avec des banques traditionnelles et des investisseurs.

**La présidente :** J’aurais une question complémentaire, monsieur Richardson. Vous faites affaire avec des banques traditionnelles. Lorsque vous avez ouvert votre usine au Mexique, avez-vous poursuivi cette relation? On nous dit que les banques veulent que les entreprises fassent leurs preuves et qu’elles n’aient pas que les entreprises déménagent à l’étranger.

Comment avez-vous réussi à continuer de faire affaire avec les banques? Est-ce parce que vous fabriquez encore vos produits au Canada et que ce sont vos bureaux de vente qui sont à l’étranger?

**M. Richardson :** C’est à moi que vous posez la question?

**La présidente :** Oui.

**M. Richardson :** Pour nous, le Mexique n’est pas un marché. Nous faisons affaire en Europe et en Asie. Au début, en Asie, nous n’accordions aucun crédit à nos clients. C’est ainsi que nous avons réglé la question du crédit, notamment en Chine. La plupart des entreprises n’ont eu aucun crédit. En Europe, il a fallu un certain temps pour mettre sur pied un système de crédit et

to work with our banks in order to extend credit to European customers. So it did seem to be a fairly seamless process, but we were careful at the start.

**The Chair:** Is it because the banks were working in Europe, they understood the banking system there, they understood the rule of law and the contract basis in those countries that the banks continued to support you there, and had you moved somewhere else in the world, it might not have been as seamless?

**Mr. Richardson:** Yes. I would say that's the case. I think if we tried to go into China, for example, extending credit would have been difficult. We do business in Russia. In Russia, we do not extend credit. It is cash before delivery in Russia right now. Given the marketplace in that country, it's the smart thing to do.

**The Chair:** I want to go back to the question of the skills that both of you need in your businesses when you move out. Mr. Richardson you mentioned that the labour impact assessment takes too long. You're not talking about temporary foreign workers; you're talking about trying to bring in skilled labour that you need within your system, and it's taking too long. Is that the case?

**Mr. Richardson:** Yes. It takes up to six months to get a labour market assessment done, and that is a long time for a candidate to be waiting to find out if they're going to come into Canada. That's detrimental for us in bringing in good talent to the company. We have lost some candidates in the past because of the length of the process.

Just to reiterate, when we compete on a global level, we're also competing against global talent in many other places, so we have to make sure we have the best people on board.

If I talk about our schooling, where schools within Canada do work on the fashion side of things, those graduates are not just looking for jobs in Canada; they're looking externally, as well. That means we're both competing to get international hires and competing to keep our graduates within Canada to stay in Canada.

We need that combination of being able to hire externally to make sure we can bring talent in and also to develop the talent within.

**The Chair:** In a different environment, recently I was told that our technical training schools, whether they be the polytechnics or the trade schools, actually train people with the approach of going into someone else's business, as opposed to nurturing people to become entrepreneurs. Small business is entrepreneurial, you're going to work in a different environment than in a large shop somewhere.

Is that a problem, or do you see now that the schools are more responsive to the needs of the employers? Mr. Richardson, you can start, and then maybe Mr. Masson.

d'évaluation de crédit. Nous avons réussi à travailler avec des banques canadiennes pour offrir du crédit à nos clients européens. Donc, le processus s'est fait sensiblement sans heurts, mais nous avons fait preuve de prudence au début.

**La présidente :** Est-ce parce que les banques étaient déjà établies en Europe, qu'elles connaissaient le système bancaire là-bas, la règle du droit et les bases de paiement qu'elles vous ont soutenus en Europe? Si vous étiez allés ailleurs, le processus n'aurait peut-être pas été aussi simple, non?

**M. Richardson :** Vous avez raison. Je crois que si nous avons tenté la même chose pour nos clients en Chine, par exemple, il aurait été difficile d'accorder du crédit. Nous faisons des affaires en Russie, mais nous n'accordons aucun crédit à nos clients russes. Ils doivent payer comptant avant la livraison. Compte tenu de l'état du marché là-bas, c'est judicieux.

**La présidente :** J'aimerais revenir à la question des compétences dont vous avez tous les deux besoin lorsque vos entreprises se tournent vers l'étranger. Monsieur Richardson, vous dites que l'étude d'impact sur le marché du travail prend trop de temps. Vous ne parlez pas des travailleurs étrangers temporaires, mais bien de la main-d'œuvre qualifiée dont vous avez besoin, et que vous essayez d'attirer. C'est ce qui est trop long, n'est-ce pas?

**M. Richardson :** Oui. Il faut jusqu'à six mois avant d'obtenir une étude d'impact sur le marché du travail, ce qui est très long pour un candidat qui attend de savoir s'il viendra au Canada. Ce délai nuit grandement à notre capacité d'attirer des gens talentueux au sein de l'entreprise. Nous avons déjà perdu des candidats en raison de la lenteur de la procédure.

Je le répète, lorsque nous sommes en concurrence à l'échelle mondiale, nous rivalisons également avec les travailleurs qualifiés de bien d'autres régions du monde. Nous devons donc nous assurer d'avoir les meilleurs éléments qui soient.

En ce qui concerne notre système d'éducation, alors que les écoles canadiennes s'attardent à la façon de procéder, les diplômés ne cherchent pas un emploi qu'au Canada; ils s'intéressent à l'étranger aussi. Autrement dit, nous rivalisons tant pour embaucher des candidats étrangers que pour convaincre nos diplômés canadiens de rester au pays.

Nous devons aussi pouvoir embaucher à l'étranger afin d'attirer des gens talentueux, tout en formant de nouveaux talents au pays.

**La présidente :** Dans un contexte différent, j'ai appris récemment que nos écoles de formation technique, comme les écoles polytechniques ou de métiers, forment les étudiants dans l'optique qu'ils travaillent au sein de l'entreprise de quelqu'un d'autre plutôt que de les inciter à devenir entrepreneurs. Le milieu de travail de sa propre petite entreprise est fort différent de celui d'un grand atelier.

Est-ce un problème, ou considérez-vous que les écoles sont désormais mieux adaptées aux besoins des employeurs? Vous pouvez commencer, monsieur Richardson, après quoi M. Masson pourrait répondre.

**Mr. Richardson:** We find that the schools are producing a good range of candidates. Specifically, in apparels where specific skills are needed, we need more good graduates, and the programs could be more in-depth. There could be support for more training programs where students do work periods with companies to gain more skills. Whenever we're bringing people on who need a lot of training, it's a burden on the company to provide that training, and it would be easier to bring in people who are fully trained.

When it comes to general business skills, our business schools are producing good graduates that have the appropriate skill levels.

**The Chair:** Mr. Masson, do you have anything to add?

**Mr. Masson:** Sure. As a small business, you wear a lot of hats in the entrepreneurial field. I'm a CA, but I spend more time in my factory now with urethanes, electronics and rubber. It's exciting, actually.

Because we're rather specialized, a lot of our technology is proprietary and can't be taught in schools, so we try to develop people internally who have been with us a long time. It creates a lot of excitement to stay with the company and to grow. It creates a good family environment. That's how we've developed people over time.

Certainly, at times, we need to hire outside. Thankfully in Montreal, we have four universities. We currently have a posting with McGill and Concordia for a Masters in Chemical Engineering. When we do need to go outside, we have a wealth of candidates capable of fitting into our program, and then they start wearing a lot of hats.

**Senator Ataulhjan:** My question is to both of you. Both your companies promote sustainability, whether by using recycled materials or actively reducing your footprint. How important is being green or environmentally friendly when doing business on a global scale? Is it now necessary to have an environmental policy?

**Mr. Masson:** We certainly are environmental, because we use recycled tires. On the world scale, certain markets are more sensitive to the environment. South America or Mexico don't have much of a feeling or care. Europe is certainly more sensitive.

**M. Richardson :** Nous constatons que les écoles forment un bel éventail de candidats. Dans le cas plus particulier des vêtements qui nécessitent des compétences bien précises, nous avons besoin d'un plus grand nombre de diplômés qualifiés, et les programmes pourraient être plus poussés. Plus de programmes de formation pourraient organiser des stages en entreprise pour que les étudiants acquièrent plus de compétences. Lorsque nous embauchons des travailleurs qui nécessitent beaucoup de formation, c'est un fardeau pour l'entreprise, qui doit s'en occuper. Il serait plus simple d'embaucher des candidats pleinement qualifiés.

En ce qui concerne les aptitudes pour les affaires en général, nos écoles de commerce forment de bons candidats dont les compétences sont adéquates.

**La présidente :** Monsieur Masson, avez-vous quoi que ce soit à ajouter?

**M. Masson :** Certainement. En tant que chef de petite entreprise, un entrepreneur assume bien des fonctions. Je suis le président, mais je passe désormais plus de temps dans mon usine à travailler avec l'uréthane, les composantes électroniques et le caoutchouc. C'est emballant, en fait.

Puisque l'entreprise est assez spécialisée, nous utilisons surtout une technologie exclusive qui ne peut être enseignée dans les écoles. Nous essayons donc de former des gens à l'interne, qui sont avec nous depuis longtemps. Le fait de rester dans l'entreprise et de grandir suscite beaucoup d'enthousiasme. Le milieu de travail est très familial. Voilà comment nous avons formé les gens au fil du temps.

Il nous arrive bel et bien à l'occasion de devoir embaucher à l'externe. Heureusement, Montréal compte quatre universités. Nous affichons actuellement un poste à McGill et à Concordia à l'intention d'un diplômé de maîtrise en génie chimique. Lorsque nous devons embaucher à l'externe, nous avons un bassin de candidats dont les compétences correspondent à notre programme, et qui commencent ensuite à assumer bien des fonctions.

**La sénatrice Ataulhjan :** Ma question s'adresse aux deux témoins. Vos deux entreprises encouragent le développement durable, que ce soit en utilisant des matériaux recyclés ou en diminuant activement l'empreinte écologique. Dans quelle mesure est-il important d'être écologique ou respectueux de l'environnement lorsqu'on fait des affaires à l'échelle mondiale? Est-il désormais nécessaire d'avoir une politique environnementale?

