



Profil des galeries d'art privées canadiennes et de leurs pratiques en matière d'exportation

préparé par
COMPAS

Janvier 2007

Le ministère du Patrimoine canadien, par le programme des Routes commerciales, a commandé ce rapport. Les opinions exprimées sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement le point de vue du ministère du Patrimoine canadien.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2007

**N° de catalogue : CH24-25/2007F-PDF
ISBN : 978-0-662-09420-3**

Table des matières

1.0. Introduction	4
1.1. Contexte	4
1.2. Méthodologie	4
2.0. Les types d'œuvres d'art vendues	5
2.1. Près de 9 galeries d'art sur 10 sont spécialisées en art et en artistes canadiens	5
2.2. La plupart des galeries canadiennes vendent cinq types d'œuvres d'art : peintures, dessins, sculptures, estampes et photographies	6
3.0. Les sources actuelles des recettes de ventes	7
3.1. Les transactions sur le marché canadien représentent la vaste majorité du volume des ventes	7
4.0. Les perceptions sur les ventes à l'exportation	9
4.1. Les galeries d'art canadiennes s'intéressent beaucoup aux ventes à l'exportation	9
4.2. Les coûts associés aux ventes à l'étranger et l'absence d'image de marque sont perçus comme les explications principales du faible taux d'exportation de l'art canadien	9
5.0. Les meilleurs marchés d'exportation, actuels et futurs	11
5.1. Les peintures et les sculptures sont à l'heure actuelle les principales exportations des galeries d'art canadiennes	11
5.2. Les États-Unis représentent actuellement le meilleur marché pour les ventes à l'exportation	12
5.3. Les pays de l'Europe de l'Ouest et de nouveaux marchés américains sont les marchés internationaux les plus convoités	14
6.0. Les stratégies de vente sur les marchés canadien et international.....	15
6.1. Les galeries canadiennes emploient des stratégies promotionnelles multimodales : les sites Web, les invitations, les livres et les catalogues sont leurs principaux outils promotionnels	15
6.2. Les stratégies de commercialisation des galeries visent principalement le marché canadien.....	15
6.3. Les foires d'arts et la promotion sur Internet sont les techniques de vente à l'étranger les plus efficaces	16
7.0. Les leçons tirées des ventes à l'exportation fructueuses	18
7.1. Les perceptions des propriétaires de galeries	18
7.2. L'importance de se montrer persévérant	18
7.3. Les conditions essentielles pour exporter avec succès : tirer pleinement profit des réseaux de relations, connaître et respecter les clients, et contrôler les dépenses	18

8.0. Les façons d'accroître les exportations d'œuvres d'art canadiennes.....	22
8.1. La participation à des d'expositions d'art à l'étranger est le moyen le plus efficace d'accroître les exportations d'œuvres d'art et l'étude des besoins de la clientèle est le moyen le moins efficace	22
9.0. L'appui financier.....	25
9.1. La majorité des galeries n'ont pas présenté de demandes d'appui financier au cours des dernières années	25
9.2. La plupart des galeries ayant présenté une demande ont reçu de l'appui, mais le taux de réussite varie selon l'organisation sollicitée.....	25
9.3. Le financement public a une incidence minime sur l'habileté d'une galerie à exporter	26
10.0. Conclusions	27
10.1. La galerie d'art canadienne typique.....	27
10.2. Recommandations.....	28
Annexe A – Répondants par province	29

1.0. Introduction

1.1. Contexte

COMPAS a été mandaté par le ministère du Patrimoine canadien pour élaborer un profil représentatif des pratiques courantes en matière d'exportation mises en œuvre par les galeries d'art privées canadiennes¹. Cette enquête traite notamment des questions suivantes :

- Les types d'œuvres d'art vendues;
- Les sources actuelles des recettes de ventes;
- Les perceptions sur les ventes à l'exportation;
- Les meilleurs marchés d'exportation, actuels et futurs;
- Les stratégies de vente sur les marchés canadien et international;
- Les leçons tirées des ventes à l'exportation fructueuses;
- Les façons d'accroître les exportations d'œuvres d'art visuel; et
- L'importance de l'appui financier.

En jetant la lumière sur ce que l'industrie perçoit comme étant les meilleures occasions d'exportation, le présent rapport et les renseignements qui y sont présentés ont pour objet d'aider le programme Routes commerciales de Patrimoine canadien à fournir une assistance plus efficace aux galeries d'art privées canadiennes qui souhaitent explorer les marchés internationaux.

1.2. Méthodologie

Entre le 5 septembre et le 13 octobre 2006, 112 propriétaires de galeries d'art privées (ou leurs représentants) ont été interviewés par des intervieweurs professionnels, au moyen de la technique d'interviews téléphoniques assistées par ordinateur (ITAO). Dans les enquêtes réalisées auprès du grand public sur un échantillon de 112 répondants, la marge d'erreur est de plus ou moins 9,3 %, 19 fois sur 20. Étant donné la petite taille de la population de galeries d'art canadiennes de laquelle l'échantillon est tiré, cette enquête est jugée davantage exacte qu'une enquête d'envergure similaire réalisée auprès du grand public². Conrad Winn et Tamara Gottlieb furent les chercheurs principaux chargés de cette enquête.

¹ Ce projet est le fruit d'une collaboration entre l'Association des marchands d'art du Canada et le programme Routes commerciales de Patrimoine canadien, par le biais du groupe de travail sur les arts visuels d'Équipe commerciale Canada – Produits et services culturels.

² Nous estimons que 192 galeries composent l'univers ou la population de telles galeries canadiennes.

2.0. Les types d'œuvres d'art vendues

2.1. Près de 9 galeries d'art sur 10 sont spécialisées en art et en artistes canadiens

La grande majorité des galeries canadiennes se spécialisent dans le commerce d'art canadien. Nous pouvons constater cette tendance dans les données portant sur le type de galerie (tel que défini par la galerie même) et sur la distribution des recettes des ventes. Comme l'indique le Tableau 2.1A, près de 90 % de toutes les galeries se définissent comme des marchands de certains types d'art canadien (contemporain, historique, autochtone). En effet, selon le Tableau 2.1B, plus de 80 % des ventes de toutes les galeries, sur le marché canadien et international, proviennent du commerce d'art canadien, de style contemporain, historique ou autochtone. Enfin, près de 9 ventes sur 10 sont d'œuvres créées par des artistes canadiens, comme l'indique le Tableau 2.1C.

