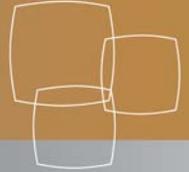




Industrie
Canada

Industry
Canada

FedNor



L'état des exportations du Nord de l'Ontario

Canada 

FedNor 

L'état des exportations du Nord de l'Ontario

Préparé pour FedNor par
Ron Mulholland

31 mars 2008

Pour obtenir une version imprimée de la présente publication, s'adresser à :

FedNor

19, rue Lisgar, bureau 307

Sudbury (Ontario) P3E 3L4

Tél. : 705-671-0711

Télééc. : 705-670-5331

Sans frais : 1-877-333-6673

Courriel : publications.fednor@ic.gc.ca

Avertissement

Les opinions et les énoncés contenus dans cette publication sont ceux des auteurs mentionnés et ne reflètent pas nécessairement la politique de FedNor, d'Industrie Canada ou du gouvernement du Canada.

Autorisation de reproduction

À moins d'indication contraire, l'information contenue dans la présente publication peut être reproduite, en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit, sans frais et sans autre permission d'Industrie Canada, pourvu qu'une diligence raisonnable soit exercée afin d'assurer l'exactitude de l'information reproduite, qu'Industrie Canada soit mentionné comme organisme source et que la reproduction ne soit présentée ni comme une version officielle ni comme une copie ayant été faite en collaboration avec Industrie Canada ou avec son consentement.

Pour obtenir l'autorisation de reproduire l'information contenue dans cette publication à des fins commerciales, faire parvenir un courriel à copyright.droitdauteur@tpsgc.gc.ca

Cat # lu91-4/15-2008F-PDF

ISBN 978-1-100-90258-6

60535

Also available in English under the title *The State of Exporting in Northern Ontario*.

Préparé pour FedNor par Ron Mulholland.

Table des matières

Sommaire.....	6
Introduction.....	1
Chapitre 1 Aperçu de l'environnement commercial dans le Nord de l'Ontario.....	2
Environnement à l'exportation.....	2
Conclusion.....	8
Chapitre 2 Analyse des données de Statistique Canada sur les exportations du Nord de l'Ontario.....	9
Conclusion.....	13
Chapitre 3 Enquête sur les exportations : méthode, résultats et analyse	15
Méthode d'enquête.....	15
Description générale des entreprises interrogées	16
Résultats d'exploitation généraux	18
Raisons de ne pas exporter	20
Résultats obtenus : exportateurs et non-exportateurs.....	20
Problèmes perçus	21
Facteurs de succès clés.....	23
Exportateurs à croissance rapide et exportateurs à croissance lente	23
Conclusion.....	24
Chapitre 4 L'état des exportations du Nord de l'Ontario	25
Chapitre 5 Problèmes et possibilités.....	27
Problèmes.....	27
Facteurs empêchant les entreprises non exportatrices d'exporter	27
Problèmes mentionnés par les entreprises	28
Facteurs de succès clés.....	29
Possibilités.....	30

Liste des tableaux et des figures

Tableau 1.1 Exportations du Canada vers la Chine, 1997 et 2006.....	3
Tableau 1.2 Valeur des exportations du Nord de l'Ontario selon la taille des entreprises, 2003-2006 ..	3
Tableau 2.1 Entreprises et exportateurs, Nord de l'Ontario, 2006.....	10
Tableau 2.2 Nombre d'exportateurs, Nord de l'Ontario, 2001-2006	11
Tableau 3.1 Nombre d'exportateurs et de non-exportateurs selon le secteur industriel.....	16
Tableau 3.2 Nombre d'exportateurs et de non-exportateurs selon la tranche d'âge	17
Tableau 3.3 Expérience du propriétaire ou du directeur.....	17
Tableau 3.4 Taille des entreprises (nombre d'employés).....	18
Tableau 3.5 Taille des entreprises (revenus)	18
Tableau 3.6 Destination des exportations et pourcentage des revenus.....	19
Tableau 3.7 Méthodes d'exportation	20
Tableau 3.8 Facteurs pouvant faire obstacle selon les exportateurs et les non-exportateurs (selon une échelle allant de 1 à 7)	22
Tableau 5.1 Obstacles à l'exportation	29
Tableau 5.2 Facteurs de succès clés	30
Figure 1.1 Dollar canadien par rapport au dollar américain, 1998-2007 (valeurs moyennes annuelles)	4
Figure 1.2 Dollar canadien par rapport au peso chilien, 1998-2007 (valeurs moyennes annuelles).....	5
Figure 1.3 Dollar canadien par rapport au renminbi chinois, 1998-2007 (valeurs moyennes annuelles)	5

Figure 1.4 Dollar canadien par rapport à l'euro, 1999-2007 (valeurs moyennes annuelles).....	6
Figure 1.5 Dollar canadien par rapport au peso mexicain, 1998-2007 (valeurs moyennes annuelles) ...	6
Figure 2.1 Proportion d'entreprises exportatrices dans le Nord de l'Ontario et au Canada, 2006.....	9
Figure 2.2 Part du total des ventes à l'exportation selon la fourchette des revenus, entreprises du Nord de l'Ontario, 2006.....	12
Figure 2.3 Valeur des exportations (en millions \$) selon la taille des entreprises (nombre d'employés), 2006	13

Sommaire

En 2006, les exportations du Nord de l'Ontario ont totalisé 8,4 milliards de dollars. Les produits miniers et les produits métalliques de première transformation représentaient le gros des exportations de la région, soit 63 % du total — c.-à-d. deux fois plus qu'en 2003 — tandis que les produits du bois et du papier représentaient 24 % des exportations, ce qui équivaut à une diminution de près de 50 % au cours de la même période. Le changement marqué observé dans la composition des exportations au cours de ces trois années illustre à quel point le Nord de l'Ontario demeure touché par le caractère cyclique de l'économie mondiale de ressources. Même si les États-Unis demeuraient le plus grand importateur de biens et services du Nord de l'Ontario en 2006, le pourcentage des exportations à destination de ce pays a chuté brusquement entre 2003 et 2006, passant de 80 à 60 %. Les « autres pays », qui comprennent notamment la Chine, absorbaient 26 % des exportations de la région en 2006, l'Union européenne, 13 %. Le reste était réparti entre le Mexique et l'Amérique du Sud.

Il ne fait aucun doute que la vigueur du dollar canadien sur le marché mondial a eu des répercussions importantes sur le prix et le volume des exportations d'un certain nombre de produits vers les États-Unis et, dans une mesure moindre, vers le Mexique, l'Inde et l'Europe. Outre l'appréciation du dollar canadien, le différend au sujet du bois d'œuvre résineux pourrait aussi expliquer la diminution des exportations de produits forestiers et de produits du bois en provenance du Nord de l'Ontario, tandis que la demande des marchés mondiaux, notamment la Chine, expliquerait la hausse des exportations des industries minières et des industries connexes.

En 2006, on dénombrait 614 exportateurs dans le Nord de l'Ontario, ce qui représentait 2,3 % de l'ensemble des entreprises du Nord de l'Ontario et 24 % des entreprises de fabrication établies dans la région. En comparaison, 8 % des petites et moyennes entreprises (PME¹) canadiennes ont exporté, y compris 31 % des fabricants canadiens. Comme on pouvait s'y attendre, la poignée d'entreprises du Nord de l'Ontario qui ont exporté pour plus de 25 millions de dollars par année (elles constituaient 6 % du nombre total d'entreprises dans la région) ont réalisé le gros des exportations. De plus, près des trois quarts des exportateurs du Nord de l'Ontario étaient des petites entreprises comptant moins de 50 employés. Entre 2003 et 2006, ces petites entreprises ont augmenté en nombre (306 en 2003 comparativement à 446 en 2006) et en taille (les ventes moyennes sont passées de 900 000 \$ à 3,2 millions de dollars), ce qui indique qu'elles peuvent prospérer parmi les entreprises exportatrices de grande taille. Au cours de la même période, le nombre de grandes entreprises a diminué ou est demeuré stable et leurs ventes moyennes sont demeurées stables ou ont augmenté.

Le présent rapport repose principalement sur les résultats d'une enquête portant sur les entreprises du Nord de l'Ontario qui exportent à l'extérieur de la région et sur les entreprises des secteurs de la fabrication et des services professionnels qui pourraient exporter. On dénombrait 204 exportateurs parmi les 400 répondants. Les entreprises différaient selon les revenus, le nombre d'années d'existence et le nombre d'employés. D'après l'information recueillie, les revenus des entreprises exportatrices augmentent en général : plus de 60 % des entreprises exportatrices ont dit connaître une croissance comparativement à seulement 40 % des entreprises qui n'exportent pas.

¹ Les PME sont des entreprises comptant moins de 500 employés.