**M. Masson :** Nous sommes effectivement respectueux de l'environnement puisque nous utilisons des pneus recyclés. À l'échelle mondiale, certains marchés sont plus sensibilisés à l'environnement. En revanche, l'Amérique du Sud et le Mexique s'en préoccupent peu. L'Europe y est bel et bien plus sensible.



Coming out of the recession in 2008 and the world still being a little sensitive, it always comes down to price. People like the fact that it's environmental, but they're not going to necessarily pay us more because it's environmental. They may pay the same price, but they're not going to pay more.

If we're at the same price point as a non-environmental product, they'll probably look at us more favourably to break the tie, but I don't feel the world economy right now on a large scale is going to pay more for environmental products.

**Mr. Richardson:** In the apparel world, it is more and more important to have sustainability and corporate programs in place. If you look at Europe in particular, they're ahead of North America in the regulations. It is not just governments but also industry groups and consumer groups and they look at what companies use in terms of chemicals and dyes, waste and how much you spend on transit. Are we air freighting goods or ship freighting goods?

To Alain's point, yes, the cost may not be considered by the consumer, but more and more, the requirement is there to have sustainability within the products and to show through the value chain what we are doing to reduce the footprint of what we do and to reduce the chemicals.

If you travel through Asia and look at the pollution China, it's really not good, and whatever we can do to reduce that footprint is definitely a good thing. It will definitely benefit our companies when they can promote that.

**Senator Ataullahjan:** We're living in an increasingly connected world. Do you still place importance on face-to-face contact when doing business abroad? Do you still attend trade shows or try to meet potential partners in person as opposed to marketing your company on line or conversing by email or videoconference? Has that landscape changed?

**Mr. Masson:** Certainly more than ever we use a lot of Internet advertising, pay-per-click, GoogleAd words, things like that. As we were saying before about people being important, absolutely we need to be in front of our major distributors. We need to be with our factory in Mexico or other locations. We still go to trade shows, but there's more of a balance now than there was 10 years ago. You cannot completely ignore your distributors. You need to see them face to face on a regular basis. It's critical in our business.

**Mr. Richardson:** The same would be for Arc'teryx's business. When someone has been trusting you to sell them products from which they generate their livelihood, it really comes down to that trust to say, "I want to grow with you versus somebody else."

À la suite de la récession de 2008, l'économie mondiale est encore un peu fragile, et tout revient toujours au prix. Les gens aiment bien l'idée que le produit soit respectueux de l'environnement, mais ils ne vont pas nécessairement payer plus cher pour cette raison. Ils pourraient payer la même chose, mais pas plus.

Si le prix de notre produit est le même que celui d'un produit non écologique, les consommateurs trancheront probablement en notre faveur, mais dans l'économie mondiale actuelle, je doute qu'ils soient prêts à payer plus pour des produits respectueux de l'environnement.

**M. Richardson :** Dans le secteur de l'habillement, il est de plus en plus important d'avoir des programmes de durabilité d'entreprise. Plus particulièrement, l'Europe est en avance sur l'Amérique du Nord sur le plan réglementaire. Ce n'est pas attribuable aux gouvernements seulement, mais aussi aux groupes industriels et aux associations de consommateurs, qui examinent les produits chimiques et les teintures que les entreprises emploient, leurs pertes, et le coût des transports. Les produits sont-ils acheminés par avion ou par bateau?

Comme Alain l'a dit, il est vrai que le consommateur n'est peut-être pas prêt à payer plus, mais il faut de plus en plus démontrer la durabilité des produits et les mesures que nous prenons dans la chaîne de valeurs pour diminuer notre empreinte écologique et notre utilisation de produits chimiques.

Il suffit de voyager en Asie pour constater que la pollution en Chine est vraiment déplorable. Tout ce que nous pouvons faire pour diminuer notre empreinte écologique sera certainement louable. Si nous pouvons faire la promotion de ces volets, nos entreprises en bénéficieront assurément.

**La sénatrice Ataullahjan :** Le monde dans lequel nous vivons est de plus en plus branché. Accordez-vous encore une importance aux contacts personnels lorsque vous faites des affaires à l'étranger? Participez-vous encore aux foires commerciales? Essayez-vous de rencontrer vos éventuels partenaires en personne plutôt que de commercialiser votre entreprise en ligne ou de discuter par courriel ou par vidéoconférence? Ce contexte a-t-il changé?

**M. Masson :** Nous avons bel et bien recours plus que jamais aux publicités en ligne, aux paiements au clic, à Google AdWords, et à ce genre d'outils. Nous parlions plus tôt de l'importance des gens, et nous devons absolument rencontrer nos principaux distributeurs en personne. Nous devons visiter notre usine au Mexique ou d'autres installations. Nous continuons d'assister à des foires commerciales, mais la situation est plus équilibrée aujourd'hui qu'elle ne l'était il y a 10 ans. Nous ne pouvons pas complètement ignorer nos distributeurs. Nous devons régulièrement les rencontrer en personne. C'est essentiel dans notre milieu.

**M. Richardson :** Il en va de même du côté d'Arc'teryx. Lorsqu'une personne se fie à ce que nous lui vendons les produits qui lui permettent de gagner sa vie, tout se résume à cette confiance. La personne affirme vouloir grandir avec nous plutôt

Whenever you can make that personal connection, it's just another advantage you have to grow the business. It's not just an advantage. It's something you need to do, especially across Asia and Europe. Arc'teryx takes the step of visiting all of our factories a couple of times a year. We visit all of our key accounts. We bring key accounts to Vancouver to help them understand the business and to make them feel that they're part of it and want to continue doing business with us.

**Senator D. Smith:** Mr. Richardson, I really applaud your success to date. It's very impressive. On several occasions, you mentioned that you'd still like a little more help from the federal government regarding overseas sales in Canadian clothing exports. One thing you specifically mentioned was helping to bring talent in. Within the department, do they have a point person that can sort of help deal with immigration officials to get somebody in where it's really important and necessary, or do you just have to go through the regular procedures? Do they have a point person that could help expedite those situations? Do you know?

**Mr. Richardson:** We have to go through the labour market impact assessment. There isn't a shortcut around it. We have found that by finding better lawyers you can improve the process, by having a better contact. It's still the standard process that everyone has to go through in order to hire people externally.

**Senator D. Smith:** Do you have any other specific suggestions as to where the federal government could help you continue to grow your overseas exports? Do you have other specific suggestions where they could help you?

**Mr. Richardson:** For us specifically, right now, other than helping us to be stronger in Canada, working toward free trade with Japan would be a help. Helping companies set up subsidiaries within foreign companies — helping them set up the financials with the accounts and give credit, let's say, in China or Korea in order to help that business grow.

**Senator D. Smith:** I'm just wondering. One thought might be that there be a point person in the department when you need to get somebody in because you don't have the talent in the country that could help expedite it.

It's just a thought, chair, that we might take note of. I think it would be worth it.

**Mr. Richardson:** That would be nice. For us to hire externally, it costs us more. We're using headhunters. We're doing relocation expenses. All of those are extra burdens for the company, but we're doing that because we need the talent in order to help the company grow within Canada. If we could have more attention

qu'avec quelqu'un d'autre. Chaque fois qu'un tel lien personnel est possible, ce n'est pas qu'un autre avantage permettant de faire grandir l'entreprise. C'est plus qu'un avantage. C'est une chose qu'il faut faire, surtout en Asie et en Europe. Au sein d'Arc'teryx, nous choisissons de visiter toutes nos usines deux ou trois fois par année. Nous visitons également nos principaux clients. Nous les emmenons à Vancouver pour les aider à comprendre les affaires et leur faire sentir qu'ils font partie de l'équipe, afin qu'ils désirent continuer à faire des affaires avec nous.

**Le sénateur D. Smith :** Monsieur Richardson, je vous félicite sincèrement de votre réussite à ce jour. C'est très impressionnant. Vous avez mentionné à plusieurs occasions que vous aimeriez tout de même recevoir un peu d'aide du gouvernement fédéral relativement aux ventes à l'étranger et aux exportations de vêtements canadiens. Vous avez expressément parlé d'une aide visant à attirer les talents, entre autres. Le ministère a-t-il une personne-ressource qui puisse en quelque sorte vous aider à traiter avec les agents d'immigration dans le but de faire entrer une personne au pays, lorsque c'est vraiment important, ou devez-vous tout bonnement suivre la procédure normale? Y a-t-il une personne-ressource pouvant accélérer les choses dans ces situations? Le savez-vous?

**M. Richardson :** Nous devons demander une étude d'impact sur le marché du travail. Il n'existe aucun raccourci. Nous avons remarqué que la procédure peut-être plus rapide avec de bons avocats et de bons contacts. C'est tout de même la procédure normale que doivent suivre tous ceux qui souhaitent embaucher des gens à l'étranger.

**Le sénateur D. Smith :** Avez-vous d'autres suggestions précises quant à l'aide que le gouvernement fédéral pourrait vous apporter pour que vous puissiez accroître vos exportations outre-mer? Avez-vous d'autres propositions d'aide?

**M. Richardson :** Dans notre cas particulier, mis à part nous aider à être plus forts au Canada, le gouvernement pourrait pour l'instant nous aider en négociant un accord de libre-échange avec le Japon. Il pourrait aider les entreprises à ouvrir des filiales au sein de sociétés étrangères et à régler les particularités financières des comptes, et leur accorder un crédit en Chine ou en Corée, par exemple, afin de contribuer à leur croissance.

**Le sénateur D. Smith :** Je me pose simplement une question. On pourrait croire qu'il devrait y avoir une personne-ressource au ministère lorsque vous devez faire venir une personne parce que vous ne trouvez pas ces compétences au pays; voilà qui pourrait accélérer la procédure.

Ce n'est qu'une réflexion dont nous pourrions prendre note, madame la présidente. Je pense que cela vaudrait la peine.