Tableau 2.1A : Type de galerie (tel que défini par le répondant)³

	%
Canadien contemporain	67
Canadien historique	13
International contemporain	12
Autochtone	6
Européen historique	2

Tableau 2.1B : Pourcentage des recettes de ventes selon le style d'œuvre⁴

	%
Canadien contemporain	64
International contemporain	14
Canadien historique	12
Autochtone	7
Européen historique	3

³ « Dans quelle catégorie se classerait votre galerie... [RANDOMISER] »

⁴ « Quelle est la proportion de vos ventes (au Canada et à l'étranger) dans chacune des catégories précédentes ? »

Tableau 2.1C : Pourcentage des recettes de ventes selon l'origine de l'artiste⁵

	%
Autres artistes canadiens	76
Artistes internationaux	15
Artistes autochtones canadiens	10

2.2. La plupart des galeries canadiennes vendent cinq types d'œuvres d'art : peintures, dessins, sculptures, estampes et photographies

La plupart des galeries canadiennes sont dans le commerce de types « traditionnels » d'arts visuels, soit la peinture, la sculpture ou la photographie, comme l'illustre le Tableau 2.2. Environ 3 galeries sur 10 vendent de l'art multimédia, comme l'art numérique (DVD) ou l'art vidéo, tandis que les métiers d'art et les arts textiles ne sont offerts que par un petit pourcentage de galeries.

Tableau 2.2 : Types d'œuvres d'art vendues⁶

	%
Peintures	96
Dessins	92
Sculptures (y compris sur verre et céramique)	91
Estampes originales (lithographies, sérigraphies, eaux-fortes, etc.)	83
Photographies	71
Installations (c.-à-d. l'arrangement artistique d'une salle)	37
Art numérique (DVD)	31
Art vidéo	25
[NON SOLLICITÉ, SEULEMENT SI FOURNI SPONTANÉMENT] Métiers d'art (y compris les bijoux, les objets d'art)	10
[NON SOLLICITÉ, SEULEMENT SI FOURNI SPONTANÉMENT] Arts textiles (tissus, tapisseries)	3

Note : Étant donné qu'il s'agissait ici d'une question à réponse multiple, le total représente plus de 100 %.

⁵ « Quelle est la proportion de vos ventes selon... [SANS ROTATION] »

⁶ « Lesquels des types suivants d'œuvres d'art vendez-vous ? [RANDOMISER] »

3.0. Les sources actuelles des recettes de ventes

3.1. Les transactions sur le marché canadien représentent la vaste majorité du volume des ventes

Près des trois quarts des ventes des galeries d'art canadiennes sont réalisées auprès de clients canadiens, comme on peut le constater dans le Tableau 3.1A. Lorsque des clients internationaux achètent des œuvres de galeries d'art canadiennes, les probabilités qu'ils le fassent à partir de l'étranger ou pendant un séjour au Canada sont presque identiques. Selon les propriétaires de galeries, seulement 3 % de leurs ventes globales sont réalisées auprès de clients internationaux lors de foires des arts à l'étranger. Autrement dit, les clients canadiens représentent la vaste majorité de leur clientèle (plus de 7 ventes sur 10) et les transactions effectuées au Canada se taillent la part du lion de l'ensemble des transactions (plus de 8 transactions sur 10).

Tableau 3.1A : Distribution des ventes selon le type de client, en pourcentage⁷

	Moyenne	NSP ⁸
Clients canadiens	72	2
Clients internationaux qui achètent à partir de l'étranger	13	2
Clients internationaux qui achètent pendant un séjour au Canada	10	2
Clients internationaux qui achètent lors d'une foire d'arts à l'étranger	3	2
Ventes à des clients internationaux réalisées à l'occasion du Toronto International Art Fair	1	2
Ventes à des clients internationaux réalisées à l'occasion d'autres foires d'arts au Canada	1	2

L'an dernier, les galeries d'art ont généré, en moyenne, un volume de ventes de près d'un million de dollars, comme l'indique le Tableau 3.1B. Il importe de souligner toutefois que dans cette enquête, les données portant le volume des ventes sont celles qui affichent le niveau de confiance le plus bas. Soucieux de la concurrence et faisant preuve d'une prudence caractéristique aux propriétaires de galeries d'art, près de la moitié des répondants ont refusé de fournir leurs chiffres d'affaires les plus récents.

⁷ « Environ quel pourcentage des sources de revenus de votre galerie provient des types de clients suivants ? Nos types de clients sont... [RANDOMISER] »

⁸ NSP = Ne savent pas.

Tableau 3.1B : Moyenne du volume annuel de ventes d'œuvres d'art⁹

Moyenne	NSP ¹⁰ ou ont refusé de répondre (%)
981 261 \$	44

⁹ « Quelle était la valeur totale approximative de toutes vos ventes d'œuvres d'art, y compris des ventes sur le marché canadien, pendant la dernière année pour laquelle vous détenez ces renseignements ? »

¹⁰ NSP = Ne savent pas.

4.0. Les perceptions sur les ventes à l'exportation

4.1. Les galeries d'art canadiennes s'intéressent beaucoup aux ventes à l'exportation

Bien que plus de 70 % des ventes soient réalisées auprès d'une clientèle canadienne et que plus de 80 % des ventes aient lieu au Canada, les propriétaires de galeries se montrent intéressés à accroître leurs ventes à l'exportation. En fait, ils y sont très intéressés : sur une échelle de cinq points, 87 % d'entre eux ont donné une note de 4 ou de 5 points à leur degré d'intérêt.

Tableau 4.1 : Degré d'intérêt pour les ventes à l'exportation, sur une échelle de cinq points¹¹

Moyenne	5	4	3	2	1	NSP ¹²
4,6	73	14	8	5	0	0

4.2. Les coûts associés aux ventes à l'étranger et l'absence d'image de marque sont perçus comme les explications principales du faible taux d'exportation de l'art canadien

On a demandé aux propriétaires de galeries d'évaluer une série de facteurs qui pourraient être à l'origine du faible taux de ventes enregistré par les galeries commerciales canadiennes auprès d'acheteurs internationaux. Comme le démontre le Tableau 4,2, la principale raison du faible taux de ventes à l'exportation serait les coûts associés à la participation aux foires des arts et autres occasions d'affaires à l'étranger (moyenne de 4,0), suivie des coûts associés à la production d'outils promotionnels et de publicités servant à la promotion internationale (moyenne de 3,6). D'autres facteurs en jeu seraient l'absence d'une image de marque forte (moyenne de 3,5), les coûts associés à l'expédition (moyenne de 3,3), et le manque de renseignements sur la façon dont le gouvernement du Canada pourrait aider les galeries à accroître leurs exportations (moyenne de 3,3).