Le financement, la commercialisation et les ressources humaines figuraient parmi les principales raisons citées par les entreprises pour expliquer le fait qu'elles n'exportaient pas à l'extérieur du Nord de l'Ontario. Tous les répondants ont été priés d'énumérer spontanément les obstacles à l'exportation. Les trois principaux obstacles mentionnés étaient la distance par rapport aux marchés (entre autres les coûts de transport et les difficultés de logistique engendrés), les ventes et la commercialisation et le manque de personnel. Le transport figurait au premier rang parmi 14 facteurs qui pourraient faire obstacle. Il est intéressant de noter que les exportateurs ont considéré la plupart des facteurs comme faisant beaucoup moins obstacle que les non-exportateurs, ce qui indique que le fait d'exporter ou d'avoir exporté peut réduire l'incertitude ou la perception de risque.

Au nombre des facteurs clés de la réussite à l'exportation qui ont été mentionnés par les répondants figuraient l'offre d'un produit ou service demandé, la présence d'un représentant sur le marché d'exportation, l'offre de prix compétitifs, la publicité et du personnel qualifié. Les premiers facteurs de succès ont été mentionnés beaucoup plus souvent par les exportateurs que par les non-exportateurs, ce qui donne à penser que le fait qu'une entreprise exporte renforce la nécessité d'offrir des produits de qualité et un bon service pour demeurer concurrentiel. Les entreprises exportatrices connaissant une croissance rapide avaient moins de mal à développer des produits et à élaborer des plans de commercialisation et étaient plus nombreuses à avoir des représentants commerciaux ou des partenaires au sein de leur marché d'exportation, par rapport aux entreprises enregistrant une croissance plus faible.

Si l'on en juge d'après la croissance remarquable en nombre et en taille des entreprises comptant moins de 50 employés, d'autres entreprises de même taille pourraient s'ajouter à celles qui existent déjà. Le taux de participation aux exportations, qui s'établit à 2,3 % dans le Nord de l'Ontario comparativement à 8 % en moyenne dans l'ensemble du Canada, donne aussi à penser qu'il y a des possibilités de croissance du nombre de ces entreprises dans le Nord de l'Ontario. On peut facilement imaginer que pas moins de 2 000 entreprises du Nord de l'Ontario pourraient exporter, soit plus de trois fois plus qu'actuellement.

Introduction

L'exportation et le commerce sont d'importants moyens de croître et de prospérer pour les PME du Nord de l'Ontario. Par conséquent, l'expansion des exportations est une composante déterminante du développement économique de la région. Les ventes à l'exportation génèrent de la richesse dans les collectivités, créant ce faisant de l'emploi, de l'activité économique et de la stabilité pour les entreprises. La mise en œuvre d'un programme d'exportation peut sembler une lourde tâche pour les entreprises, compte tenu des nombreux défis à relever, notamment faire affaire avec de nouveaux clients, faire face à de nouveaux concurrents et apprivoiser un territoire de vente inconnu. Elles doivent également chercher des conseils, du soutien et du service auprès d'une multitude de nouveaux fournisseurs potentiels comme des banques, des transitaires, des spécialistes en commercialisation et d'autres professionnels. Exporter amène à gérer une toute nouvelle série de relations en plus des variables inconnues associées au fait de faire des affaires dans une autre région ou dans une autre culture. Il n'est pas surprenant qu'il y ait des entreprises qui choisissent de ne pas exporter et qu'il y en ait d'autres qui se frayent un chemin à travers les difficultés et les possibilités, en quête de croissance et de profits.

Le présent rapport visait à mettre en lumière les difficultés et les possibilités à l'exportation qui existent pour les PME du Nord de l'Ontario. Fondé sur un examen des données sur l'industrie et de l'environnement actuel ainsi que sur une enquête auprès des exportateurs actuels et des exportateurs potentiels, il donne des renseignements pratiques sur les entreprises exportatrices, notamment sur leur évolution et leurs résultats sur le marché mondial.

Le rapport est divisé en cinq chapitres :

- Le chapitre 1 examine l'environnement du Nord de l'Ontario au regard des exportations.
- Le chapitre 2 analyse des données de Statistique Canada sur les exportateurs du Nord de l'Ontario se rapportant aux années 2001 à 2006.
- Le chapitre 3 traite de l'enquête menée auprès des exportateurs du Nord de l'Ontario.
- Le chapitre 4 résume les données et analyse l'état des exportations du Nord de l'Ontario.
- Le chapitre 5 présente les problèmes qui se posent et les possibilités qui se présentent.

Chapitre 1 Aperçu de l'environnement commercial dans le Nord de l'Ontario

Environnement à l'exportation

Les exportateurs et les exportateurs potentiels sont influencés par un certain nombre de facteurs de l'environnement commercial. Essentiellement, ces facteurs entrent dans deux catégories : les facteurs internes et les facteurs externes. Les facteurs internes peuvent inclure les influences positives potentielles suivantes : les plans d'expansion des propriétaires en vue de la croissance (particulièrement les intentions de croissance à l'étranger), le fait d'avoir des produits ou des services qui se prêtent à l'exportation, y compris le caractère unique des produits et l'avantage technologique, la capacité excédentaire, la nécessité de se diversifier et la volonté d'étendre les activités en dehors des pics saisonniers. Ces facteurs peuvent aussi comprendre un certain nombre d'obstacles internes potentiels, par exemple la taille de l'entreprise, les coûts d'entrée sur le marché, le manque de ressources financières et de ressources humaines, une information inadéquate au sujet des marchés potentiels, les coûts et les problèmes de transport et l'information sur les douanes, sur les droits de douane et sur les autres questions liées aux frontières.

Parmi les facteurs externes qui influencent l'environnement commercial, mentionnons la saturation des marchés intérieurs, le relâchement des obstacles à l'accès aux marchés, la facilité de pénétration du marché, les taux de change et la demande sur les marchés d'exportation.

Pour déterminer quels facteurs de l'environnement commercial influent sur les exportations dans le Nord de l'Ontario, il est important de connaître la source, le type et la destination des exportations. Les données de Statistique Canada, que nous examinerons plus en détail ultérieurement, révèlent que les exportations de produits forestiers et de produits connexes ont diminué tandis que les exportations de produits miniers, de produits métalliques de première transformation et de machines ont augmenté. En 2006, les produits forestiers, les produits du bois et les produits du papier représentaient toujours environ 24 % des 8,4 milliards de dollars de produits et services exportés depuis le Nord de l'Ontario. Les produits miniers et les produits métalliques de première transformation venaient en tête de liste (63 % des exportations totales), devant les machines (3,4 %), le matériel de transport (2 %), et les produits métalliques fabriqués (0,6 %). Il est clair que les produits forestiers et les produits miniers demeurent des éléments déterminants des exportations du Nord de l'Ontario.

Les destinations de ces produits exportés ont aussi un effet sur les conditions qui règnent dans l'environnement commercial. Selon des études de Statistique Canada, la majeure partie des exportations du Nord de l'Ontario sont destinées aux États-Unis, de sorte que tout changement dans les conditions sur le marché américain peut avoir un effet considérable sur les exportations du Nord de l'Ontario. Les autres régions qui présentent un intérêt incluent l'Union européenne (13 %) ainsi que le Mexique et l'Amérique du Sud (1 %). Le reste des exportations (26 %) tombe dans la catégorie « Autres pays », qui regroupe plusieurs destinations.

La Chine représente vraisemblablement une bonne partie de la catégorie « Autres pays ». De fait, d'après les données de Statistique Canada, les exportations du Canada vers la Chine ont triplé pour passer de 2,5 milliards de dollars en 1997 à près de 8 milliards de dollars en 2006 (tableau 1.1). En

2006, le Canada a expédié en Chine pour près de 1,2 milliard de dollars de minerais métalliques et de produits en nickel et pour 1,1 milliard de dollars de pâte de bois.

Tableau 1.1 Exportations du Canada vers la Chine, 1997 et 2006

	1997 (milliers \$)	Part en %	2006 (milliers \$)	Part en %
Exportations totales	2 407 500		7 661 300	
Produits en nickel	--	--	641 700	8,4 %
Minerai métallique	101 600	4,2 %	558 100	7,3 %
Pâte de bois	262 100	10,9 %	1 136 500	14 %

Source : Statistique Canada, *Commerce du Canada avec la Chine : 1997 à 2006* (n° 65-508-X2007001 au catalogue).