**M. Richardson :** Ce serait bien. Il nous coûte plus cher d'embaucher un candidat à l'étranger. Nous avons alors recours à des chasseurs de têtes, et devons assumer des frais de réinstallation. Tous ces éléments représentent une charge supplémentaire pour l'entreprise, mais nous l'assumons parce

put on helping the industry and Arc'teryx grow, that would be a huge benefit.

**Senator D. Smith:** Thank you very much. I believe the witnesses have been AI in terms of input for our committee, chair. I commend you.

**The Chair:** You should commend the staff.

**Senator Eaton:** Mr. Richardson, just to follow up, a new immigration law was just passed — you might ask your lawyers to look into it — where people who want to come to this country are putting their skills into a pool. If an employer wants them, they can be fast tracked. Just ask your lawyers to look into the latest immigration changes. You might find it easier.

**Mr. Richardson:** Thank you.

**The Chair:** You two are success stories that seem to have built your business from square one with a global outlook. We have had other witnesses and certainly have heard of other businesses that start out locally and then have great difficulty understanding that the markets are international. What advice do you have to start-up businesses? I'm including small businesses and women entrepreneurs. Why is it that you looked so global, both of you, and built that into your development, whereas others are struggling?

One answer we've been given is that Canadians are risk averse. You don't seem to be. You're cautious, but you're not risk averse. Is there any advice or suggestions you can give the committee for companies that have not been as successful as you have?

**Mr. Masson:** Honestly, I'm not sure why some Canadian companies only sell in Canada. It seems obvious that when you have a trading partner that's 10 times your size and trades in the U.S. dollar, you would want to go there almost first.

It was almost by default for us, because a lot of our products go on roads, and our roads are snow covered most of the year, so it made sense for us to go to the States. By default, we went to the States because you literally can't install our products from November to March. In the States, you can leave them there all year long. The market is 10 times the size. Back in the 1990s, the exchange was 1.50, so it made even more sense then. With the density of the population, the market is larger. So you have good weather and lots of population. For us, the more population, the better our products are served. They're traffic-control products. So Mexico, with 100 million people, or Mexico City, 25 million people in 100 kilometres, it just screams for a need for our products. When you have a country 100 kilometres from your door that's 10 times your size, you would be silly not to look at that market.

que nous avons besoin du talent pour aider l'entreprise à grandir au Canada. Il serait extrêmement avantageux que le gouvernement aide davantage l'industrie et Arc'teryx à grandir.

**Le sénateur D. Smith :** Merci beaucoup. Madame la présidente, je trouve que les témoins ont fourni des réponses impeccables aux membres du comité. Je vous félicite.

**La présidente :** Vous devriez féliciter le personnel.

**La sénatrice Eaton :** Dans le même ordre d'idées, monsieur Richardson, une nouvelle loi sur l'immigration vient d'être adoptée et permet aux gens qui souhaitent venir au pays de mettre leurs compétences dans un bassin — vous pourrez demander à vos avocats d'examiner ces mesures législatives. Si un employeur souhaite embaucher l'un d'entre eux, la procédure d'entrée pourra être accélérée. Vous n'avez qu'à demander à vos avocats de s'attarder aux dernières modifications en matière d'immigration. Vous trouverez peut-être la procédure plus simple.

**M. Richardson :** Merci.

**La présidente :** Vous avez deux histoires de réussite et semblez avoir créé une entreprise ouverte sur le monde dès le départ. Nous avons reçu d'autres témoins et entendu parler d'entreprises qui commencent à l'échelle locale, puis qui ont bien du mal à comprendre que les marchés sont internationaux. Quel conseil donneriez-vous aux gens qui lancent une entreprise? Je parle aussi des petites entreprises et des femmes entrepreneurs. Comment se fait-il que vous ayez tous les deux autant intégré le volet international à votre développement, alors que d'autres ont du mal à le faire?

Une des réponses que j'ai reçues, c'est que les Canadiens sont peu enclins à prendre des risques. Cela ne semble pas être votre cas. Vous êtes prudents, mais pas craintifs. Avez-vous des conseils ou des propositions à nous donner, dans l'intérêt des entreprises qui ne réussissent pas aussi bien que vous?

**M. Masson :** Bien franchement, j'ignore pourquoi certaines entreprises canadiennes ne vendent qu'au Canada. Lorsqu'on a un partenaire commercial 10 fois plus gros que soi qui fait des échanges en devise américaine, il semble évident qu'une des premières choses à faire est d'aller dans cette direction.

Nous avons pratiquement pris cette décision par défaut, puisqu'une bonne partie de nos produits se placent sur les routes, et que les nôtres sont recouvertes de neige la majeure partie de l'année. Il était donc logique pour nous de cibler les États-Unis. Nous avons automatiquement choisi ce marché puisque nos produits ne peuvent littéralement pas être installés entre novembre et mars. Aux États-Unis, ils peuvent rester en place toute l'année. Ce marché est 10 fois plus important que le nôtre. C'était encore plus logique dans les années 1990, alors que le taux de change était de 1,5. Le marché est plus important en raison de la densité de la population. On y retrouve donc un climat favorable et beaucoup de gens. À nos yeux, plus il y a d'habitants, plus nos produits sont utiles. Ce sont des outils de contrôle de la circulation. Il y a donc un besoin criant pour nos produits au Mexique, qui compte 100 millions d'habitants, ou à

**Mr. Richardson:** Arc'teryx was similar. Our products were not a Canadian-only market. We're really too small to run a business on it. The key thing there is that when we started the company, we took a global perspective. So we said, how does the brand look? What do the products need to be like? We thought about that and the requirements in global terms. What does it take for us to be successful in the other countries even if we aren't approaching those other countries right away?

Starting off, it's like how do you take that global perspective and what does it take to be successful in the end? Then how do you build a plan to get there? I think that's a key step. To try to go global right away is difficult, takes a lot of money and there is a lot of risk. How do you build a plan, to maybe go to the United States first? Then what is your extension plan into Europe? How do you build that out and make sure you that you understand that from day one you've got an idea of what you're doing?

**The Chair:** Both of you have stayed in Canada despite opportunities beyond. There are examples of companies that when they want to grow, they followed the money and moved their headquarters to other countries. Often that means moving to the United States. You've maintained your presence in Canada. Both of you seem to think you will.

How is that strategy working? Was it because you were able to get financing and continue the kind of expertise within Canada that compels you to stay here rather than move?

**Mr. Masson:** For us, I mean there are economic reasons. Well, certainly our owners are from here, so they felt comfortable staying here. But labour rates in general are, we find, very competitive in Quebec compared to many places in the States. Montreal is directly connected to a port. It's very close to a lot of large U.S. cities. Tax rates and corporate tax rates in Canada are lower than in the U.S., even though we have a lot of social programs that make things more expensive overall. We've never felt that we were not competitive by staying in Canada, as opposed to moving to the States.

Obviously, I just described a whole bunch of government support that we have here that we feel is vital for our growth. We travel a lot, and it's always nice to come home. I think the owners feel the same way. We travel to Mexico City and it's nice, but

Mexico, avec ses 25 millions de personnes vivant sur un territoire de 100 kilomètres. Lorsqu'un pays 10 fois plus gros que le sien se trouve à 100 kilomètres de sa porte, il faut être idiot pour ne pas s'attarder à son marché.

**M. Richardson :** La situation d'Arc'teryx était semblable. Nos produits n'étaient pas exclusifs au marché canadien. Notre pays est bien trop petit pour qu'une entreprise puisse en dépendre. Ce qui est essentiel, c'est lorsque nous avons lancé l'entreprise, nous avons adopté une perspective mondiale. Nous nous sommes posé des questions : à quoi la marque ressemble-t-elle? De quoi les produits doivent-ils avoir l'air? Nous y avons réfléchi en tenant compte des exigences internationales. Que nous faut-il pour réussir dans d'autres pays, même si nous ne nous y attaquons pas tout de suite?

Il faut se demander dès le départ comment adopter cette perspective mondiale et ce qu'il faut pour réussir, au bout du compte. Ensuite, comment peut-on concevoir un plan pour y arriver? Je pense que c'est essentiel. Il est difficile d'essayer de percer un marché étranger dès le départ, car cela nécessite beaucoup d'argent et comporte bien des risques. Comment préparer un plan permettant peut-être de s'attaquer d'abord au marché américain? Comment prévoit-on ensuite d'étendre ses activités en Europe? Comment concevoir le plan? Comment s'assurer de comprendre qu'il faut avoir une idée de ce qu'on fait dès le premier jour?

**La présidente :** Vos deux entreprises sont restées au Canada malgré les occasions qui se présentaient à l'étranger. Il y a des exemples d'entreprises qui, lorsqu'elles ont voulu grandir, ont suivi la piste de l'argent et ont déménagé leur siège social ailleurs. Bon nombre d'entre elles se sont installées aux États-Unis. Or, vous êtes restés au Canada, et vous semblez tous les deux croire que vous allez demeurer ici.

Qu'en est-il de cette stratégie? Est-ce le fait que vous ayez pu obtenir du financement et que vous pouvez continuer à exercer votre savoir-faire au Canada qui vous incite à rester ici plutôt que de déménager?

**M. Masson :** Pour notre part, il y a bel et bien des raisons d'ordre économique qui justifient ce choix. Puisque nos propriétaires viennent d'ici, ils étaient également à l'aise d'y rester. Mais de façon générale, nous trouvons les salaires très compétitifs au Québec, comparativement à ceux de bien des régions américaines. Montréal possède un port et est très près de nombreuses grandes villes américaines. Les taux d'imposition des particuliers et des sociétés sont inférieurs au Canada que chez nos voisins du Sud, même si nous avons de nombreux programmes sociaux qui rendent les choses plus coûteuses dans l'ensemble. Nous n'avons jamais eu l'impression que le fait de rester au Canada minait notre compétitivité, comparativement au fait de déménager aux États-Unis.

Je viens évidemment de décrire toute une série d'aides gouvernementales d'ici qui nous semblent essentielles à notre croissance. Nous nous déplaçons beaucoup, mais il est toujours agréable de revenir chez nous. Je pense que les propriétaires sont

from a security, comforts, schooling and everything, it's a nice place to come home to. When we package all that together, we're not interested. We'll grow and grow in other places, but this will always be home.