¹¹ « À quel point votre galerie est-elle intéressée à réaliser des ventes à l'exportation ? Veuillez répondre sur une échelle de cinq points, où la note 1 signifie pas du tout intéressée, et la note 5 signifie très intéressée. »

¹² NSP = Ne savent pas.

*Tableau 4.2 : Raisons du faible taux de ventes à l'exportation,
sur des échelles de cinq points¹³*

	Moyenne	5	4	3	2	1	NSP ¹⁴
Les coûts associés à la participation aux foires des arts et autres occasions d'affaires	4,0	55	16	10	5	11	4
Les coûts associés à la production d'outils promotionnels et de publicités pour la promotion internationale	3,6	38	23	11	13	13	2
L'image de marque trop faible de l'art canadien à l'étranger	3,5	30	22	17	6	15	9
Le coût d'expédition	3,3	35	16	15	7	25	2
Le manque de renseignements sur la façon dont le gouvernement du Canada pourrait aider, sur le plan financier et autres	3,3	26	23	20	10	20	2
La difficulté d'établir des partenariats à l'étranger	2,9	14	24	18	11	28	5
Les questions liées à l'obtention de visas et aux formalités douanières	2,8	22	19	10	14	33	2
Le manque d'informations sur les stratégies efficaces de commercialisation internationale	2,7	10	17	30	15	24	5
Le manque d'informations sur les tendances du marché international	2,4	9	12	21	21	33	5
La difficulté de trouver des renseignements sur les foires d'arts et autres occasions d'affaires	2,0	4	11	14	20	48	4
Votre galerie souhaite vendre principalement à une clientèle canadienne	1,7	4	5	12	13	64	2

¹³ « Les facteurs suivants expliqueraient pourquoi les galeries d'art commerciales au Canada n'atteignent pas leur plein potentiel de ventes auprès de clients internationaux. Veuillez évaluer chacun de ces facteurs sur une échelle de cinq points, où la note 1 signifie que le facteur n'a aucune incidence sur la façon dont votre galerie perçoit la situation, et la note 5 signifie que ce facteur est une des principales raisons pour lesquelles votre galerie n'exporte pas davantage. [RANDOMISER] »

¹⁴ NSP = Ne savent pas.

5.0. Les meilleurs marchés d'exportation, actuels et futurs

5.1. Les peintures et les sculptures sont à l'heure actuelle les principales exportations des galeries d'art canadiennes

Les types d'œuvres d'art vendues sur le marché canadien correspondent de près à ceux qui sont vendus sur le marché international. Effectivement, les cinq types d'œuvres qui font la spécialité des galeries d'art (voir Tableau 2.2 ci-dessus) sont également les plus exportés. Les peintures sont de loin les principales exportations, le ratio entre les peintures et les sculptures étant de 4:1.

Tableau 5.1A : Les types d'œuvres d'art au premier rang des exportations, et leur pourcentage de toutes les exportations¹⁵

	1 ^{er} rang des exportations (%)	% de toutes les exportations
Peintures	61	74
Sculptures (y compris sur verre et céramique)	15	66
Photographies	8	59
Estampes originales (lithographies, sérigraphies, eaux-fortes, etc.)	6	54
Dessins	2	88
Art numérique (DVD)	0	s.o.
Art vidéo	0	s.o.
Installations (c.-à-d. l'arrangement artistique d'une salle)	0	s.o.
[NON SOLLICITÉ, SEULEMENT SI FOURNI SPONTANÉMENT] Arts textiles (tissus, tapisseries)	0	s.o.
[NON SOLLICITÉ, SEULEMENT SI FOURNI SPONTANÉMENT] Métiers d'art (y compris les bijoux, les objets d'art)	2	65
Ne savent pas ou ont refusé de répondre	6	s.o.
Total	100	s.o.

On a demandé aux répondants d'identifier le type d'œuvre d'art qui représente leur plus grande exportation et de spécifier le pourcentage que représente celui-ci par rapport à toutes les exportations de leur galerie. Lorsqu'il s'agit d'exporter, les galeries tendent à être des spécialistes d'un certain type d'œuvre. Par exemple, chez les galeries qui exportent davantage de peintures que de tout autre type d'art (en fait de valeur monétaire), la peinture représente 74 % du volume des exportations, comme l'illustre le Tableau 5.1A.

¹⁵ « [SI, À LA Q2, LE POURCENTAGE DES CLIENTS CANADIENS < 100 % :] Laquelle des catégories précédentes représente votre principale exportation, et quel est son pourcentage de toutes vos exportations ? [NON SOLLICITÉ; LA RANDOMISATION DEVRAIT ÊTRE IDENTIQUE À CELLE DE LA QUESTION PRÉCÉDENTE. NOTER LE POURCENTAGE DE LA MEILLEURE EXPORTATION] »

Parmi les types d'œuvres d'art se classant au deuxième rang des meilleures exportations, aucun ne se démarque : les cinq exportations en début de liste se situent dans un intervalle de 11 % à 23 %, comme on peut le constater dans le Tableau 5.1B ci-dessous. De plus, ces exportations ont tendance à représenter un pourcentage bien moindre de l'ensemble des exportations de chaque galerie.

Tableau 5.1B : Les types d'œuvres d'art au deuxième rang des exportations, et leur pourcentage de toutes les exportations¹⁶

	2 ^e rang des exportations (%)	% de toutes les exportations
Sculptures (y compris sur verre et céramique)	23	21
Peintures	20	36
Estampes originales (lithographies, sérigraphies, eaux-fortes, etc.)	17	17
Photographies	16	26
Dessins	11	17
Art numérique (DVD)	0	s.o.
Art vidéo	0	s.o.
Installations (c.-à-d. l'arrangement artistique d'une salle)	0	s.o.
[NON SOLLICITÉ, SEULEMENT SI FOURNI SPONTANÉMENT] Arts textiles (tissus, tapisseries)	2	15
[NON SOLLICITÉ, SEULEMENT SI FOURNI SPONTANÉMENT] Métiers d'art (y compris les bijoux, les objets d'art)	2	13
Ne savent pas ou ont refusé de répondre	10	s.o.