La taille de l'entreprise exportatrice influe aussi sur sa réaction à l'environnement. La majeure partie des entreprises qui exportent à partir du Nord de l'Ontario de taille modeste (< 200 employés) quoique la majeure partie de la valeur des exportations soit attribuable aux entreprises qui comptent 200 employés ou plus. Selon les données de Statistique Canada, le Nord de l'Ontario compte près de 50 grandes entreprises exportatrices. Comme il y a 80 entreprises qui comptent plus de 500 employés dans le Nord de l'Ontario, il est probable que la moitié des 50 entreprises exportatrices considérées comme grandes comptent plus de 500 employés. Les ventes des grandes PME (> 200 employés) et des grandes entreprises sont demeurées stables entre 2003 et 2005 et ont augmenté de façon importante en 2006. La valeur moyenne des exportations des entreprises qui comptent entre 100 et 199 employés a diminué depuis 2003, mais les choses ont semblé s'être stabilisées en 2006. La valeur des exportations des entreprises comptant entre 50 et 99 employés a quant à elle fluctué depuis 2003. Les PME comptant moins de 50 employés ont semblé bien composer avec les facteurs environnementaux défavorables, leur part des exportations ayant régulièrement augmenté entre 2003 et 2006 (tableau 1.2). On peut supposer que nombre de ces petites entreprises appartenaient au secteur des produits et des services miniers.

Tableau 1.2 Valeur des exportations du Nord de l'Ontario selon la taille des entreprises, 2003-2006

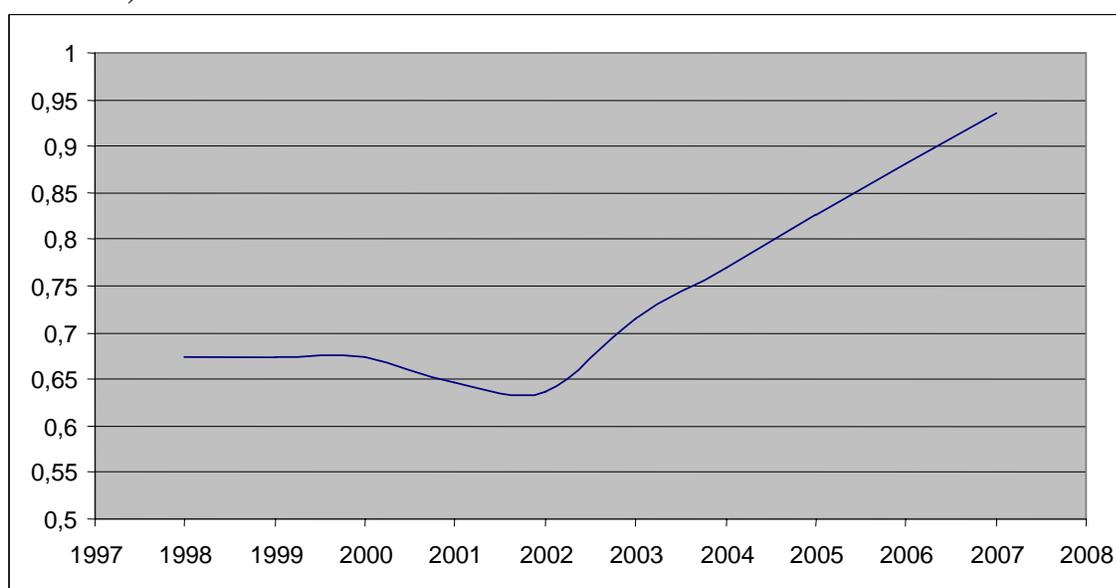
Nombre d'employés	Valeur des exportations (millions \$)			
	2003	2004	2005	2006
Moins de 50	274,8	669,2	1 295,9	1 430,0
De 50 à 99	216,1	704,5	194,2	590,7
De 100 à 199	456,1	302,3	272,7	297,8
200 et plus	4 490,1	4 777,0	4 521,3	6 087,5
Total	5 437,1	6 453,0	6 284,1	8 405,9

Source : Statistique Canada, Registre des exportateurs (2003-2006).

Comme 60 % des exportations étaient destinées aux États-Unis en 2006, les facteurs externes qui ont touché le plus les exportations du Nord de l'Ontario étaient liés à l'économie américaine, ainsi qu'au taux de change et aux droits de douane imposés par les États-Unis. Actuellement, ces facteurs posent des problèmes aux exportateurs étant donné que l'économie est (ou près d'être) en récession, que les ventes de logements ralentissent et qu'en s'appréciant au point d'être presque au pair avec le dollar américain, le dollar canadien a fait monter les coûts relatifs. Ces facteurs ont un effet négatif sur les exportations vers les États-Unis, le coût relatif de celles-ci augmentant tandis que la demande a diminué dans certains secteurs. C'est notamment le cas dans le secteur des produits forestiers et des produits connexes.

Les augmentations des coûts relatifs sont attribuables aux fluctuations du taux de change entre le Canada et les États-Unis. La figure 1.1 illustre l'appréciation du dollar canadien jusqu'à la quasi-parité avec le dollar américain au cours des six dernières années. Dans l'ensemble, le dollar canadien s'est apprécié de 39 % au cours des dix dernières années, et l'appréciation la plus forte est survenue après le ralentissement économique de 2001. La proportion des exportations canadiennes destinées aux États-Unis a diminué pour passer de 81 % en 2001 à 60 % en 2006. L'avenir de l'environnement commercial aux États-Unis est incertain du fait qu'on ignore combien de temps durera le ralentissement économique. Les élections prochaines pourraient aussi avoir un effet sur les questions économiques et les questions liées aux frontières.

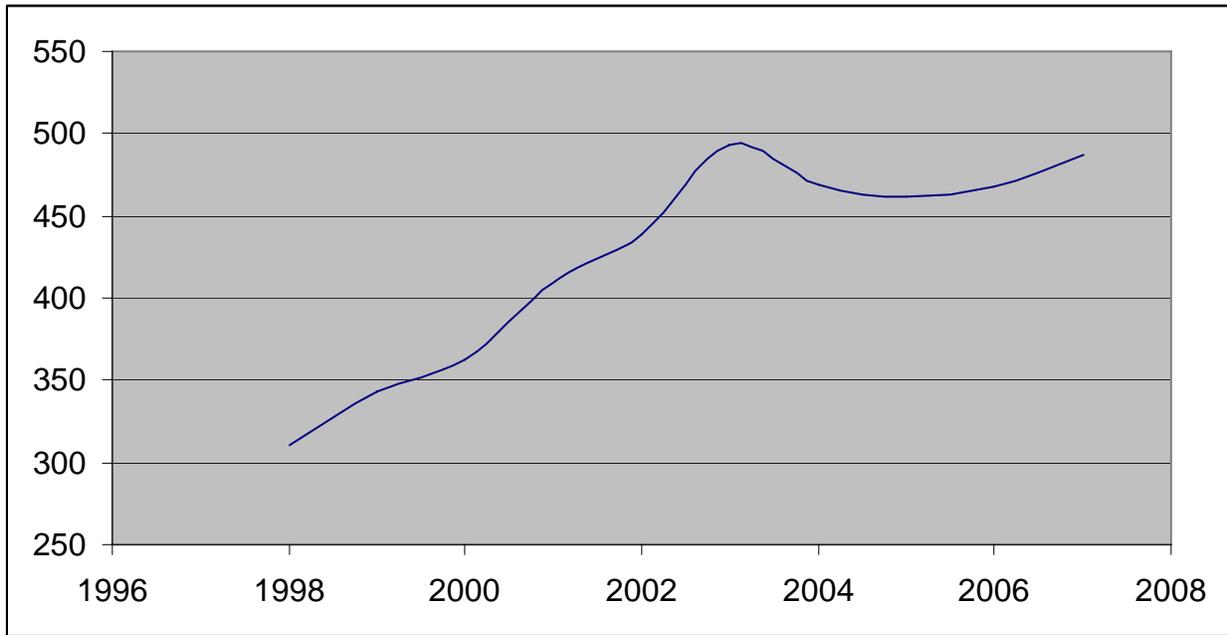
Figure 1.1 Dollar canadien par rapport au dollar américain, 1998-2007 (valeurs moyennes annuelles)



Note : La ligne bleue représente 1 \$CAN et l'axe des x, l'équivalent en \$US selon l'année.