**Mr. Richardson:** To add to what Mr. Masson is saying, it's not just our home; it's our culture, our people. In looking at relocating the company, you would be looking at what that would do. How many people would not be willing to relocate? What skills would you lose?

The company's heart and culture is where it is and that's part of its team structure. A key part for any company to be successful is how well the company and its people work. If you can keep that going you are going to have success and growth. That is a key thing for us. Vancouver is home. It's where we are successful and we're going to keep that going as long as we can.

**The Chair:** Mr. Masson and Mr. Richardson, you certainly come with optimism for business in Canada. That's very helpful to our study, and we're going to pick up on your positive note as we work toward our report.

Thank you for sharing your stories and for your success in Canada, which I think is encouraging for all us who live here.

Our next witness is from DPME International, Yanick Godbout, Administrator, CIQuébec and Director/Export Trade Commissioner. It is a long title but probably well-deserved covering many areas. Mr. Godbout, we are pleased that you are here. You have been advised of our study on issues of trade promotion and where we can serve better, with particular emphasis on SMEs as they grow. We await your opening remarks before we go to questions.

[Translation]

**Yanick Godbout, Administrator, CIQuébec and Director/Export Trade Commissioner, DPME International:** Thank you very much. I will give my presentation in French, but I will be able to answer questions in English, no problem.

I am wearing two hats here: one as director of DPME International, which is a regional export promotion organization, and the other as board member of Commerce International Québec. So let me explain the link between the two.

du même avis. Il est agréable d'aller à Mexico, mais en ce qui a trait à la sécurité, au confort, à l'éducation et au reste, il est bon de rentrer au Canada. Tout bien considéré, nous ne sommes pas intéressés. Nous allons grandir ailleurs, mais le Canada sera toujours chez nous.

**M. Richardson :** Pour ajouter à ce que dit M. Masson, je dirais que non seulement, c'est chez nous, mais il y a notre culture, notre population. Si l'on envisage de transférer le siège des activités de l'entreprise, il faut se pencher sur les conséquences. Combien de personnes ne seraient pas disposées à se déplacer? Quelles compétences perdrait-on?

C'est là qu'est le cœur et la culture de l'entreprise et cela fait partie de la structure de l'équipe. La qualité du travail de l'entreprise et des employés est un aspect essentiel de son succès. Le maintien de cette situation se traduira par le succès et la croissance de l'entreprise. C'est un élément central pour nous. Vancouver, c'est chez nous. C'est l'endroit où nous réussissons et où nous maintiendrons cette situation le plus longtemps possible.

**La présidente :** Messieurs Masson et Richardson, une chose est sûre : vous apportez un vent d'optimisme pour les gens d'affaires du Canada. Votre témoignage nous sera très utile dans le cadre de notre étude, et nous reprendrons ces éléments positifs dans le cadre de la préparation de notre rapport.

Je vous remercie de nous avoir parlé de votre expérience et de ce que vous avez accompli au Canada. C'est très encourageant pour nous tous qui vivons ici.

Notre prochain témoin représente DPME International. Il s'agit de M. Yanick Godbout, administrateur de CIQuébec et directeur et commissaire à l'exportation. C'est un long titre, mais il est probablement bien mérité puisqu'il couvre divers secteurs. Monsieur Godbout, nous sommes ravis de votre présence. On vous a avisé que notre étude porte sur des questions relatives à la promotion commerciale et sur les aspects pour lesquels nous pouvons apporter une meilleure contribution, et nous nous concentrons tout particulièrement sur la croissance des PME. Nous allons écouter votre exposé avant de vous poser des questions.

[Français]

**Yanick Godbout, administrateur de CIQuébec et directeur/commissaire à l'exportation, DPME International :** Merci beaucoup. Je vais faire ma présentation en français, mais je pourrai répondre aux questions en anglais, il n'y pas de problème.

Je porte ici deux chapeaux, celui de directeur de DPME international, qui est un organisme régional de promotion à l'exportation, et je suis aussi membre du conseil d'administration de Commerce international Québec. Donc, je vais vous expliquer le lien entre les deux.

I run what is called an ORPEX, a regional export promotion organization. Each region in Quebec has an ORPEX. This organization has three to eight people, experts in international trade whose mandate is to help small and medium-sized businesses to export.

There are 20 ORPEXs in Quebec; I am in charge of the Chaudière-Appalaches ORPEX, which is between Quebec City and the U.S. border, and includes the Beauce region, Lévis, and so on. That is where Minister Steven Blaney and Minister Maxime Bernier, among others, are from. So there are 20 regional organizations in Quebec grouped under the name Commerce international Québec (CIQ), of which I am a board member. CIQ does not provide services to businesses. There is no structure or headquarters. All the ORPEXs come together at meetings that are held a few times a year and that allow us to train our international trade advisers. CIQ therefore brings everyone together, but it does not provide direct services.

I will now talk about the regional export promotion organization model, the ORPEX, and I will use the one I run as an example.

We are non-profit organizations, partly funded by the Government of Canada and the Government of Quebec. In Canada's case, we get our funding from Canada Economic Development through funding agreements over three years. On the Quebec side, our funding comes from the Ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations through three-year agreements once again.

We receive about 40 per cent of our funding. The remaining 60 per cent comes from companies that pay for some of the services we provide. We provide two types of services. We have the free information/advice service. A company that has a problem or a question related to international trade calls us or writes to us, and we spend a few hours helping it to find an answer to its questions; it is a free service.

I can give you a few examples of information and advice. For instance, a company that wants to communicate with a person in China, who wants the company to send them product samples for distribution, gives us a call to ask whether it should send the samples or be wary. We then do a study to determine whether the person in China is reliable and see if the person is registered with the government. We do the checking and we make suggestions or recommendations to the company.

That is the type of information and advice we give for free, all year long, for the companies in our region. We also do screenings and spend a few hours with the company to assess the company's profile, its products and production to be able to provide some guidance for its evolution. This service is free as well. In addition, we also provide exporting diagnostics, which takes between

Je dirige ce qu'on appelle un ORPEX, c'est un organisme régional de promotion des exportations. Dans chaque région du Québec, il y a un ORPEX. Donc, c'est un organisme qui compte de trois à huit personnes, des experts en commerce international qui ont pour mandat d'aider les petites et moyennes entreprises à exporter.

Il y a 20 ORPEX au Québec; je dirige celui de Chaudière-Appalaches qui est situé entre la ville de Québec et la frontière des États-Unis, qui comprend la région de la Beauce, Lévis, et cetera, d'où viennent, entre autres, les ministres Steven Blaney et Maxime Bernier. Donc, il y a 20 organismes régionaux au Québec et ils sont regroupés sous le nom de Commerce international Québec (CIQ), dont je suis membre du conseil d'administration. Commerce international Québec n'offre pas de services aux entreprises. Il n'y a pas de structure ou de permanence, c'est le regroupement de tous les ORPEX dans le cadre de rencontres qui sont tenues quelques fois par année et qui nous permettent de donner des formations à nos conseillers en commerce international. Ainsi, Commerce international Québec représente le regroupement, mais il n'offre pas de services directs.

Je vais vous parler du modèle d'organisme régional de promotion des exportations, l'ORPEX, et je vais vous donner le modèle de celui que je dirige.

Nous sommes des organismes à but non lucratif, financés en partie par les gouvernements du Canada et du Québec. Dans le cas du Canada, c'est Développement économique Canada qui nous finance au moyen d'ententes de financements sur trois ans. Du côté du Québec, c'est le ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations qui nous finance. Là encore, il s'agit d'ententes de trois ans.

Nous sommes financés à environ 40 p. 100. L'autre 60 p. 100 provient d'entreprises qui paient pour certains services que nous leur offrons. Nous offrons deux types de services. Il y a le service gratuit des infos-conseils. Une entreprise qui a un problème ou une question au sujet du commerce international nous appelle ou nous écrit, et nous passons quelques heures à l'aider pour trouver une réponse à ses questions; c'est un service gratuit.

Je peux vous donner quelques exemples d'infos-conseils. Par exemple, une entreprise, qui veut communiquer avec une personne de la Chine qui veut qu'elle lui envoie des échantillons de ses produits qu'elle aimerait distribuer, nous appelle et nous demande si elle devrait lui envoyer des échantillons ou si devrait se méfier. Nous faisons donc une étude pour déterminer si la personne en Chine est fiable, s'il s'agit d'une personne qui est enregistrée auprès du gouvernement. Nous faisons les vérifications et nous proposons des suggestions ou des recommandations à l'entreprise.

C'est le genre d'infos-conseils que nous faisons gratuitement, toute l'année, auprès des entreprises de notre région. Nous faisons aussi des évaluations préalables dans le cadre desquelles nous passons quelques heures à l'entreprise pour évaluer le portrait de l'entreprise, ses produits, sa fabrication, et cetera, pour pouvoir la guider un peu dans son évolution. Ce service est offert

12 to 14 hours; we go on site and ask the company about its working capital, its production capacity, its marketing and communications team to determine whether, in its inner workings, it is ready to export. When we export, we measure ourselves against the best exporters in the world, our major competitors. So before we take this step, we need to be prepared to do so.

Those are the free services we provide. It is a question of seeing whether the company is ready to export. Since we deal with small businesses especially, they are often not ready and, in our report, we tell them what they need to work on before they start exporting so that they succeed.

The export process represents an investment of \$40,000 to \$60,000 to try to break into a market. For SMEs, that can represent 100 per cent of their working capital. We therefore ensure that the companies are ready to take that step, otherwise they could end up bankrupt if they try to develop a market before they are ready.

Then, once the company is ready, we can really provide consulting services such as market research and international business plans. We can help companies find their network of distributors or manufacturing agents in a country. We can assess, on the company's behalf, which country has the best potential for it, whether it is the U.S., the European market, or Latin America. We do all the research to help them break into the market.