5.2. Les États-Unis représentent actuellement le meilleur marché pour les ventes à l'exportation

Le marché américain domine le marché international, une tendance qui est reflétée dans les ventes à l'exportation des galeries d'art qui, à l'image des autres exportateurs canadiens, exportent principalement vers les États-Unis. On a demandé aux propriétaires de galeries d'identifier les principaux marchés pour les deux types de d'œuvres d'art qu'ils exportent le plus. Les résultats démontrent qu'à l'échelle régionale, le nord-est des États-Unis – New York en particulier – représente leur principal marché des ventes à l'exportation (voir le Tableau 5.2A et le Tableau 5.2B).

Sur l'ensemble, seulement un cinquième des galeries – surtout des galeries de l'Ontario et du Québec – ont comme principal marché d'exportation un pays autre que les États-Unis. Le degré d'importance qu'accordent les galeries d'art canadiennes au

¹⁶ « [SI, À LA Q2, LE POURCENTAGE DES CLIENTS CANADIENS < 100 % :] Laquelle des catégories précédentes est votre deuxième meilleure exportation, et quel est son pourcentage de toutes vos exportations ? [NOTER LE POURCENTAGE DE LA MEILLEURE EXPORTATION] »

marché américain est analogue à celui que les autres exportateurs, de l'ensemble de l'économie canadienne, accordent depuis très longtemps à ce même marché¹⁷.

Tableau 5.2A : Les principaux marchés pour le type d'œuvre d'art au premier rang des exportations¹⁸

	%
États-Unis – nord-est (p. ex., New York)	46
États-Unis (région non spécifiée)	35
États-Unis – côte ouest (p. ex., Californie)	26
Europe / Royaume-Uni	18
États-Unis – sud (p. ex., Floride)	7
Autres marchés que les États-Unis, le Royaume-Uni et les autres pays européens	7

Note : Étant donné qu'il s'agissait ici d'une question à réponse multiple, le total représente plus de 100 %.

Tableau 5.2B : Les principaux marchés pour les types d'œuvres d'art au second rang des exportations¹⁹

	%
États-Unis – nord-est (p. ex., New York)	44
États-Unis (région non spécifiée)	34
Europe / Royaume-Uni	20
États-Unis – côte ouest (p. ex., Californie)	18
États-Unis – sud (p. ex., Floride)	3
Autres marchés que les États-Unis, le Royaume-Uni et les autres pays européens	6

Note : Étant donné qu'il s'agissait ici d'une question à réponse multiple, le total représente plus de 100 %.

¹⁷ Les estimations du volume des exportations canadiennes de produits et de services vers les États-Unis varient de 82 % à 88 % de nos exportations. Une part de 82 % des exportations est citée sur le site www.dfait-maeci.gc.ca/eet/trade/sot_2002/section02-fr.asp, tandis qu'une part de 86 % est citée sur le site www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/ca.html.

¹⁸ « [SI RÉPONDU À LA Q9 :] En ce qui concerne [LE PRODUIT AU 1^{er} RANG DES EXPORTATIONS, À LA Q9], quel est votre principal marché international pour ce type d'œuvre ? OPTIONNEL : Quelle est la ville, la région, le pays ou le continent où vous vendez la plus grande quantité de ce type d'œuvre ? [NOTER MOT À MOT] »

¹⁹ « [SI RÉPONDU À LA Q10 :] En ce qui concerne [LE PRODUIT AU 2^e RANG DES EXPORTATIONS, À LA Q10], quel est votre principal marché international pour ce type d'œuvre ? OPTIONNEL : Quelle est la ville, la région, le pays ou le continent où vous vendez la plus grande quantité de ce type d'œuvre ? [NOTER MOT À MOT] »

5.3. Les pays de l'Europe de l'Ouest et de nouveaux marchés américains sont les marchés internationaux les plus convoités

Les propriétaires de galeries sont très intéressés à accroître leurs activités et à faire affaire avec divers pays de l'Europe de l'Ouest, tout particulièrement avec le Royaume-Uni, comme l'indique le Tableau 5.3. Plusieurs répondants ont affirmé vouloir soit affermir leur présence sur le marché américain, soit explorer de nouveaux marchés américains (dans le nord-est des États-Unis, tout particulièrement). On a manifesté un certain intérêt pour le marché chinois (11%), mais le Japon et l'ensemble de l'Asie n'ont pas vraiment retenu l'attention.

Tableau 5.3 : Les marchés internationaux les plus convoités²⁰

	%
L'ensemble des États-Unis	51
Royaume-Uni	27
États-Unis (région non spécifiée)	21
États-Unis – nord-est (p. ex., New York)	18
Allemagne	18
France	13
Europe (pays non spécifié)	12
Chine	11
Espagne	8
Italie	7
Suisse	7
États-Unis – côte ouest (p. ex., Californie)	6
États-Unis – sud (p. ex., Floride)	6
Japon	4
Asie (pays non spécifié)	3
Autres ²¹	5

Note : Étant donné qu'il s'agissait ici d'une question à réponse multiple, le total représente plus de 100 %.

²⁰ « [SI RÉPONDU À LA Q9 :] En ce qui concerne [LE PRODUIT AU 1^{er} RANG DES EXPORTATIONS, À LA Q9], quel est le principal marché international auquel vous voudriez accéder ? [SI LA RÉPONSE EST LES ÉTATS-UNIS, DEMANDER QUELLE RÉGION; SI LA RÉPONSE EST L'EUROPE OU L'ASIE, DEMANDER QUEL PAYS] »

²¹ Cette catégorie englobe les pays et régions qui ne sont pas mentionnés ailleurs dans le tableau.

6.0. Les stratégies de vente sur les marchés canadien et international

6.1. Les galeries canadiennes emploient des stratégies promotionnelles multimodales : les sites Web, les invitations, les livres et les catalogues sont leurs principaux outils promotionnels

Les galeries d'art canadiennes emploient des stratégies promotionnelles multimodales, comme en témoignent le nombre et la variété d'outils promotionnels qu'elles produisent et exploitent. Selon le Tableau 6.1, chaque galerie emploie en moyenne trois types d'outils, les plus courants étant les sites Web, les invitations, et les livres et catalogues. Seulement 13 % des propriétaires de galeries affirment n'utiliser qu'un seul type d'outil promotionnel.