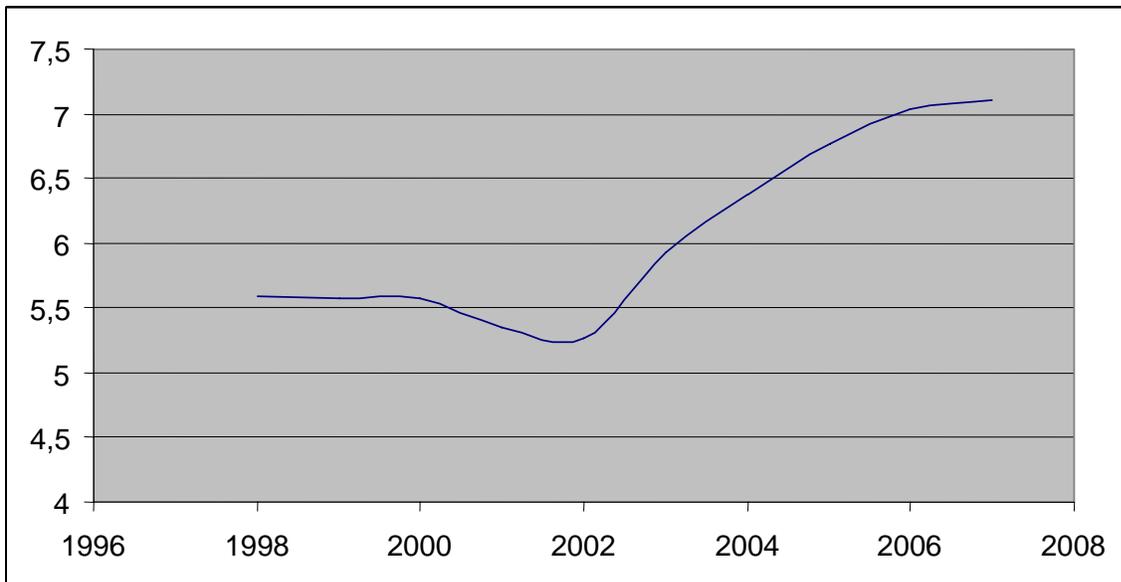
Les graphiques qui suivent illustrent la valeur du dollar canadien par rapport aux monnaies d'autres destinations des exportations. Les pays présentés sont actuellement des partenaires commerciaux du Nord de l'Ontario. Le dollar s'est apprécié à des degrés divers par rapport aux monnaies de ces pays au cours de la période visée, soit 1998-2008. Les gains les plus importants ont été enregistrés par rapport au peso mexicain (66 %) et les gains les moins importants ont été enregistrés par rapport à l'euro (8 %). Les monnaies des deux autres destinations des exportations sont le peso chilien (57 %) et le renminbi chinois (27 %).

Figure 1.2 Dollar canadien par rapport au peso chilien, 1998-2007 (valeurs moyennes annuelles)



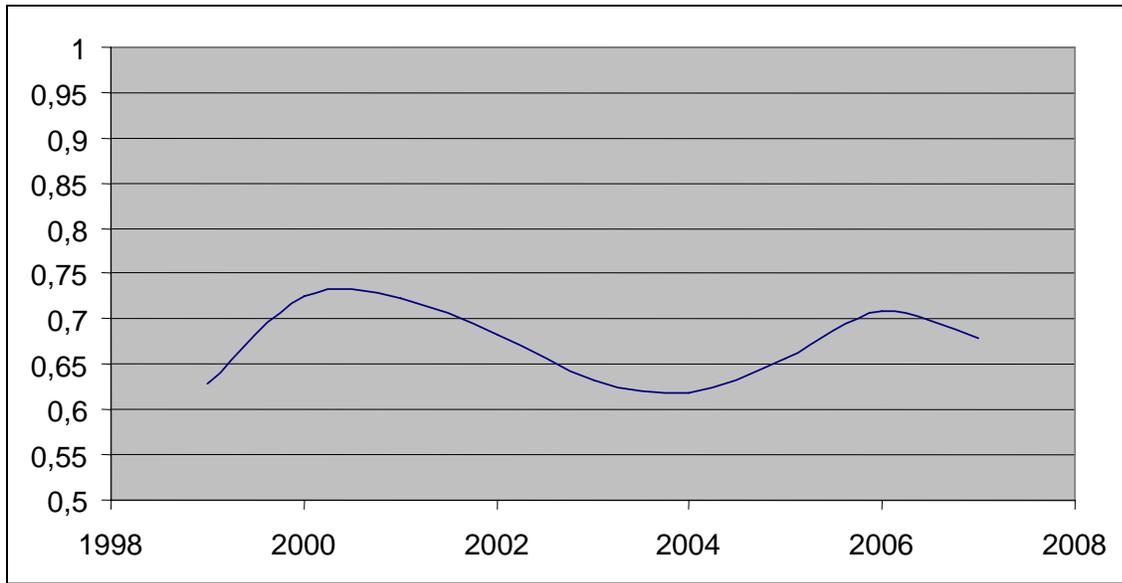
Note : La ligne bleue représente 1 \$CAN et l'axe des x, l'équivalent en pesos chiliens selon l'année.

Figure 1.3 Dollar canadien par rapport au renminbi chinois, 1998-2007 (valeurs moyennes annuelles)



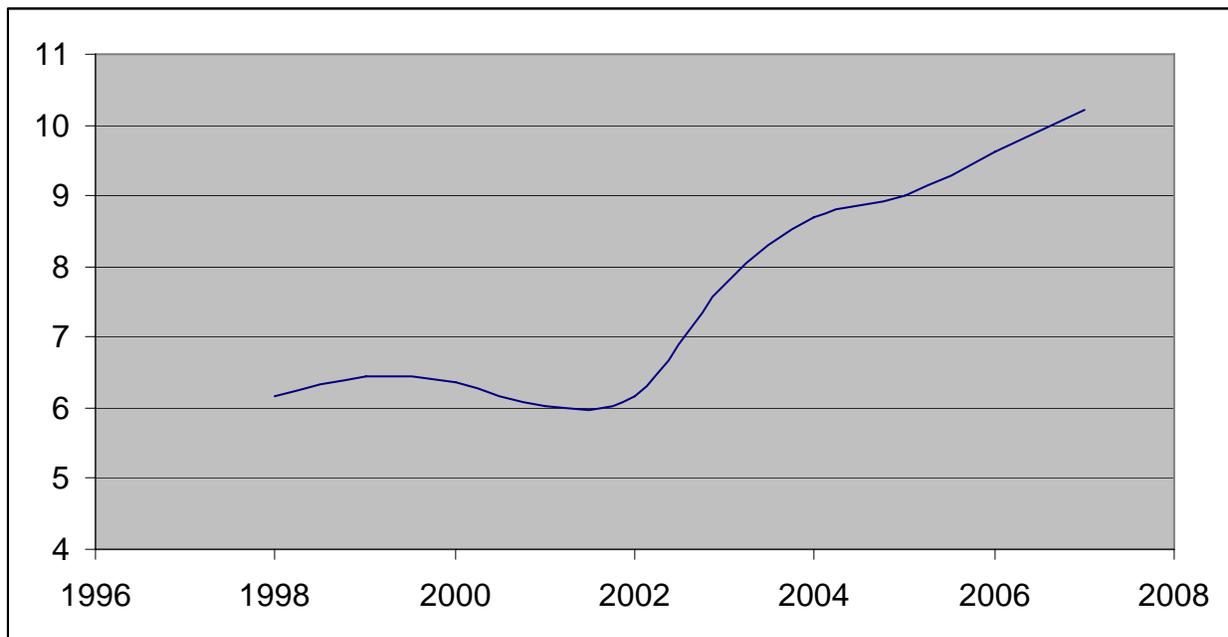
Note : La ligne bleue représente 1 \$CAN et l'axe des x, l'équivalent en renminbis chinois selon l'année.

Figure 1.4 Dollar canadien par rapport à l'euro, 1999-2007 (valeurs moyennes annuelles)



Note : La ligne bleue représente 1 \$CAN et l'axe des x, l'équivalent en € selon l'année.

Figure 1.5 Dollar canadien par rapport au peso mexicain, 1998-2007 (valeurs moyennes annuelles)



Note : La ligne bleue représente 1 \$CAN et l'axe des x, l'équivalent en pesos mexicains selon l'année.

À la lumière de ces graphiques, on peut conclure que, eu égard aux prix, l'Union européenne constituait le marché le plus intéressant pour la vente de produits canadiens, à l'opposé du Mexique. En effet, les exportateurs à destination du Mexique ont dû composer avec une hausse des prix de 66 %, l'écart entre le peso mexicain et le dollar canadien s'étant creusé après 2002.

Même si les taux de change peuvent être un obstacle, des possibilités peuvent tout de même se présenter lorsque le dollar canadien s'apprécie par rapport à la monnaie américaine. En effet, le prix des produits exportés est plus élevé pour les acheteurs, sauf que les entreprises exportatrices peuvent investir dans la productivité en important des machines et des technologies relativement moins coûteuses pour améliorer leurs activités et réduire leurs coûts. Elles peuvent aussi prendre un certain nombre d'autres mesures pour modérer l'effet des taux de change élevés, par exemple mettre l'accent sur la qualité et le service après-vente, faire du commerce de compensation (échanger des biens ou des services contre d'autres biens ou services, par opérations de troc ou d'achat en retour par exemple) et tirer le maximum des dépenses faites dans la devise étrangère.