We also conduct trade missions. We leave with a company and go abroad to meet potential clients. When we find potential clients, we categorize them and we help the company attempt to make sales. My team has six people, experts in international trade. We speak eight different languages, including Arabic, Mandarin, Spanish, Portuguese, English and French, to be able to help companies expand into markets around the world.

Now, some people may question whether we are the same as private consulting firms. We are not in competition with them, because in the case of well-established private consulting firms, services are provided at the cost of \$200 and \$300 an hour, and those rates are out of reach for small businesses.

They are often family businesses with a dozen or so employees who can make doors, windows, honey, maple syrup, and so on. Basically, there are three ways of exporting. You can hire an expert who will be the director of market development and will receive a fairly high salary, a minimum of \$80,000 for a knowledgeable person. However, a small business cannot afford a resource at that rate, when it needs at least a year before it starts to make sales.

gratuitement également. En outre, nous faisons des diagnostics à l'exportation. C'est une tâche qui prend de 12 à 14 heures; nous nous rendons sur place et nous questionnons l'entreprise sur son fonds de roulement, sa capacité de production, son équipe de marketing et de communication, pour déterminer si, dans ses fonctions internes, elle est prête à exporter. Quand on exporte, on se mesure contre les meilleurs exportateurs au monde, nos grands concurrents. Donc, avant de faire la démarche, il faut être prêt à le faire.

Voilà les services que nous offrons gratuitement. Il s'agit de voir avec l'entreprise si elle est prête à exporter. Souvent, parce qu'on s'adresse surtout aux petites entreprises, elles ne sont pas prêtes et, dans le rapport, on leur indique sur quoi elles doivent travailler avant de commencer à exporter, afin qu'elles réussissent.

Le processus d'exportation représente de 40 000 \$ à 60 000 \$, pour essayer de percer un marché. Dans le cas des PME, cela peut représenter 100 p. 100 de leur fonds de roulement. Donc, nous veillons à ce que les entreprises soient prêtes à le faire, sinon, elles peuvent être menées jusqu'à la faillite si elles tentent de développer un marché avant d'être prêtes.

Ensuite, lorsque l'entreprise est prête, nous pouvons vraiment lui offrir des services-conseils, comme des études de marché et des plans d'affaires à l'international. On peut aider les entreprises à trouver leur réseau de distributeurs ou d'agents manufacturiers dans un pays. On peut évaluer, pour l'entreprise, quel pays a le plus de potentiel pour elle, qu'il s'agisse des États-Unis, du marché européen, ou de l'Amérique latine. Nous faisons toutes les études pour les aider à percer le marché.

Nous faisons aussi des missions commerciales. Donc, nous partons avec une entreprise et nous allons avec elle rencontrer à l'étranger des clients potentiels. Lorsque nous avons trouvé des clients potentiels, nous les qualifions et nous aidons l'entreprise à tenter de faire des ventes. Dans mon équipe, il y a six personnes, des experts en commerce international. Nous parlons huit langues différentes, l'arabe, le mandarin, l'espagnol, le portugais, l'anglais et le français, pour être en mesure d'aider les entreprises à percer à peu près partout dans le monde.

Maintenant, il y a des gens qui peuvent se poser des questions et qui se demandent si nous ressemblons à des firmes de consultants privés. Nous ne sommes pas en concurrence avec elles, parce que dans le cas des firmes de consultants privés bien établies, les services sont offerts au coût de 200 \$ et de 300 \$ de l'heure, et ces tarifs ne sont pas accessibles aux petites entreprises.

Ce sont souvent des entreprises familiales d'une dizaine d'employés qui peuvent fabriquer des portes, des fenêtres, du miel, du sirop d'érable, et cetera. Dans le fond, il y a trois façons d'exporter. On peut engager une personne experte qui va devenir le directeur de développement du marché et qui recevra un salaire assez élevé, soit un minimum de 80 000 \$ pour une personne qui s'y connaît; or, une petite entreprise ne peut se payer une ressource à ce prix-là, alors qu'il lui faudra au moins un an avant de commencer à faire des ventes.

Otherwise, there are consulting firms, but, as I said, at a \$200 or \$300 hourly rate, small companies cannot afford them. So what is the third option? It is not to export and we often see small businesses resigning themselves to that choice, because they cannot afford the other two options. That is where we come in, because we are partly funded by the Government of Quebec and the Government of Canada. We help them organize themselves for free and then we support them at a reduced hourly rate that is within the reach of small businesses. That is basically how we operate; that is our model for the Chaudière-Appalaches region, and we have 20 groups in Quebec providing similar services to small businesses in particular, but also to medium-sized businesses.

As I said, our funding comes from Canada Economic Development and our targets are businesses with 60 or fewer employees. So we are not playing in the flowerbeds of the private sector; we don't work with large companies, but with small businesses that need local services. The other benefit we provide is that we are well established in each of our regions. So the support and training services we provide truly meet the needs of the businesses in our regions. That is basically the model in place all over Quebec.

Those were my opening remarks. I would be happy to answer any questions you may have.

**Senator Dawson:** Thank you, Mr. Godbout. As I said just now, I live across the river. I am from the Quebec City region, like my colleague Senator Duplessis.

If I start by looking at the Commerce International Québec table, I see that the national capital is not a member of Commerce International Québec, if I understood correctly.

**Mr. Godbout:** It has been for a month.

**Senator Dawson:** Not on your website.

**Mr. Godbout:** It has not been updated yet. In the Quebec City area, Québec International was mandated to be the ORPEX, the regional organization. Now, yes, the Quebec City area is included as well.

**Senator Dawson:** In that case, in terms of your relationship and partnership with Québec International, how are you able to tell who is supposed to take action and when the other one needs to take over?

**Mr. Godbout:** We each have our areas, our regions. We have the Chaudière-Appalaches region. Québec International has the Quebec City area, the national capital region.

**Senator Dawson:** Wasn't it Québec-Chaudière-Appalaches before?

Sinon, il y a des firmes de consultants, mais, comme je l'ai dit, à un salaire de 200 \$ ou 300 \$ de l'heure, les petites entreprises n'ont pas les moyens de les payer. Donc, quelle est la troisième option? C'est de ne pas exporter et, souvent, on voit les petites entreprises qui se résignent à ce choix, parce qu'elles ne peuvent pas se permettre les deux autres options. C'est là que nous intervenons, car nous sommes financés en partie par les gouvernements du Québec et du Canada. D'une part, nous les aidons à se structurer gratuitement et, ensuite, nous les accompagnons à un tarif horaire réduit, accessible aux petites entreprises. Voilà, en gros, la façon dont nous fonctionnons; c'est notre modèle pour la région de Chaudière-Appalaches, et nous sommes 20 groupes au Québec à offrir des services similaires aux petites entreprises surtout, et aux moyennes entreprises.

Notre financement, comme je l'ai dit, provient de Développement économique Canada, et nos cibles sont les entreprises de 60 employés ou moins. Ainsi, nous ne jouons pas dans les platebandes du secteur privé; nous ne travaillons pas avec les grandes entreprises, mais plutôt avec les petites qui ont besoin d'un service de proximité, parce que l'autre avantage que nous offrons, c'est que nous sommes bien installés dans chacune de nos régions. Ainsi, le service que nous offrons en matière d'accompagnement et de formation est vraiment adapté aux besoins des entreprises de nos régions. Voilà en gros le modèle qui est en place un peu partout au Québec.

C'étaient mes remarques d'ouverture. Je serai heureux de répondre aux questions, s'il y en a.

**Le sénateur Dawson :** Merci, monsieur Godbout. Comme je vous l'ai dit tout à l'heure, j'habite de l'autre côté du fleuve; je suis de la région de Québec, comme ma collègue, la sénatrice Duplessis.

En examinant le tableau, pour commencer par Commerce international Québec, je vois que la capitale nationale n'est pas membre de Commerce international Québec, si j'ai bien compris.

**M. Godbout :** Elle l'est depuis un mois.

**Le sénateur Dawson :** Sur votre site Internet, elle ne l'est pas.

**M. Godbout :** Il n'a pas été mis à jour encore. C'est Québec international de la région de Québec qui a eu le mandat d'être l'ORPEX, l'organisme régional. Maintenant, oui, la région de Québec est comprise également.

**Le sénateur Dawson :** Dans ce cas, en ce qui concerne votre relation avec Québec international, votre relation de collaboration, comment faites-vous pour savoir qui intervient et à quel moment l'autre doit prendre la relève?

**M. Godbout :** Nous avons chacun notre territoire, nos régions. Donc, dans notre cas, c'est la région de Chaudière-Appalaches. L'exemple de Québec international, c'est la région de Québec, la région de la capitale nationale.

**Le sénateur Dawson :** Ah, ce n'était pas Québec-Chaudière-Appalaches auparavant?



**Mr. Godbout:** It used to be before, but it is not anymore.

**Senator Dawson:** Is it only the north shore?

**Mr. Godbout:** Yes, only the north shore. However, I can take this opportunity to stress the beauty of the ORPEX network and the fact that there are 20 organizations. We bring together over 70 international trade experts who have between 5 and 30 years of experience.

I have someone who was the Canadian consul in Shanghai and who worked at the Canadian Embassy for 10 years. He is our expert in Chinese markets. As a result, if there is another region that has needs in relation to China, my expert can help in another region.

We exchange the work according to our strengths, whether to address geographical needs or industry needs. If there is an expert in the mining sector and another region does not have a mining expert, because there are few mining companies, we help that region. We help each other, all 20 regions. That is the case for the Quebec City region; we sometimes help out in Quebec City, when we have the expertise that Quebec City doesn't. That is the beauty of the network.

**Senator Dawson:** SMEs used to work more locally. And now you have international SMEs?

**Mr. Godbout:** We have international companies, but our region is Chaudière-Appalaches.

**Senator Dawson:** Do you manage to offset the absence of Québec International in Chaudière-Appalaches?

**Mr. Godbout:** Absolutely.

**Senator Dawson:** I follow your activities a little through the south shore newspapers. I saw the creation of DPME. It was a little confusing for me because, when I was surfing the website, the north shore was not there.