Tableau 6.1 : Types d'outils promotionnels produits par les galeries au cours des deux dernières années²²

	%
Site Web	63
Invitations	52
Livres et catalogues	43
Publicités imprimées (revues, journaux)	31
Courriels	31
Brochures et envois postaux	28
Cartes et affiches	19
Bulletins d'information	11
Communiqués de presse	6
Numérique et multimédia	6
Bouche à oreille	3
Autre	7

Note : Étant donné qu'il s'agissait ici d'une question à réponse multiple, le total représente plus de 100 %.

6.2. Les stratégies de commercialisation des galeries visent principalement le marché canadien

Près des trois quarts du budget affecté par les galeries canadiennes aux ventes et à la commercialisation sont axés sur la clientèle canadienne, aux échelles locale et nationale. Seulement 13 % de ce budget est consacré aux efforts pour attirer les touristes et les gens d'affaires qui séjournent au Canada.

Il importe de noter qu'un tiers des galeries n'investit aucunement dans la commercialisation internationale. Bien qu'un petit nombre de galeries dépensent jusqu'à

²² « Quels outils promotionnels avez-vous produit au cours des deux dernières années ? [DEMANDER DES DÉTAILS SUR LE TYPE, L'OBJECTIF, L'APPARENCE, LES DIMENSIONS, LE NOMBRE DE COPIES ET LES MODES DE DISTRIBUTION] »

80 % de leur budget de ventes et de commercialisation pour atteindre une clientèle internationale, l'ensemble des galeries ne réserve à cet effet que 15 % de ce budget.

Tableau 6.2 : Distribution du budget des ventes et de la commercialisation²³

	% n=92
Clients canadiens là où vous êtes situé	50
Clients canadiens à l'extérieur de votre ville ou municipalité	23
Clients internationaux à l'étranger	15
Clients internationaux (touristes ou gens d'affaires) qui sont de passage dans votre ville ou municipalité	13
[NON SOLlicitÉ] Le répondant ne fait pas cette distinction	13

6.3. Les foires d'arts et la promotion sur Internet sont les techniques de vente à l'étranger les plus efficaces

On a demandé aux propriétaires de galeries d'évaluer l'efficacité des techniques employées afin de favoriser leurs ventes sur le marché international. Les notes accordées aux différentes techniques dans le Tableau 6.3 sont entièrement fondées sur l'expérience des répondants qui les ont effectivement mises en œuvre. Les foires des arts viennent en tête de liste (avec une moyenne de 4,0), suivies de près par la promotion sur Internet (moyenne de 3,6). En ce qui touche aux foires des arts, plus de 40 % des galeries n'y ont jamais participé, malgré leur apparente efficacité. Quant aux placements publicitaires dans les revues internationales, ils sont perçus par les galeries qui en ont fait l'essai comme la technique de promotion la moins efficace, avec une moyenne de 2,5.

²³ « Environ quel pourcentage de votre budget de ventes et de commercialisation sert à cibler... »

Tableau 6.3 : Efficacité des techniques de vente à l'étranger, sur des échelles de cinq points²⁴

	Moyenne	5	4	3	2	1	NSP ²⁵	Ne l'ont pas essayé
Participation aux foires des arts à l'étranger	4,0	52	17	15	5	11	2	41
Promotion sur Internet	3,6	33	21	26	13	7	1	5
Partenariats avec des galeries à l'étranger	3,3	25	18	24	16	13	4	37
Envois de matériels publicitaires	3,2	16	22	34	16	10	3	14
Placements publicitaires dans les revues internationales	2,5	12	12	20	20	32	3	42

²⁴ « Les cinq techniques suivantes sont parfois utilisées par les galeries d'art pour favoriser leurs ventes à l'étranger. Selon votre expérience, évaluez chacune de ces techniques sur une échelle de cinq points, où la note 1 signifie n'a pas donné de bons résultats et a été inefficace, et la note 5 signifie a donné d'excellents résultats et a été très efficace. [RANDOMISER] »

²⁵ NSP = Ne savent pas.

7.0. Les leçons tirées des ventes à l'exportation fructueuses

7.1. Les perceptions des propriétaires de galeries

En répondant à la question « Quelles sont certaines des meilleures pratiques ou leçons que vous avez retenues pour exporter avec succès? », les propriétaires de galeries ont eu l'occasion de donner leur opinion sur ce qui pourrait favoriser les ventes à l'exportation.

7.2. L'importance de se montrer persévérant

Les répondants ont offert un éventail de recommandations portant sur les choses à *faire* et à *éviter*. Un conseil qui sous-tend chacune de ces recommandations est de toujours faire preuve de persévérance et de constance, quelle que soit la technique employée. De plus, les propriétaires recommandent à leurs pairs d'éviter de confondre les différents types de clients et de reproduire sans cesse les mêmes initiatives – ce conseil renvoie en fait à un des principes de la stratégie client et de marque.

Les énoncés suivants, extraits des réponses fournies, résument bien l'appel général à la persévérance :

Soyez constants et ayez une vision à long terme. De penser que vous pouvez y aller une seule fois et avoir un succès immédiat ne fonctionne pas. C'est un processus graduel.

Vous ne pouvez pas participer qu'une seule fois à une foire des arts. Il faut y retourner à plusieurs reprises, même si vous n'y faites pas d'argent. Ça prend trois ans pour percer le marché, alors n'abandonnez pas.

Il faut une présence continue, alors ne disparaïssez pas. Participez chaque année et poursuivez sur cette lancée.

Une visibilité constante est le facteur le plus important, surtout aux foires des arts.

Si vous participez à une foire des arts, vous ne pouvez y aller qu'une seule fois. Il faudra y aller de trois à cinq fois.

7.3. Les conditions essentielles pour exporter avec succès : tirer pleinement profit des réseaux de relations, connaître et respecter les clients, et contrôler les dépenses

La meilleure de toutes les pratiques et la plus importante des leçons pour réussir sur les marchés d'exportation serait d'établir et de maintenir un bon réseau de relations, comme l'indique le Tableau 7.3A. Les propriétaires de galeries ont recommandé à leurs

pairs d'établir un réseau de relations et de communiquer régulièrement avec leurs clients, artistes, fournisseurs et collectionneurs. D'après leurs commentaires, il semblerait que les activités des galeries d'art soient essentiellement fondées sur les bonnes relations.

En ce qui touche aux choses à éviter, le Tableau 7.3B démontre que les deux principales mises en garde émises par les répondants sont de ne pas négliger (i) de contrôler ses dépenses et (ii) de connaître ses clients et d'offrir un bon service à la clientèle. Les répondants ont formulé de nombreuses recommandations se rapportant au contrôle des dépenses. Un conseil en particulier consiste à éviter d'investir de l'argent dans la promotion internationale car cette dépense est considérée comme inefficace, surtout en l'absence de relations solides.