La forte hausse de la valeur des exportations de ressources minières et de produits miniers est principalement attribuable à la demande de nickel de la Chine et de l'Europe, qui devrait se maintenir en 2008. Cette hausse sera toutefois ralentie par l'approvisionnement en provenance d'autres régions du monde et l'approvisionnement interne chinois. Le marché chinois s'ouvre conformément aux règlements de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Le Canada exporte un nombre de plus en plus grand de produits sur le marché chinois, lequel croît à un rythme marqué de près de 10 % par année.

Le libre-échange et l'accès aux marchés sont toujours deux questions importantes au chapitre des exportations. En général, les États-Unis sont favorables au libre-échange quoique le différend sur le bois d'œuvre résineux ait révélé que même notre plus grand partenaire commercial peut imposer des droits de douane, des contingents et d'autres sanctions aux exportateurs canadiens (et étrangers). Les entreprises canadiennes sont confrontées à des règlements, à des droits de douane et à divers autres obstacles lorsqu'elles entrent aux États-Unis ou dans n'importe quel autre pays étranger. Pour réussir à exporter, les entreprises doivent comprendre la nature des règlements commerciaux et des habitudes culturelles du pays acheteur ainsi que leurs effets possibles sur le commerce.

La concurrence est toujours un facteur dans l'environnement commercial. Dans les marchés d'exportation, les concurrents sont les entreprises locales ainsi que les entreprises étrangères d'autres pays exportateurs. Cette concurrence peut inciter les entreprises exportatrices d'une même industrie ou situées à proximité géographique les unes des autres à coopérer de diverses façons. Les entreprises d'une même industrie auraient intérêt à coopérer entre elles, par exemple en formant ou en joignant une association commerciale pour profiter des échanges de connaissances sur l'industrie et de la mise en commun des efforts de commercialisation et pour faire pression afin d'obtenir de l'aide des gouvernements pour faire la promotion de leurs produits et de leurs services dans les marchés étrangers.

La disponibilité et le coût du transport sont des facteurs pour les entreprises exportatrices de biens matériels. Grâce aux des entreprises de services spécialisées en logistique, cet aspect de l'exportation peut être imparti, ce qui permet à l'entreprise exportatrice de se concentrer sur ses activités de base. Il est utile pour les entreprises de toutes tailles de recourir aux services de transitaires parce que ces derniers ont les contacts et l'expérience voulus pour garantir que les livraisons initiales à l'exportation arriveront sans heurts, à temps et selon les budgets établis. L'effet sur le prix franco à bord (FOB) dans le pays de destination est le seul facteur que les PME doivent prendre en considération. Le transport vers l'extérieur du Nord de l'Ontario se fait uniquement par camions dans le cas de la plupart des produits fabriqués par des PME. Certaines entreprises utilisent le chemin de fer, qui peut être une bonne option si le délai et la destination le permettent.

La recherche et le facteur temps sont deux aspects essentiels au développement d'un marché d'exportation. Étant donné les progrès technologiques et la pénétration de l'Internet, il est de plus en plus facile pour les petites entreprises d'investiguer les possibilités d'exportation et, au bout du compte, de commencer à exporter. Les petites entreprises sont souples et peuvent trouver des créneaux inoccupés par les grands joueurs et dans les grands secteurs du marché, et ainsi prospérer malgré des conditions commerciales généralement défavorables, comme en témoigne le nombre croissant de petites entreprises (< 50 employés) du Nord de l'Ontario qui se lancent dans l'exportation, au même moment où les PME qui exportent déjà voient la valeur annuelle moyenne de leurs exportations augmenter.

En 2003, 300 entreprises de moins de 50 employés exportaient depuis le Nord de l'Ontario. Ces entreprises ont vendu en moyenne pour 900 000 dollars de biens et de services sur les marchés d'exportation. En 2006, elles étaient près de 450 qui exportaient en moyenne pour 3,2 millions de dollars de biens et services. Ces chiffres indiquent clairement que ces entreprises ont trouvé des segments de marché particulièrement favorables aux exportations malgré l'appréciation du dollar et les autres facteurs défavorables.

Conclusion

L'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain et aux autres devises, le ralentissement de l'économie américaine et le différend au sujet du bois d'œuvre résineux font baisser les exportations de produits forestiers et de produits connexes, qui sont principalement destinées aux États-Unis. Par ailleurs, la demande de nickel et de produits du nickel en Europe et en Chine crée une demande dans le secteur des mines et des métaux de première transformation. Dans les brèches qui existent dans ces grands secteurs et dans ces grands marchés, les petites entreprises (< 50 employés) réussissent à croître malgré des conditions macroéconomiques défavorables. Elles trouvent des créneaux réceptifs pour leurs produits et leurs services à valeur ajoutée et progressent. Leur succès est sûrement facilité par l'accès à l'information par l'Internet, le recours aux technologies récentes et les gains de productivité qui en découlent, et la vente de produits ou services fondée sur d'autres valeurs que le coût de base.

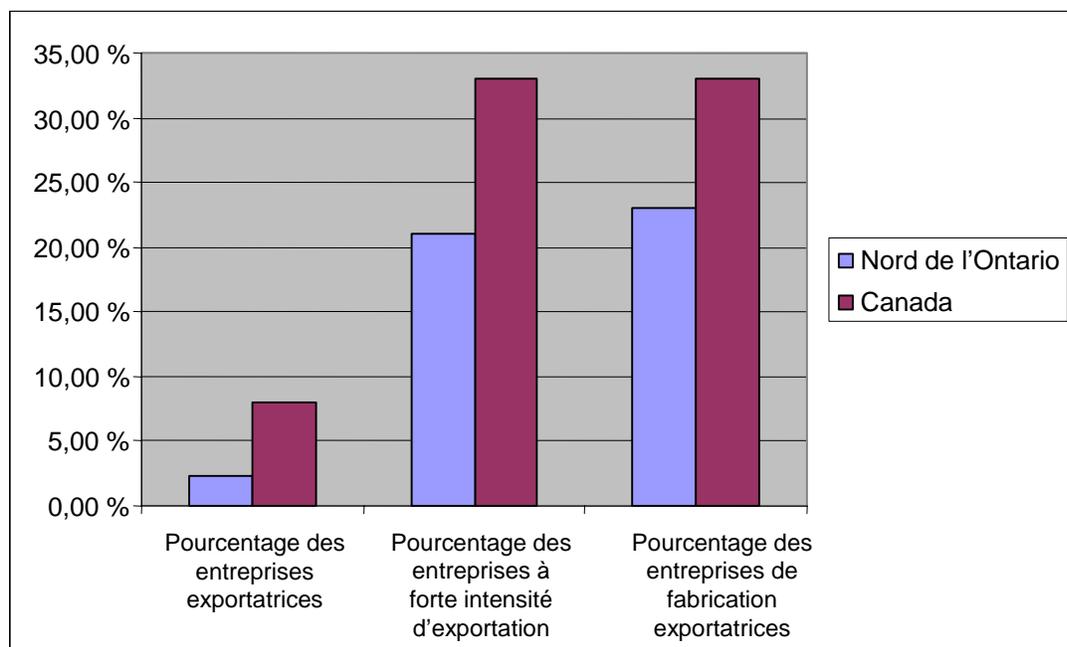
Il semble donc que les petites entreprises pourraient réussir et progresser dans l'environnement à l'exportation actuel. Les petites entreprises du Nord de l'Ontario trouvent des moyens de contourner les obstacles que présente l'environnement commercial et leur situation géographique pour réussir à l'exportation. L'ingéniosité et le succès des PME exportatrices sont des signes positifs pour la croissance économique du Nord de l'Ontario. Toutefois, d'autres études seraient nécessaires pour comprendre la nature des réussites (et des échecs) des PME au chapitre des exportations.

Chapitre 2 Analyse des données de Statistique Canada sur les exportations du Nord de l'Ontario

Les exportations sont un élément clé de l'économie nord-ontarienne. Les exportations permettent aux entreprises d'élargir leurs marchés et d'être moins tributaires des conditions du marché intérieur. Les exportations nécessitent une amélioration de la compétitivité qui peut faire croître les entreprises et contribuer au développement économique de la région. Aussi est-il important de comprendre les conditions et les tendances qui se dégagent actuellement dans le secteur des exportations. Les faits énoncés dans le présent chapitre sont fondés sur les données de Statistique Canada relatives aux exportateurs du Nord de l'Ontario qui se rapportent aux années 2001 à 2006.