**Mr. Godbout:** Yes, because our region stops at the river.

**Senator Fortin-Duplessis:** We are pleased to receive you today, Mr. Godbout.

In light of your experience, can you tell us about the particular challenges that Quebec companies are facing? To what extent are those challenges different from those of companies elsewhere in Canada?

**Mr. Godbout:** Language is one, of course. When we talk about small companies, such as family businesses in the Quebec regions, a number of them are not fluent in English. As a result, exporting to the U.S. or elsewhere becomes a concern.

We also provide assistance in that sense. For instance, we organize meetings with buyers at Home Depot, Lowe's or Walmart in the U.S.; we offer to accompany the company from Chaudière-Appalaches if the executive does not speak English to help them negotiate with potential buyers. Language is therefore a

**M. Godbout :** Auparavant, ce l'était, mais plus maintenant, non.

**Le sénateur Dawson :** C'est seulement la Rive-Nord?

**M. Godbout :** Seulement la Rive-Nord, oui. Cependant, je peux en profiter pour souligner la beauté du réseau des ORPEX, et le fait qu'il y en a 20. Nous rassemblons donc plus de 70 experts en commerce international qui ont de 5 à 30 ans d'expérience.

J'ai quelqu'un qui a été consul du Canada à Shanghai et qui a travaillé à l'ambassade du Canada. Il y a passé 10 ans. C'est notre expert du marché chinois. Ainsi, s'il y a une autre région qui a des besoins, par exemple, liés à la Chine, mon expert peut aider dans une autre région.

Nous nous échangeons le travail selon nos forces, qu'il s'agisse de besoins géographiques ou sectoriels. S'il y a un expert dans le secteur minier et qu'une autre région n'a pas d'expert minier, parce qu'il y a peu d'entreprises dans ce domaine, nous lui venons en aide. Nous nous entraïdons, tous les 20. C'est le cas avec la région de Québec; nous intervenons parfois à Québec, lorsque nous avons une expertise que Québec n'a pas. C'est la beauté du réseau.

**Le sénateur Dawson :** Auparavant, les PME travaillaient davantage à l'échelle régionale, et maintenant, vous avez des PME internationales?

**M. Godbout :** Nous avons des entreprises à l'international, mais notre territoire est celui de Chaudière-Appalaches.

**Le sénateur Dawson :** Vous réussissez à combler l'absence de Québec international dans Chaudière-Appalaches?

**M. Godbout :** Tout à fait.

**Le sénateur Dawson :** Je suis un peu vos activités, grâce aux journaux de la Rive-Sud. J'avais vu la création de DPME. C'était un peu confus pour moi, parce que quand j'allais sur le site web, la Rive-Nord y était absente.

**M. Godbout :** Oui, parce notre territoire s'arrête au fleuve.

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** C'est un plaisir de vous recevoir aujourd'hui, monsieur Godbout.

À la lumière de votre expérience, pouvez-vous nous parler des défis particuliers auxquels font face les entreprises québécoises? Dans quelle mesure ces défis sont-ils différents de ceux des entreprises ailleurs au Canada?

**M. Godbout :** Il y a la langue, bien sûr. Quand on parle des petites entreprises, comme des entreprises familiales dans les régions du Québec, plusieurs ne maîtrisent pas l'anglais. Alors, le fait d'exporter aux États-Unis ou ailleurs devient une préoccupation.

Nous apportons notre aide également en cette matière. Par exemple, nous organisons des rencontres d'acheteurs chez Home Depot, Lowe's ou Walmart aux États-Unis; nous offrons d'accompagner l'entreprise de la Chaudière-Appalaches si le dirigeant ne parle pas anglais pour l'aider à négocier avec des

barrier that prevents people from going into exports. That's what limits some Quebec businesses compared to those in the rest of Canada.

**Senator Fortin-Duplessis:** Can you give us examples of the trade promotion services that these companies use the most? Are they language services only?

**Mr. Godbout:** There is really everything depending on the structure of the company and the profile of the leaders.

If we talk about a company that makes wood flooring, sometimes the executive is an expert in the sawmill industry who knows nothing about international trade. Our approach will therefore be different. Other times, some people are very familiar with the market development aspect; they bought a company, so they need less help along those lines. It is on a case by case basis.

We often see that companies are not ready. Some exporters are structured, but that is rare among small businesses. Often, companies receive an order from outside by chance — often through their website — and they hope to export, to develop their market, but they have no idea how to go about it.

The entire export structure is very complex, even with the free trade with the U.S. There is a lot of complexity involving the transit, going through customs, product registration to have the products approved in the U.S. If it is a health or food product, the FDA has to approve it. How do you obtain the FDA's approval? It is very complicated, and a small business does not know how to go about it and gets discouraged.

That is when we can help them with the process. Our approach, which is different from that of the private sector, is to work with the company, to provide support. So there is training at the same time. The company sees how we handle the export process. Our goal is for a company to become self-sufficient as soon as possible. We do the training at the same time as we prepare the mandate together so that it can learn what to do next time. It is often about being ready to export and knowing what exporting entails. Many people don't know.

We see companies participating in trade fairs in the U.S. or in France and they provide a selling price to a company and say that they will take their selling price in Quebec plus 15 per cent to cover the transportation fees. However, the export price includes many more fees than that: transit fees, customs clearance fees and registration fees. Businesses often overlook those fees and sell at a loss, because they did not properly calculate everything related to the export price.

The major gaps come in the basic preparation.

acheteurs potentiels. La langue est donc un frein qui empêche les gens de se lancer dans l'exportation. C'est ce qui limite certaines entreprises québécoises par rapport à celles du reste du Canada.

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Pouvez-vous nous donner des exemples des services de promotion du commerce que ces entreprises utilisent le plus? S'agit-il seulement de la langue?

**M. Godbout :** Il y a vraiment de tout selon la structure de l'entreprise et le profil des dirigeants.

Si on parle d'une entreprise qui fabrique du plancher de bois, parfois, le dirigeant est un expert qui vient de l'industrie des scieries et qui ne connaît rien au commerce international. Notre approche sera donc différente. D'autres fois, certaines personnes connaissent bien l'aspect du développement du marché; elles ont acheté une entreprise. Elles ont donc moins besoin d'aide pour cet aspect. C'est au cas par cas.

On voit souvent que les entreprises ne sont pas prêtes. Il y a des exportateurs qui sont structurés, mais c'est rare parmi les petites entreprises. Souvent, les entreprises reçoivent une commande de l'extérieur par hasard — souvent par l'entremise de leur site web —, et elles songent à exporter, à développer leur marché, mais elles ne savent aucunement comment s'y prendre.

Toute la structure d'exportation est très complexe, même avec le libre-échange aux États-Unis. Il y a beaucoup de complexité liée au transit, au passage des douanes, à l'homologation des produits pour qu'ils soient approuvés aux États-Unis. Si c'est un produit de santé ou d'alimentation, le FDA doit l'approuver. Comment obtenir l'approbation du FDA? C'est très complexe, et la petite entreprise ne sait pas comment s'y prendre. Cela la décourage.

C'est à ce moment que nous pourrions les aider avec le processus. Notre approche, qui se démarque de celle du secteur privé, est de faire le travail avec l'entreprise, de l'accompagner. Il y a donc une formation en même temps. L'entreprise voit comment on s'y prend dans le processus d'exportation. Notre but est que l'entreprise devienne autonome le plus vite possible. Nous la formons en même temps que nous faisons le mandat avec elle pour qu'elle apprenne comment s'y prendre par la suite. Souvent, il s'agit du niveau de préparation à l'exportation, savoir ce que comprend l'exportation. Beaucoup de gens ne le savent pas.

Nous voyons des entreprises qui participent à des foires commerciales aux États-Unis ou en France, qui offrent un prix de vente à une entreprise et se disent qu'elles prendront leur prix de vente au Québec plus 15 p. 100, et cela couvrira les frais de transport. Cependant, le prix à l'exportation comporte beaucoup plus de frais que cela : les frais transitaires, de dédouanement, d'homologation. Souvent, l'entreprise n'en tient pas compte et elle vend à perte, parce qu'elle n'a pas bien calculé tout ce qui est lié au prix à l'exportation.

C'est en matière de préparation de base qu'il y a de grandes lacunes.

**Senator Fortin-Duplessis:** Are there problems other than the ones you have described for someone who wants to export and doesn't know how? What are the most common problems that you have identified with small businesses?

**Mr. Godbout:** The main one is access to financial support. Small businesses have the expertise, but don't have the resources. To take part in a fair abroad, you need \$10,000 to \$12,000 for renting the display space, the kiosk, plane tickets, accommodation and English-language documents; that's \$10,000 to \$12,000 for an event from which you are not sure you will draw benefits in the months to come. That is a deterrent for businesses, although they often have a product with an export potential. They get that little boost if governments have export programs in place.

Right now, there are none in Quebec or Canada. Two years ago, the Government of Quebec had an export program that used to reimburse, through grants, 40 to 50 per cent of the cost of participation in trade fairs.

For the \$5,000 they had to pay, companies would decide to participate. Now, companies feel that the amount is too high, that they will wait until there is a Quebec or federal government program to help them.

Canada has a fine program through Canada Economic Development Canada, which is an interest-free loan over two years with repayment over five years. That is appealing in the case of large market development projects, but in the case of small \$10,000 projects, when you have to work hard to obtain a \$5,000 loan for seven years, businesses often feel that it is not worth it.

Obtaining small grants can make a big difference. Prime Minister Harper announced a \$50 million subsidy program to help small businesses with exports. We have yet to see the details of the program, but that sort of measure can really help.

**Senator Fortin-Duplessis:** Thank you, Mr. Godbout.

**Mr. Godbout:** It was a pleasure.

**Senator Eaton:** Good morning, Mr. Godbout. Thank you for being here today.

Do you have a relationship with BDC and EDC?