Relativement aux relations avec la clientèle, il est capital de connaître leurs besoins et intérêts individuellement et par marchés. Les propriétaires de galeries ne doivent pas omettre de mener des recherches sur tous les marchés internationaux auxquels ils voudraient accéder ainsi que sur toutes les foires d'arts auxquelles ils voudraient participer. En outre, il est tout aussi important de traiter les clients de façon respectueuse et intelligente.

Tableau 7.3A : « Quelles sont certaines des meilleures pratiques ou leçons que vous avez retenues pour exporter avec succès? »²⁶

	%
Création et maintien de réseaux et suivi auprès des clients, artistes, fournisseurs et collectionneurs	22
Sites Web et Internet	12
Recherches sur le marché cible	11
Participation et présence aux foires des arts	11
Qualité des œuvres et des artistes	11
Connaissance des procédures d'expédition et des formalités douanières	7
Autre	15
Ne savent pas ou n'ont pas répondu	11

²⁶ Les catégories et la fréquence des réponses proviennent de l'analyse du contenu des réponses libres à des questions ouvertes.

Tableau 7.3B : « Quelles sont les choses à éviter? »

	%
Dépenser excessivement – c'est-à-dire qu'il importe de contrôler ses dépenses (8 % ont conseillé de ne pas dépenser en promotion internationale)	31
Faire abstraction de sa clientèle – c'est-à-dire qu'il importe d'axer ses stratégies sur ses clients (combinaison d'étudier le marché et d'offrir un bon service à la clientèle)	26
Ne pas étudier le marché cible ou la foire des arts auquel on veut participer	15
Ne pas offrir un bon service à la clientèle	11
Ne pas se concentrer sur l'art canadien	1
Autre	13
Ne savent pas ou n'ont pas répondu	30

Les extraits ci-dessous reflètent l'importance accordée par les répondants aux stratégies axées sur la clientèle :

Faites preuve de gentillesse envers vos clients et facilitez-leur la tâche. Il n'existe aucun produit que je puisse vaporiser dans l'air pour attirer les clients. J'arrive à la galerie, j'ouvre la porte, et je vends à quiconque veut acheter.

Familiarisez-vous avec tous les détails reliés à l'expédition et aux taxes. Les clients ne veulent pas avoir à payer des frais qui ne sont pas nécessaires.

Offrez un excellent service à la clientèle et soyez ponctuels avec les appels téléphoniques et les courriels. Faites preuve de transparence et soyez exhaustifs lorsque vous donnez des renseignements et établissez des prix.

Pour conclure une vente, vous avez besoin d'un auditoire engagé. Cet auditoire, vous l'attirerez en communiquant et en demeurant en contact avec lui.

Expédiez l'œuvre vendue dans les plus brefs délais et maintenez la communication jusqu'à ce que le client l'ait reçue en mains propres; ces deux points sont cruciaux! Il importe également de demeurer en contact avec le client une fois la transaction conclue.

Quelques propriétaires de galeries estiment que le fait de bien connaître son marché cible est essentiel à la réussite de tout plan d'exportation, comme le font savoir les extraits suivants :

Étudiez attentivement le marché avec lequel vous faites affaire. Vous devez avoir le matériel qui convient et avoir une idée de ce qui plaira davantage à ce marché afin d'y présenter des œuvres qui se vendront. Il faut comprendre la culture et les goûts de votre marché cible.

Étudiez le marché auquel vous tentez d'accéder, surtout en ce qui a trait aux foires des arts.

Faites des recherches, visitez l'endroit, observez leur culture et rencontrez les gens. Familiarisez-vous avec le marché auquel vous vendez.

Connaissez votre marché cible.

Le plus important est de décider quelles œuvres apporter, d'étudier le marché et de vous rendre aux foires.

Les extraits ci-dessous témoignent de l'importance de contrôler ses dépenses, une des principales mises en garde des répondants :

Ne dépensez pas des sommes exorbitantes pour promouvoir l'art canadien à l'étranger. Ça ne marche simplement pas.

Les placements publicitaires dans les publications internationales ne portent pas fruit; il faut que vous y soyez en personne.

La publicité à l'étranger est inutile.

Ne gaspillez pas votre argent en placements publicitaires dans les revues internationales, ça ne sert à rien.

Placer des pubs dans les publications internationales est une perte de temps. Elles ne donnent rien !

N'investissez pas de trop d'argent dans un marché en particulier.

Ne videz pas votre compte en banque! Cela prend des années avant d'entrer dans ses frais.

Ne faites pas des excédants de dépenses.

Ne dépassez pas vos moyens financiers.

N'investissez pas trop dans un marché fragmenté.

8.0. Les façons d'accroître les exportations d'œuvres d'art canadiennes

8.1. La participation à des expositions d'art à l'étranger est le moyen le plus efficace d'accroître les exportations d'œuvres d'art et l'étude des besoins de la clientèle est le moyen le moins efficace

On a présenté aux propriétaires de galeries une douzaine de moyens qui pourraient contribuer à accroître les exportations d'œuvres canadiennes d'art visuel et on leur a demandé d'indiquer lesquelles de ces options sont, à leur avis, les plus et les moins efficaces. Selon eux, le meilleur moyen d'accroître les exportations serait de présenter un plus grand nombre d'expositions d'art canadien dans les musées à l'extérieur du Canada, comme le montre le Tableau 8.1A. On peut également constater que les répondants remettent en question l'efficacité des études des besoins de la clientèle qui ont pour but d'évaluer l'attrait qu'exerce l'art canadien sur la clientèle internationale.