En 2006, on dénombrait 614 exportateurs (c'est-à-dire 614 entreprises qui exportaient pour plus de 30 000 \$ par année) dans le Nord de l'Ontario. Ensemble, ils représentaient 2,9 % des plus de 21 000 exportateurs de la province et 2,3 % des 26 000 entreprises établies dans le Nord de l'Ontario. Ce dernier pourcentage est inférieur à la proportion de 8 % des PME canadiennes² qui ont exporté des biens et des services cette année-là. En comparaison avec l'ensemble du Canada, seulement 24 % des entreprises de fabrication nord-ontariennes ont exporté, comparativement à 31 % des entreprises de fabrication canadiennes. La figure 2.1 illustre l'écart entre la proportion d'entreprises exportatrices dans le Nord de l'Ontario et la proportion d'entreprises exportatrices au Canada.

Figure 2.1 Proportion d'entreprises exportatrices dans le Nord de l'Ontario et au Canada, 2006



Note : À forte intensité d'exportation signifie que les exportations représentent plus de 50 % des revenus de l'entreprise.

² Barbara Orser, Martine Spence, Allan Riding et Christine Carrington, *Les PME exportatrices canadiennes*, Industrie Canada, Programme de recherche sur le financement des PME, 2008. Sur Internet : <URL:http://www.ic.gc.ca/epic/site/sme_fdi-prf_pme.nsf/fr/h_00000f.html>.

Le nombre total d'entreprises dans le Nord de l'Ontario de même que le nombre total d'exportateurs sont présentés par groupe d'industries dans le tableau 2.1.

Tableau 2.1 Entreprises et exportateurs, Nord de l'Ontario, 2006

Groupe d'industries (selon le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord – SCIAN)	Nombre d'entreprises estimé	Nombre total d'exportateurs	Proportion d'exportateurs par rapport au nombre total d'entreprises (%)
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	1 231	65	5,3 %
Exploitation minière et extraction de pétrole ou de gaz	124	-	-
Services publics/construction	3 360	20	0,6 %
Fabrication (total)	1 071	260	24,3 %
Commerce de gros	1 120	110	9,8 %
Commerce de détail	4 332	35	0,8 %
Transport et entreposage	1 447	-	-
Finance et assurances	821	20	2,4 %
Services aux entreprises	4 110	41	1 %
Autres*	8 702	63	0,7 %
Total	26 318	614	2,3 %

* La catégorie « Autres » comprend des industries de services comme les administrations publiques et les services d'enseignement.

- : données non disponibles

Source : Statistique Canada, Division du commerce international, Registre des exportateurs (2006).

En 2006, les exportateurs du Nord de l'Ontario ont vendu pour 8,4 milliards de dollars de biens et de services à des acheteurs à l'extérieur de la province. Les produits liés aux ressources naturelles comptaient pour 87 % du total et incluaient les produits métalliques de première transformation (2,8 milliards de dollars), les produits miniers et les produits forestiers (2,7 milliards de dollars), les produits du papier (1,2 milliard de dollars) et les produits du bois (0,8 milliard de dollars). Les machines fabriquées représentaient 3,4 % du total des exportations et le matériel de transport, 2 %. Les autres groupes du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) représentaient chacun moins de 2 % du total. Le tableau 2.2 présente le nombre d'entreprises exportatrices dans les différents groupes d'industries pour les années 2001 à 2006. La dernière rangée révèle que le nombre total d'exportateurs a diminué entre 2001 et 2003, a été assez stable jusqu'en 2005 puis a augmenté de 11 % en 2006. En 2006, il y avait 24 exportateurs de moins par rapport à 2001, situation principalement attribuable à une diminution du nombre de commerçants au détail. Selon les estimations, le nombre d'exportateurs se situerait entre 550 et 650 en 2007.

Tableau 2.2 Nombre d'exportateurs, Nord de l'Ontario, 2001-2006

Groupe d'industries (SCIAN)	Nombre d'entreprises exportatrices					
	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	50	46	44	38	60	65
Exploitation minière et extraction de pétrole ou de gaz	23	17	15	12	-	-
Services publics/construction	25	21	23	31	20	20
Fabrication (total)	255	265	251	248	246	260
Commerce de gros	117	110	104	102	98	110
Commerce de détail	64	57	34	36	28	35
Transport et entreposage	28	20	17	15	-	-
Finance et assurances	19	12	11	-	14	20
Services aux entreprises	31	34	25	47	35	41
Autres*	26	30	18	25	51	63
Nombre total d'exportateurs	638	612	542	554	552	614

* La catégorie « Autres » comprend des industries de services comme les administrations publiques et les services d'enseignement.

- : données non disponibles

Source : Statistique Canada, Division du commerce international, Registre des exportateurs.

En 2006, les exportateurs du Nord de l'Ontario ont été source de 4,7 % de la valeur totale des exportations de l'Ontario, laquelle s'élevait à 177,4 milliards de dollars. Les exportations de produits forestiers, de produits du bois et de produits du papier ont diminué d'au plus 40 % entre 2003 et 2006 dans le Nord de l'Ontario. Par contre, la croissance des exportations de produits miniers, de métaux de première transformation et de machines a varié entre 67 % et plus de 300 % au cours de la même période.

La valeur des exportations du Nord de l'Ontario a augmenté dans l'ensemble de 29 % entre 2001 et 2006. L'augmentation dans le secteur minier a été en partie compensée par le déclin dans le secteur des produits forestiers, des produits du bois et des produits du papier. Bien que le Nord de l'Ontario ait dans l'ensemble connu une croissance, la prospérité est passée du Nord-Ouest, où les produits forestiers, les produits du bois et les produits du papier jouent un rôle important dans l'économie, au Nord-Est, où les produits et les services miniers constituent un secteur dominant.

La majorité (86 %) des entreprises exportatrices du Nord de l'Ontario vendent leurs produits dans au moins une région des États-Unis. Près de la moitié exportent au cœur industriel des États-Unis (du Wisconsin jusqu'à l'Ohio), plus de 40 % au Midwest (du Montana jusqu'au Missouri) et à la Côte Est des États-Unis (de la Caroline du Nord jusqu'au Maine), et le tiers environ à l'Ouest (de l'État de Washington jusqu'à la Californie) et au Sud-Est (de l'Arkansas jusqu'à la Caroline du Sud). En outre, 15 % vendent dans l'Union européenne, 10 %, en Amérique du Sud et moins de 5 %, au Japon et au Mexique. Près d'un cinquième (21 %) des entreprises exportent vers les « autres pays », c.-à-d. les pays qui n'ont pas déjà été mentionnés³.

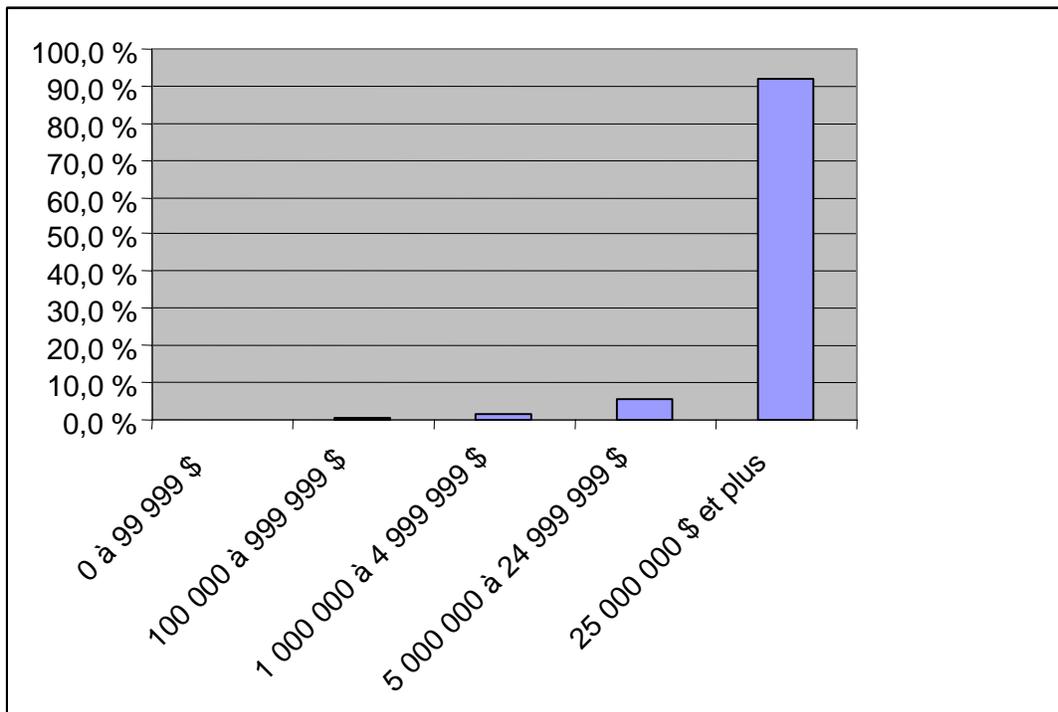
Destination de 60 % des exportations totales de 8,4 milliards de dollars, les États-Unis ont été la première source des recettes d'exportation du Nord de l'Ontario en 2006. Le cœur industriel des

³ Ces pourcentages ne totalisent pas 100 % parce que de nombreux exportateurs ont affirmé expédier leurs marchandises dans plusieurs pays.