**Mr. Godbout:** Absolutely.

**Senator Eaton:** How does that work between you?

**Mr. Godbout:** We work a lot with EDC especially. BDC is a financing bank, but it is only for businesses. We do not operate in financing. In terms of exports —

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Y a-t-il d'autres problèmes que ceux que vous avez décrits pour quelqu'un qui veut exporter et qui ne s'y connaît pas? Quels sont les problèmes que vous avez cernés le plus souvent avec les petites entreprises?

**M. Godbout :** Le principal, c'est l'accès à du soutien financier. On a l'expertise, mais la petite entreprise n'a pas les moyens. Pour participer à une foire à l'étranger, il faut prévoir de 10 000 \$ à 12 000\$ pour louer un espace d'exposant, pour le kiosque, les billets d'avion, l'hébergement, les documents en anglais; 10 000 \$ à 12 000 \$ pour un événement dont on n'est pas certain de tirer des retombées dans les mois suivants. Cela décourage les entreprises, alors qu'elles ont souvent un produit avec un potentiel d'exportation. Ce coup de pouce, elles le reçoivent si les gouvernements ont des programmes d'exportation en place.

Présentement, il n'y en a aucun au Québec ni au Canada. Il y a deux ans, il y avait un programme d'exportation du gouvernement du Québec qui remboursait, sous la forme de subventions, de 40 à 50 p. 100 des coûts de participation à des foires commerciales.

Pour 5 000 \$, le coût qui leur revenait, les entreprises décidaient d'y participer. Maintenant, les entreprises se disent que le montant est trop élevé, qu'elles vont attendre qu'il y ait un programme du gouvernement du Québec ou du Canada pour les aider.

Il existe, au Canada, un très beau programme de Développement économique Canada, qui est un prêt sans intérêt sur deux ans avec remboursement sur cinq ans. C'est intéressant dans le cas de grands projets de développement de marché, mais dans le cas de petits projets de 10 000 \$, lorsqu'il s'agit de faire les efforts pour obtenir un prêt pendant sept ans pour 5 000\$, souvent l'entreprise se dit que cela ne vaut pas la peine.

Le fait d'obtenir de petites subventions peut faire une grande différence. Le premier ministre Harper a annoncé un programme de subventions de 50 millions de dollars pour aider les petites entreprises à exporter. On n'a pas encore vu les détails du programme, mais c'est le genre de mesure qui peut vraiment aider.

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Je vous remercie, monsieur Godbout.

**M. Godbout :** C'était un plaisir.

**La sénatrice Eaton :** Bonjour, monsieur Godbout. Merci d'être ici aujourd'hui.

Avez-vous des relations avec la BDC et EDC?

**M. Godbout :** Tout à fait.

**La sénatrice Eaton :** Comment est-ce que cela fonctionne entre vous?

**M. Godbout :** Surtout avec EDC, nous avons beaucoup de relations. La BDC est une banque de financement, mais elle s'adresse uniquement aux entreprises. Nous n'intervenons pas dans le financement. En matière d'exportation...

**Senator Eaton:** Do you refer clients to BDC?

**Mr. Godbout:** Yes. We tell our clients about the range of financing services, such as BDC, financial institutions or lending programs. We tell them about all the programs available, including those provided by BDC.

We work very closely with EDC because the services we offer complement each other. EDC does not provide advisory services, so it often refers companies to us. Since EDC invests in the projects of companies, the company needs to succeed for it to be profitable. EDC sends companies to us, and we provide advisory services. We recommend that companies insure their merchandise for export, and we refer them to EDC to obtain credit insurance on their products.

**Senator Eaton:** So you complement one another?

**Mr. Godbout:** Yes, absolutely.

[English]

**The Chair:** Mr. Godbout, do you use any financial services in Quebec that perhaps the rest of Canada does not have that are particularly helpful? I know there are some, but are particularly helpful for export?

[Translation]

**Mr. Godbout:** Yes, there is the ORPEX network, for organizations like ours, that exist only in Quebec. The Government of Quebec chose an organization in each region that had expertise. It is the Quebec government that has helped to create the network of organizations like ours. This initiative finances our organizations, so each one receives \$120,000 a year from the Government of Quebec. As I said, until two years ago — and I hope it will be back very soon — there was a subsidy program for exports. The Quebec treasury board is looking into the project, and we expect it to be approved. It would bring back the direct subsidy program for companies, and would make it possible to finance approximately 40 per cent of costs related to foreign travel, where companies can go and meet with potential buyers. I do not know if this exists elsewhere in Canada, but Quebec is one of the only provinces, if not the only one, that will again start providing direct subsidies to companies for their services.

[English]

**The Chair:** You pointed out the extra costs of perhaps the language barrier for some companies who don't have an English capacity when they go to the United States. Some parts of the world that I work with are looking for the French capacity, particularly in IT services, et cetera. Those are centred in some parts of Europe, in Africa and certainly in Asia. Have you had

**La sénatrice Eaton :** Est-ce que vous recommandez des clients à la BDC?

**M. Godbout :** Tout à fait. Nous présentons à nos clients la gamme de services liés au financement, comme la BDC, les institutions financières ou les programmes de prêt. Nous leur présentons tous les programmes disponibles, y compris ceux de la BDC.

Quant à EDC, nous sommes des partenaires très étroits, parce que notre offre de services est complémentaire. EDC n'offre pas de services-conseils, donc elle nous réfère souvent des entreprises. Puisque EDC investit dans les projets des entreprises, il faut que l'entreprise réussisse pour que ce soit rentable. Elle nous transfère donc des entreprises et nous faisons le service d'accompagnement. Nous recommandons aux entreprises d'assurer leur marchandise lorsqu'elles exportent, et nous les recommandons à EDC pour qu'elles obtiennent l'assurance-crédit sur leurs produits.

**La sénatrice Eaton :** Vous êtes donc complémentaires?

**M. Godbout :** Tout à fait, oui.

[Traduction]

**La présidente :** Monsieur Godbout, avez-vous recours à des services financiers au Québec qui n'existent peut-être pas ailleurs au Canada et qui sont particulièrement utiles? Je sais qu'il y en a quelques-uns, mais sont-ils utiles sur le plan des exportations?

[Français]

**M. Godbout :** Oui, il y a le réseau des ORPEX, des organismes comme le nôtre, qui n'existent qu'au Québec. C'est le gouvernement du Québec qui a sélectionné dans chaque région l'organisme qui avait une expertise. C'est un peu le gouvernement du Québec qui a aidé à mettre en place le réseau des organismes comme le nôtre. Cette initiative finance nos organisations, ainsi, chaque organisme reçoit 120 000 \$ par année de la part du gouvernement du Québec. Comme je l'ai dit, il y avait, jusqu'à il y a deux ans — et cela reviendra très prochainement —, un programme d'aide à l'exportation sous forme de subventions. Le Conseil du Trésor du Québec est saisi du projet, et nous attendons son approbation. Il s'agit donc de ramener le programme de subventions directes aux entreprises, qui permettra de financer environ 40 p. 100 des coûts liés à la tenue d'une mission à l'étranger, où les entreprises peuvent aller rencontrer des acheteurs potentiels. Je ne sais pas si cela existe ailleurs au Canada, mais le Québec est l'une des seules provinces, sinon la seule, qui va recommencer à offrir des subventions directes aux entreprises pour leurs services.

[Traduction]

**La présidente :** Vous avez parlé des coûts supplémentaires de l'obstacle linguistique pour les dirigeants de certaines entreprises qui ne maîtrisent pas l'anglais et qui vont aux États-Unis. Certains pays avec lesquels je collabore cherchent une capacité française, en particulier dans les services des technologies de l'information. Il s'agit de certaines régions en Europe, en Afrique

any particular experience in using especially small- and medium-sized enterprises that may be unique and valuable for those markets? We have heard from other businesses; sometimes you export because you grow; sometimes you export because you have something unique and the world needs it in small, niche markets. How have you expanded and worked using the French base as an incentive and an opportunity?

[*Translation*]

**Mr. Godbout:** Frankly, when we conduct a study for a company to help the company choose its market, we do not really take the language into consideration. Companies want to sell, to grow, to make more money, and this is also good for the Canadian economy.

So, the company wants to go where there is the best potential. If it is in Brazil, so be it, and we will have our website and documentation translated into Portuguese. We are not going to favour West Africa over Brazil if the real commercial market is in Brazil. If it is a francophone market, that of course makes communication easier and all of that, but it is not at all the primary objective.

You mentioned Haiti, but that mainly involves humanitarian aid. A for-profit SME will not consider a market using those aspects. Instead, it is more the potential international market. However, is it true that this is an asset? In Europe, for example, English and French are prominent, so knowing French is an asset. Many entrepreneurs speak English, but in Europe, we can succeed in selling our products. So it becomes an asset, of course, when we consider using it. Furthermore, as I said, language — someone who speaks English will not favour an English-speaking area over another market that is not English- or French-speaking if the potential is there.

[*English*]

**The Chair:** Have you seen a trend of small- and medium-sized business in Quebec thinking more globally? One of the issues that we face is that we're told the companies that are risk averse seem to be more focused internally in either their province or their region and the world is going more global. Do you see any trend in the change in thinking within your constituency toward reaching out?

My ancillary question to that is: Do you reach out to the companies or do they reach out to you? In other words, how do you get your service base?

[*Translation*]

**Mr. Godbout:** To answer the first part of your question, our region is near the United States border, and the Beauce and Thetford regions in Chaudière-Appalaches, are close to New England. We have seen a very big impact since the mid-2000s, when the exchange rate was not in our favour. A lot of companies

et en Asie. Avez-vous déjà eu des expériences concernant des PME qui peuvent être uniques et utiles pour ces marchés? D'autres entreprises sont venues témoigner; parfois, on exporte parce que l'entreprise croît; parfois, c'est parce que l'entreprise a un atout et que le monde en a besoin dans des petits créneaux de marché. De quelle façon avez-vous travaillé en utilisant le français comme un incitatif et une possibilité?

[*Français*]

**M. Godbout :** À vrai dire, lorsqu'on fait une étude pour une entreprise pour l'aider à choisir son marché, on ne tient pas vraiment compte de la langue. Les entreprises veulent faire des ventes, pour croître, pour faire plus d'argent, et c'est bon aussi pour l'économie du Canada.