Tableau 8.1A : Les moyens les plus et les moins efficaces d'accroître les exportations d'œuvres d'art canadiennes (dans l'ordre décroissant de leur écart)²⁷

	Plus efficace (%)	Moins efficace (%)	Plus-moins
Un plus grand nombre d'expositions d'art canadien dans les musées publics (à l'étranger)	22	2	+20
Des procédures plus claires de demandes de financement pour la participation à des foires commerciales à l'étranger	16	7	+9
Une meilleure collaboration entre les marchands, les galeries et les collectionneurs d'art au Canada et à l'étranger	12	5	+7
La visite d'un plus grand nombre de conservateurs étrangers aux galeries d'art au Canada	11	7	+4
Une meilleure connaissance de l'image de marque canadienne à l'étranger	8	5	+3
De meilleurs renseignements sur les marchés les plus prometteurs	2	1	+1
Davantage d'aide de la part des ambassades et des commissions de commerce culturel	10	10	0
Un investissement accru, de la part des marchands d'art, dans leurs techniques de communications commerciales, y compris Internet	9	9	0
De meilleurs renseignements sur les techniques de vente à l'étranger	3	3	0
Une meilleure collaboration entre les marchands	5	8	-3

²⁷ « Les propositions suivantes sont différents moyens qui pourraient aider à accroître les exportations d'œuvres d'art canadiennes. À votre avis, lequel de ces moyens serait le plus efficace, et lequel serait le moins efficace ? [RANDOMISER] »

	Plus efficace (%)	Moins efficace (%)	Plus-moins
d'art au Canada en ce qui a trait à la publicité, à la promotion et à l'expédition			
Des occasions de formation sur les questions liées à l'expédition transfrontalière de marchandises	3	18	-15
Des études des besoins de la clientèle afin d'évaluer l'attrait de l'art canadien pour les clients internationaux de certains marchés	1	27	-26

Lorsqu'on a demandé aux propriétaires de galeries d'évaluer chacune des propositions, la même tendance qu'observée dans le Tableau 8.1A s'est dégagée. Les répondants estiment que la présentation d'un plus grand nombre d'expositions d'art à l'étranger aiderait considérablement les exportations, tandis que les études de consommation ont été classées au dernier rang quant à leur utilité, comme on peut le constater dans le Tableau 8.1B.

Tableau 8.1B : Évaluation des moyens proposés pour accroître les exportations d'œuvres d'art canadiennes, sur des échelles de cinq points²⁸

	Moyenne	5	4	3	2	1	NSP ²⁹
Un plus grand nombre d'expositions d'art canadien dans les musées publics (à l'étranger)	4,4	60	23	12	3	1	2
Une meilleure collaboration entre les marchands, les galeries et les collectionneurs d'art au Canada et à l'étranger	3,9	35	32	19	6	6	3
Des procédures plus claires de demandes de financement pour la participation à des foires commerciales à l'étranger	3,8	42	19	16	6	13	5
La visite d'un plus grand nombre de conservateurs étrangers aux galeries d'art au Canada	3,8	41	15	23	11	7	3
Une meilleure connaissance de l'image de marque canadienne à l'étranger	3,7	38	22	14	11	11	5
Davantage d'aide de la part des ambassades et des commissions de commerce culturel	3,6	35	23	21	7	13	2

²⁸ « Veuillez donner une note à chacun des moyens cités précédemment, sur une échelle de cinq points, où la note 1 signifie que vous doutez de son utilité, et la note 5 signifie que ce moyen aiderait considérablement les exportations. [RANDOMISER DANS LE MÊME ORDRE QUE LA QUESTION PRÉCÉDENTE] »

²⁹ NSP = Ne savent pas.

	Moyenne	5	4	3	2	1	NSP ²⁹
Une meilleure collaboration entre les marchands d'art au Canada en ce qui a trait à la publicité, de la promotion et de l'expédition	3,6	28	23	31	10	7	2
Un investissement accru, de la part des marchands d'art, dans leurs techniques de communications commerciales, y compris Internet	3,5	26	20	26	14	7	6
De meilleurs renseignements sur les marchés les plus prometteurs	3,4	30	19	18	14	16	4
De meilleurs renseignements sur les techniques de vente à l'étranger	3,3	23	21	25	15	14	2
Des occasions de formation sur les questions liées à l'expédition transfrontalière de marchandises	2,9	19	16	24	18	22	2
Des études des besoins de la clientèle afin d'évaluer l'attrait de l'art canadien pour les clients internationaux de certains marchés	2,7	13	18	16	23	27	4

9.0. L'appui financier

9.1. La majorité des galeries n'ont pas présenté de demandes d'appui financier au cours des dernières années

Une infime majorité des galeries, soit 55 % d'entre elles, ont indiqué n'avoir présenté aucune demande d'appui financier auprès d'organisations gouvernementales au cours des trois dernières années. Chez les répondants qui ont présenté des demandes, il est plus probable qu'ils l'aient fait auprès du Conseil des Arts du Canada ou de Patrimoine canadien, comme le démontre le Tableau 9.1. Environ un sixième des galeries ont présenté une demande d'appui financier auprès de leur gouvernement provincial, tandis qu'un très petit nombre d'entre eux se sont adressés au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international ou de leur administration municipale.

Tableau 9.1 : Le pourcentage et le nombre moyen de demandes d'appui présentées au cours des trois dernières années auprès d'organisations gouvernementales³⁰

	% qui ont présenté une demande	Nombre moyen de demandes présentées
Conseil des Arts du Canada	30	3
Patrimoine canadien	22	2
Gouvernement provincial	16	2
Affaires étrangères et Commerce international	5	2
Administration municipale	3	1

9.2. La plupart des galeries ayant présenté une demande ont reçu de l'appui, mais le taux de réussite varie selon l'organisation sollicitée

La plupart des galeries qui ont présenté des demandes d'appui financier auprès d'une organisation gouvernementale au cours des trois dernières années ont vu leur requête acceptée; seulement 20 % d'entre elles attestent n'avoir rien reçu du tout. Ces résultats, présentés dans le Tableau 9.1, correspondent de près aux taux du Tableau 9.1 en ce sens que les galeries qui ont adressé une demande au Conseil des Arts du Canada ou à Patrimoine canadien – les deux agences les plus sollicitées – ont également connu les meilleurs taux de réussite.

³⁰ « Au cours des trois dernières années, avez-vous présenté une demande d'appui financier auprès de... [NOTER COMBIEN DE FOIS À CHACUNE DES ORGANISATIONS] »

Tableau 9.2 : Le pourcentage de galeries ayant reçu de soutien financier d'une organisation gouvernementale au cours des trois dernières années³¹

	% n=50
Conseil des Arts du Canada	42
Patrimoine canadien	30
Gouvernement provincial	26
Affaires étrangères et Commerce international	6
Administration municipale	0
Aucune des réponses ci-dessus	20
Ne savent pas ou ont refusé de répondre	4

9.3. Le financement public a une incidence minime sur l'habileté d'une galerie à exporter

De façon générale, les propriétaires de galeries ont l'impression que le financement public n'exerce pas une influence particulière sur leur habileté à exporter. Sur une échelle de cinq points, 61 % des répondants accordent une note de 1 ou de 2 au rôle joué par les subventions gouvernementales. Toutefois, les galeries qui ont bénéficié de financement public (moyenne de 3,6) accordent beaucoup plus d'importance à ce rôle que ne le font les galeries dont la demande a été refusée (moyenne de 2,2) ou celles qui n'ont présenté aucune demande (moyenne de 1,9). Les galeries qui ont bénéficié de l'appui financier de Patrimoine canadien soulignent l'incidence de cette aide sur leur habileté à exporter, comme le démontre le Tableau 9.2.