États-Unis a été la destination du cinquième de la valeur totale des exportations, suivi de la Côte Est (17 %), du Midwest (11 %), du Sud-Est (6 %), et de l'Ouest (3 %). Les exportations réalisées ailleurs qu'aux États-Unis représentaient pour leur part 40 % de la valeur totale des exportations du Nord de l'Ontario. La majeure partie (26 %) est allée aux autres pays à l'exclusion de l'Union européenne qui, elle, en a absorbé 13 %. Le Japon, le Mexique et l'Amérique du Sud représentaient chacun moins de 1 % des ventes à l'exportation totales. En général, les exportations vers les États-Unis ont affiché une tendance à la baisse depuis 2001. Toutefois, la diminution de 26 % des exportations vers les États-Unis enregistrée depuis 2002 a été neutralisée par une augmentation des exportations vers les autres pays (augmentation de 96 %) et vers l'Amérique du Sud (71 %). On ne peut formuler d'observations sur les tendances des exportations vers le Japon, le Mexique et l'Union européenne en raison du peu de données dont on dispose à cet égard.

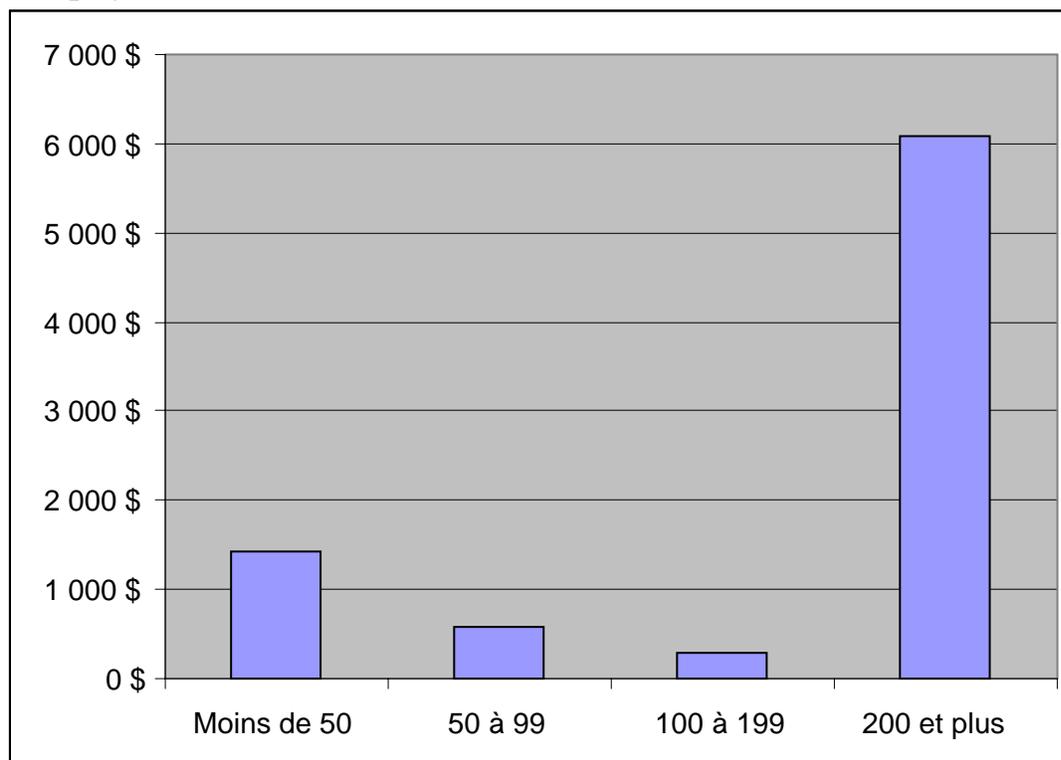
Les grandes entreprises, c'est-à-dire celles qui exportent pour plus de 25 millions de dollars par année, représentaient la majeure partie (92 %) des 8,4 milliards de dollars de produits et de services exportés en 2006. Les entreprises qui exportent pour une valeur située entre 5 et 25 millions de dollars représentaient 6 % du total, par rapport à 2 % pour les entreprises exportant pour une valeur située entre 1 et 5 millions de dollars et à moins de 1 % pour les entreprises exportant pour moins de 1 million de dollars de biens et de services par année (figure 2.2). D'après les tendances quinquennales observées dans la part des exportations totales, les exportations des grandes entreprises ont augmenté de 2 %, celles des entreprises dont les ventes se situent entre 5 et 25 millions ont diminué de 28 % et celles des entreprises qui vendent pour moins de 1 million de dollars par année ont diminué de 36 %.

Figure 2.2 Part du total des ventes à l'exportation selon la fourchette des revenus, entreprises du Nord de l'Ontario, 2006



Les entreprises de moins de 50 employés constituaient la majeure partie des exportateurs (73 %). Toutefois, ces entreprises ont réalisé pour seulement 17 % de la valeur des exportations. À l’opposé, les entreprises de plus de 200 employés représentaient 9 % du nombre total d’entreprises exportatrices mais 72 % de la valeur des livraisons. Les entreprises comptant entre 50 et 99 employés représentaient 11 % du nombre d’entreprises exportatrices et 7 % des ventes totales, tandis que les entreprises comptant entre 100 et 199 employés représentaient 7 % du nombre d’entreprises exportatrices et 4 % des ventes. La tendance la plus importante qui se dégage de cette classification au cours des quatre années pour lesquelles des données étaient disponibles a été l’augmentation de la part des exportations attribuable aux entreprises de moins de 50 employés, qui est passée de 5 % en 2003 à 17 % en 2006. La valeur totale de leurs ventes (1,4 milliard de dollars) en 2006 excédait celle observée pour les entreprises de 50 à 99 employés et de 100 à 299 employés réunies. La figure 2.3 montre la valeur des exportations réalisées par les différentes catégories d’entreprises réparties selon le nombre d’employés.

Figure 2.3 Valeur des exportations (en millions \$) selon la taille des entreprises (nombre d’employés), 2006



Conclusion

Pour résumer, un certain nombre de tendances se dégagent. La plus importante qui a été observée au cours de la période de cinq ans allant de 2001 à 2006 a été l’augmentation des exportations des industries des ressources minérales et des industries connexes, augmentation qui a été en partie neutralisée par la diminution des exportations des industries des ressources forestières et des industries connexes. Plus précisément, des augmentations de l’ordre de 3 milliards de dollars ont été observées dans les exportations de produits miniers (1,7 milliard de dollars), de produits métalliques de première transformation (1,1 milliard de dollars) et de machines (200 millions de dollars), tandis que les diminutions des exportations de produits du bois (300 millions de dollars) et de produits du

papier (900 millions de dollars) ont ensemble totalisé près de 1,3 milliard de dollars. Les augmentations expliquent en grande partie la croissance de 29 % de la valeur des exportations enregistrée entre 2001 et 2006. Cette tendance devrait d'ailleurs se maintenir.

La taille des entreprises est corrélée aux ventes à l'exportation. En général, plus l'entreprise est grande, tant sur le plan du nombre d'employés que du chiffre des ventes, plus la part des exportations totales du Nord de l'Ontario qu'elle représente est grande. Comme on l'a déjà dit, une exception à cette règle a été observée : les entreprises de moins de 50 employés représentent une part démesurément élevée (17 %) des ventes à l'exportation. Cette situation est peut-être attribuable à la taille des entreprises que l'on trouve dans les industries minières et les industries minérales connexes, secteurs où le prix des produits est plus élevé.

Le Nord de l'Ontario demeure tributaire des États-Unis comme destination des exportations, mais dans une moindre mesure : les États-Unis ont été la destination de 80 % des exportations en 2001, contre 60 % en 2006. En fait, on a enregistré une diminution de la part des exportations vers toutes les régions des États-Unis, à l'exception du Midwest dont la part est demeurée constante, à 11 % des exportations. Par ailleurs, les exportations vers l'Amérique du Sud et vers d'autres pays, comme la Chine, ont beaucoup augmenté.

Chapitre 3 Enquête sur les exportations : méthode, résultats et analyse

Méthode d'enquête

Le questionnaire de l'enquête a été élaboré de concert avec la firme de recherche IPSOS-Reid. Une copie du questionnaire est jointe en annexe. L'étude a montré qu'un certain nombre de facteurs influent sur la décision d'exporter, dont l'âge et la taille de l'entreprise, les perceptions des marchés, l'accès à l'information, le type d'industrie et le type de produit. L'enquête avait pour objectif de faire ressortir les facteurs qui contribuent ou au contraire nuisent à l'exportation.