Donc, l'entreprise veut aller là où il y a le meilleur potentiel. Si c'est au Brésil, ce sera au Brésil, et on fera traduire en portugais notre site web et notre documentation. On ne va pas privilégier l'Afrique de l'Ouest par rapport au Brésil si le vrai marché commercial est au Brésil. Lorsqu'il s'agit d'un marché francophone, cela facilite bien sûr les liens, les échanges et tout cela, mais ce n'est pas du tout le premier objectif.

Vous avez parlé d'Haïti, mais il s'agit surtout de l'aide humanitaire. Une PME à but lucratif ne va pas considérer un marché en se fondant sur ces aspects. Il s'agit davantage du potentiel de vente à l'international. Cependant, c'est vrai que c'est un atout. Par exemple, en Europe, il est beaucoup question de l'anglais et du français, donc le fait de connaître le français est un atout. Il y a beaucoup d'entrepreneurs qui parlent l'anglais, mais dans l'ensemble de l'Europe, on peut réussir à vendre nos produits. Cela devient donc un atout, bien sûr, quand on sait l'utiliser. Par ailleurs, comme je l'ai dit, la langue... Quelqu'un qui parle anglais ne va pas privilégier un territoire anglophone par rapport à un autre marché qui n'est pas anglophone ou francophone si son potentiel est là.

[*Traduction*]

**La présidente :** Voit-on une tendance dans les PME au Québec à adopter une optique planétaire? L'un des problèmes auquel nous sommes confrontés, d'après ce qu'on nous dit, c'est que dans un contexte de mondialisation, les entreprises qui sont peu enclines à prendre des risques semblent se concentrer sur leur province ou leur région. Observez-vous une tendance à aller au-delà des frontières, un changement de mentalité dans votre région?

Voici ma question auxiliaire : est-ce que c'est vous qui allez vers les entreprises ou bien ce sont elles qui vont vers vous? Autrement dit, comment obtenez-vous des clients?

[*Français*]

**M. Godbout :** En réponse à la première partie de votre question, notre région est collée à la frontière des États-Unis, et les régions de la Beauce et de Thetford, en Chaudière-Appalaches, sont collées sur la Nouvelle-Angleterre. Nous avons constaté un très gros impact, vers le milieu des années 2000, lorsque le taux de

that did up to 80 per cent of their sales with the United States dropped to zero. So many companies went bankrupt because they relied on only the American market, and sold only because of the exchange rate, which gave them a 30 to 40 per cent advantage over Canadian companies. That is the kind of impact. Right now, we are seeing the opposite: a lot of companies in our region are getting back into the United States because they see that they are becoming very competitive now because of the exchange rate. It is very short-term, according to the analysis.

So, yes, there are trends related to the exchange rate. There are also economic crises. In 2008-2009, when the United States was at the height of their crisis, the Buy American Act was implemented and created protective measures. Of course, there was a direct impact on the companies. As I said, some companies were forced to go bankrupt for that reason.

We have been seeing the opposite for a year now: a lot of companies come to us and say that they want to start exporting to the United States or to take back the portion of the market they had in the United States 10 years ago.

We are talking about the United States, but this is happening elsewhere, too. A company consulted us recently because it has a very important client in Russia, and a large part of its sales is done in Russia. Everything had to be insured, and its merchandise for export went through EDC. Now that Canada has an embargo on Russia, and vice versa, and some diplomatic issues, all of this means that EDC no longer has permission to insure Canadian exports to Russia. So the company has lost its client because of external factors. There are always these external factors that determine whether companies have an interest in exporting or whether they lose it.

The other part of the question has to do with how we contact companies. So that we do not compete with the private sector, we do not solicit or go door-to-door to companies to offer our services. We always use referrals. These companies have heard about us and come to us, or we are recommended to them by EDC, Investissement Québec, financial institutions, banks, regional organizations, or cities and municipalities that tell them that they have needs, but that there are international SMEs that can help them. It is always through referrals, word of mouth that helps us greatly.

I can give you some figures on our results. For example, last year, we worked with 141 companies for export only. So for unique businesses, there are many companies, two or three times. In total, that is 733 participating businesses linked to our services and activities. We calculate that there are 1,200 or 1,300 manufacturing SMEs in Chaudière-Appalaches. So every year we are reaching 10 per cent of businesses with our services. Our services are fairly well known. It is through word of mouth,

change a joué en notre défaveur. Beaucoup d'entreprises qui faisaient jusqu'à 80 p. 100 de leur chiffre d'affaires aux États-Unis sont tombées à zéro. Il y a donc eu de nombreuses faillites d'entreprises, parce qu'elles se fiaient uniquement sur le marché américain, elles vendaient uniquement à cause du taux de change qui leur donnait un avantage de 30 à 40 p. 100 par rapport aux entreprises canadiennes. C'est le genre d'impact. En ce moment, on voit le contraire : beaucoup d'entreprises de notre région se relancent vers les États-Unis, parce qu'elles voient qu'elles deviennent très compétitives maintenant en raison du taux de change. C'est très conjoncturel selon l'analyse.

Donc, oui, il y a des tendances liées au taux de change. Il y a aussi des crises économiques. En 2008-2009, alors que les États-Unis étaient au sommet de leur crise, le Buy American Act a été mis en œuvre, soit des initiatives de protectionnisme. Bien entendu, il y a eu à ce moment-là un impact direct sur les entreprises. Comme je l'ai dit, certaines entreprises ont été menées jusqu'à la faillite pour cette raison.

Depuis un an, on voit le contraire : beaucoup d'entreprises viennent vers nous pour nous dire qu'elles veulent commencer à exporter aux États-Unis ou reprendre la part de marché qu'elles avaient il y a 10 ans, aux États-Unis.

On parle des États-Unis, mais cela existe ailleurs aussi. Une entreprise est venue nous consulter récemment, parce qu'elle a un client très important en Russie et que la grande part de son chiffre d'affaires est réalisée en Russie. Tout devait être assuré, et sa marchandise pour l'exportation passait par EDC. Maintenant, compte tenu de l'embargo canadien Canada-Russie et vice-versa, et des problèmes diplomatiques, tout cela fait en sorte qu'EDC n'a plus la permission d'assurer les exportations canadiennes en Russie. Donc, l'entreprise perd son client en raison d'une conjoncture externe. Il y a toujours ces facteurs qui font en sorte que les entreprises ont un intérêt pour exporter, ou qu'elles le perdent.

L'autre partie de la question concerne la façon dont on rejoint les entreprises. Afin de ne pas faire compétition au secteur privé, nous ne faisons pas de sollicitation, pas de porte-à-porte aux entreprises pour leur offrir nos services. Il s'agit toujours de recommandations. Ces entreprises ont entendu parler de nous et viennent vers nous, ou elles sont recommandées par EDC, par Investissement Québec, par des institutions financières, par des banques, par des organismes régionaux, par les villes et les municipalités qui leur disent qu'elles ont des besoins, mais qu'il y a des PME internationales qui peuvent les aider. C'est toujours au moyen de recommandations, du bouche-à-oreille, ce qui nous aide beaucoup.

Je peux vous donner quelques chiffres sur nos résultats. Par exemple, l'an dernier, nous avons travaillé avec 141 entreprises uniquement pour l'exportation. Donc, pour les entreprises uniques, il y a beaucoup d'entreprises, c'était deux ou trois fois. Au total, c'est 733 participations d'entreprises liées à nos services et à nos activités. Nous calculons qu'il y a 1 200, 1 300 entreprises PME manufacturières en Chaudière-Appalaches. Ainsi, nous rejoignons chaque année 10 p. 100 des entreprises avec nos

the reputation. We do group activities. For example, Senator Demers came to Chaudière-Appalaches in the fall for training on leadership, on how to be a good leader. So there are businesses that have learned about us through this activity and later come to see us to obtain our services.

[*English*]

**The Chair:** That may be a good note to end on. Our senator has accelerated your success in Quebec. Obviously, you have presented before. You have been extremely efficient in presenting what we needed to hear in your presentation and the questions you answered. You have a unique situation and a unique niche and it is extremely helpful in our report. We trust the positive points you have brought will be embedded in our report.

Thank you for the time you have taken.

**Mr. Godbout:** Thank you for the invitation.

**The Chair:** Senators, we are adjourned.

(The committee adjourned.)

services. Nos services sont tout de même assez bien connus. C'est du bouche-à-oreille, la réputation. Nous faisons des activités de groupe. Par exemple, le sénateur Demers est venu à l'automne en Chaudière-Appalaches faire une formation sur le leadership, sur la façon d'être un bon chef d'équipe. Il y a donc des entreprises qui ont appris à nous connaître grâce à cette activité et, par la suite, elles sont venues nous voir pour obtenir nos services.

[*Traduction*]

**La présidente :** Nous pourrions terminer la séance sur cette bonne note. Notre sénateur a accéléré votre réussite au Québec. Évidemment, vous avez déjà fait un exposé. Vous avez présenté de façon efficace les éléments que nous avons besoin d'entendre et vous avez bien répondu à nos questions. Votre situation et votre créneau sont uniques, et c'est très utile pour notre rapport. Nous ne doutons pas que les points positifs que vous avez soulevés seront inclus dans notre rapport.

Je vous remercie d'avoir pris le temps de comparaître devant nous.

**M. Godbout :** Merci de m'avoir invité.

**La présidente :** Sénateurs, la séance est levée.

(La séance est levée.)

WITNESSES

*GNR Technologies Inc.:*

Alain Masson, President.

*Arc'teryx Equipment Inc.:*

Lance Richardson, Vice President, Operations (by video conference).

*DPME International:*

Yanick Godbout, Administrator, CIQuébec and Director/Export Trade Commissioner.

TÉMOINS

*GNR Technologies Inc. :*

Alain Masson, président.

*Arc'teryx Equipment Inc. :*

Lance Richardson, vice-président, Opérations (par vidéoconférence).

*DPME International :*

Yanick Godbout, administrateur de CIQuébec et directeur/commissaire à l'exportation.