Tableau 9.2 : Incidence du financement public sur l'habileté à exporter, sur une échelle de cinq points³²

	Moyenne	5	4	3	2	1	NSP ³³
Tous les récipiendaires d'appui financier	2,3	25	5	8	3	58	2
Seuls les récipiendaires d'appui provenant de Patrimoine canadien (n=15)	4,1	60	7	27	0	7	0

³¹ « [DEMANDER SEULEMENT S'ILS ONT PRÉSENTÉ UNE DEMANDE :] Si vous avez reçu un appui financier, lesquelles de ces organisations vous l'ont accordé? [GUIDER SEULEMENT SI NÉCESSAIRE] »

³² « Quelle a été l'incidence du financement public sur votre habileté à exporter au cours des trois dernières années? Veuillez répondre sur une échelle de cinq points, où la note 1 signifie que le financement public n'a pas influencé votre habileté à exporter, et la note 5 signifie que le financement public a beaucoup influencé votre habileté à exporter. »

³³ NSP = Ne savent pas.

10.0. Conclusions

10.1. La galerie d'art canadienne typique

Pour résumer quelques-unes des principales conclusions présentées dans ce rapport, la galerie d'art canadienne typique :

- Se spécialise en art et en artistes canadiens;
- Vend des œuvres d'art de type traditionnel (p. ex., peintures, sculptures, photographies);
- Réalise surtout des ventes auprès de clients canadiens, mais s'intéresse aux ventes à l'exportation;
- Exporte principalement vers les États-Unis, surtout aux villes comme New York;
- S'intéresse à accroître ses activités commerciales pour exporter vers les pays de l'Europe de l'Ouest et à renforcer sa présence aux États-Unis;
- Consacre la majorité de son budget des ventes et de la commercialisation au marché canadien plutôt qu'au marché international;
- Estime que la participation aux foires internationales des arts est le meilleur moyen de vendre aux acheteurs internationaux, mais que les coûts associés à cette participation entravent leur habileté à exporter des œuvres d'art;
- Estime que l'augmentation du nombre d'expositions d'art canadien dans les musées publics à l'étranger (et, présumément, l'augmentation du nombre de visiteurs) est le meilleur moyen d'augmenter les ventes à l'exportation;
- Identifie un éventail d'obstacles à l'exportation de l'art, ayant trait à la logistique, aux déplacements et autres facteurs coûteux, un fardeau qui pourrait être allégé grâce au financement public; et
- Juge habituellement que le financement public a une incidence moins importante sur son habileté à exporter que les facteurs cités plus haut, quoique ce point représente pour les galeries d'art une question complexe, comme on l'explique dans ce qui suit.

À plusieurs reprises dans le cadre de cette enquête, les répondants ont évoqué des obstacles entravant l'exportation d'œuvres d'art – des obstacles essentiellement d'ordre financier que les galeries, à elles seules, éprouvent de la difficulté à franchir. Pour certaines d'entre elles, le financement public les aide grandement à surmonter ces difficultés. Mais lorsqu'on leur a demandé, spécifiquement, d'évaluer le rôle que joue le financement public dans leurs efforts d'exportation, les répondants ont généralement attribué une note peu élevée à l'importance de ce rôle.

Le dilemme consiste à trouver une façon de concilier les obstacles coûteux mentionnés à maintes reprises par les propriétaires de galeries, avec le fait qu'un grand nombre de répondants jugent l'appui financier peu profitable (Tableau 9.2). Notre analyse statistique des tendances révèle que les répondants qui minimisent la valeur de l'assistance ressemblent en fait à ceux qui lui accordent une certaine valeur, notamment en ce qui a trait à leur intérêt commun à l'endroit des ventes à l'exportation et à leurs résultats en cette matière. On peut supposer que les frustrations ressenties soient à l'origine de la réticence manifestée par certains. À cet effet, nous avons observé que les galeries d'art dont les demandes d'appui ont été rejetées accordent moins d'importance au soutien public que celles dont les demandes ont été couronnées de succès.

Une constatation fort intéressante concerne les perceptions de l'incidence du financement public par les bénéficiaires de programmes d'appui de Patrimoine canadien. Parmi les galeries d'art ayant uniquement reçu du financement de Patrimoine canadien, la probabilité qu'elles accordent un maximum d'importance à cet appui est deux fois plus élevée que chez l'ensemble des répondants. Dans cet ordre d'idées, la probabilité que galeries d'art ayant uniquement reçu du financement de Patrimoine canadien accordent la note la plus basse à l'incidence de cet appui équivaut à un huitième de celle de l'ensemble des répondants.

Certains aspects du programme d'appui de Patrimoine canadien devraient être analysés en faisant appel à des techniques de recherche qualitative. Une telle analyse pourrait être menée soit par le personnel du Ministère, soit par des chercheurs professionnels. Les efforts déployés par le Ministère remportent suffisamment de succès pour justifier l'exécution d'enquêtes de suivi afin de mieux comprendre, de protéger et d'améliorer les éléments qui en assurent les retombées positives.

10.2. Recommandations

Les principaux conseils émis par les répondants à l'intention de leurs pairs sont les suivants :

- Tirez le plus possible profit de vos réseaux de relations, d'autant plus que les activités des galeries d'art sont essentiellement fondées sur les bonnes relations;
- Effectuez des recherches exhaustives sur les marchés internationaux et sur les autres occasions commerciales à l'étranger;
- Faites preuve d'un maximum de courtoisie et de respect envers vos clients; et
- Contrôlez vos dépenses en ciblant les efforts que vous investissez sur le marché international et en évitant d'engager des dépenses en publicité et en promotion inefficaces.

Annexe A – Répondants par province

Répondants par province

	N = 112
C.-B.	17
Alb.	15
Sask.	3
Man.	1
Ont.	45
Qc	20
N.-B.	2
T.-N.-L.	2
N.-É.	7