L'enquête visait les industries du Nord de l'Ontario où il existe des possibilités à l'exportation. Ces industries sont les suivantes :

- mines et matériel minier;
- construction lourde et travaux de génie civil;
- fabrication;
- commerce de gros – machines, matériel et fournitures;
- services professionnels y compris les services d'architecture, les services de génie et les services connexes, les services de conception spécialisés, les services de conception de systèmes informatiques et les services connexes, les services d'experts-conseils scientifiques, techniques et en gestion de même que les services de recherche et de développement scientifiques.

Le lecteur est avisé que, comme les entreprises n'ont pas été choisies au hasard, les résultats et les conclusions pourraient ne pas s'appliquer aux industries non visées par l'enquête.

Des 26 000 entreprises qu'on dénombrait dans le Nord de l'Ontario en 2006, 614 exportaient des produits pour une valeur excédant 30 000 \$. Comme le nombre d'exportateurs était relativement peu élevé et étant donné le taux de réponse qu'on obtient en général aux enquêtes par téléphone, il était irréaliste de s'attendre à ce que plus de 200 exportateurs répondent à un sondage. Par conséquent, il a été décidé d'étendre l'enquête et d'inclure les entreprises qui n'exportaient pas mais qui prévoyaient commencer à exporter dans les 12 prochains mois, de même que celles qui fabriquaient des produits et des services exportables, mais qui n'exportaient pas déjà. Celles qui prévoyaient exporter s'employaient à franchir les étapes nécessaires pour commencer à exporter et il semblait qu'elles avaient des choses intéressantes à dire. Celles qui produisaient des biens et des services exportables mais qui n'exportaient pas pouvaient aussi apporter quelque chose d'utile, notamment au sujet des raisons pour lesquelles elles avaient choisi de ne pas exporter.

Il a été proposé de prélever un échantillon de 400 entreprises, dont 200 qui exportaient déjà à l'extérieur du Nord de l'Ontario et 200 qui prévoyaient exporter ou qui produisaient des biens et des services exportables mais qui ne prévoyaient pas exporter. Diverses sources ont été utilisées pour dresser une liste des entreprises. Les recherches ont indiqué qu'il y avait dans le Nord de l'Ontario à peu près 3 000 entreprises dont les activités correspondaient aux codes désignés du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN). FedNor avait déjà une liste de 700 entreprises exportatrices ou prêtes à exporter. D'autres listes ont été obtenues de fournisseurs commerciaux, par exemple Info Canada et Dun & Bradstreet. Il fallait un taux de réponse de 14 %

pour que l'échantillon soit valable. Ce pourcentage se situait dans des limites raisonnables et historiquement atteintes.

L'enquête a été testée, améliorée, puis lancée sur le terrain au début de février 2008.

Description générale des entreprises interrogées

Au total, 400 entreprises ont été interrogées, dont 204 étaient des exportateurs. « Exportateurs » s'entendait de toute entreprise qui expédiait des marchandises à l'extérieur du Nord de l'Ontario. Des 204 exportateurs repérés, 87 ont « exporté » uniquement vers le reste de l'Ontario et le reste du Canada, tandis que 117 ont exporté à l'étranger. Les groupes d'industries ont été choisis en fonction des possibilités qu'ils présentaient au regard des exportations. Les entreprises du secteur de la fabrication représentaient la plus grande proportion (55 %) de l'échantillon total et 63 % du groupe des exportateurs. Les fournisseurs de services professionnels représentaient 40 % de l'échantillon total mais seulement 37 % du groupe des exportateurs. Le tableau 3.1 montre les industries auxquelles sont rattachées les entreprises interrogées ainsi que le nombre d'exportateurs et de non-exportateurs dans chacune de ces industries.

Tableau 3.1 Nombre d'exportateurs et de non-exportateurs selon le secteur industriel

Secteur industriel	Nombre total de répondants	%	Nombre d'exportateurs	%	Nombre de non-exportateurs	%
Base : Ensemble des répondants	400		204		196	
Mines et matériel minier	103	26 %	60	29 %	43	22 %
Construction lourde et travaux de génie civil	52	13 %	20	10 %	32	16 %
Fabrication	218	55 %	128	63 %	90	46 %
Commerce de gros – Machines, matériel et fournitures	68	17 %	33	16 %	35	18 %
Services professionnels (total)	158	40 %	76	37 %	82	42 %
Services d'architecture, services de génie et services connexes	70	18 %	32	16 %	38	19 %
Services de conception spécialisés	137	34 %	70	34 %	67	34 %
Services de conception de systèmes informatiques et services connexes	34	9 %	16	8 %	18	9 %
Services d'experts-conseils scientifiques, techniques et	64	16 %	40	20 %	24	12 %

en gestion						
Services de recherche et de développement scientifiques	36	9 %	22	11 %	14	7 %
Autres (précisez)	138	35 %	66	32 %	72	37 %
Ne sait pas/A refusé de répondre	1	0 %	0	0 %	1	1 %

* Note : Certaines entreprises ont mentionné que leurs activités touchaient plus d'une industrie.

Le nombre d'années d'activité des entreprises variait entre moins d'un an et plus de cent ans. Les entreprises étaient réparties de façon assez égale entre les quatre premières tranches de dix ans, entre 17 et 30 % des entreprises se situant dans chaque tranche de 1 à 50 ans. Treize pour cent des entreprises étaient exploitées depuis plus de 50 ans. Il n'y avait pas de différence significative entre la répartition des entreprises exportatrices et des entreprises non exportatrices selon l'âge, si ce n'est qu'on observe une proportion beaucoup plus grande d'exportateurs chez celles qui existent depuis 30 à 49 ans. Le tableau 3.2 montre la répartition des entreprises à cet égard.

Tableau 3.2 Nombre d'exportateurs et de non-exportateurs selon la tranche d'âge

	Nombre total de répondants	%	Nombre d'exportateurs	%	Nombre de non-exportateurs	%
Base : Ensemble des répondants	400		204		196	
Moins de 1 an	1	0 %	0	0 %	1	1 %
De 1 à 9 ans	66	17 %	31	15 %	35	18 %
De 10 à 19 ans	121	30 %	60	29 %	61	31 %
De 20 à 29 ans	84	21 %	42	21 %	42	21 %
De 30 à 49 ans	75	19 %	47	23 %	28	14 %
De 50 à 100 ans	38	10 %	16	8 %	22	11 %
Plus de 100 ans	13	3 %	6	3 %	7	4 %
Ne sait pas/A refusé de répondre	2	1 %	2	1 %	0	0 %

Le tableau 3.3 indique la répartition des entreprises (exportatrices ou non exportatrices) selon le temps depuis lequel le propriétaire ou le directeur est en poste. L'expérience des directeurs est répartie d'une manière égale et aucune différence n'a été relevée entre les exportateurs et les non-exportateurs.

Tableau 3.3 Expérience du propriétaire ou du directeur

	Nombre total de répondants	%	Nombre d'exportateurs	%	Nombre de non-exportateurs	%
Base : Ensemble des répondants	400		204		196	
Moins de 1 an	12	3 %	5	2 %	7	4 %
De 1 à 5 ans	81	20 %	46	23 %	35	18 %
De 6 à 9 ans	62	16 %	28	14 %	34	17 %

De 10 à 15 ans	96	24 %	45	22 %	51	26 %
De 16 à 30 ans	125	31 %	66	32 %	59	30 %
Plus de 30 ans	23	6 %	13	6 %	10	5 %
Ne sait pas/A refusé de répondre	1	0 %	1	0 %	0	0 %

La répartition des entreprises selon le nombre d'employés est représentée dans le tableau 3.4. La majorité des entreprises (61 %) comptaient 10 employés ou moins. Les entreprises qui comptaient moins de 20 employés représentaient 80 % de l'échantillon. Cette répartition de l'échantillon selon la taille des entreprises reflétait sensiblement la situation de l'ensemble des entreprises du Nord de l'Ontario. Les entreprises comptant entre 11 et 50 employés ou 51 employés et plus étaient plus nombreuses dans l'échantillon des exportateurs que dans l'échantillon des non-exportateurs.

Tableau 3.4 Taille des entreprises (nombre d'employés)

	Nombre total de répondants		Nombre d'exportateurs		Nombre de non-exportateurs	
		%		%		%
Base : Ensemble des répondants	400		204		196	
1 employé	25	6 %	9	4 %	16	8 %
De 2 à 10 employés	219	55 %	95	47 %	124	63 %
De 11 à 50 employés	118	30 %	69	34 %	49	25 %
De 51 employés et plus	37	9 %	30	15 %	7	4 %
Ne sait pas/A refusé de répondre	1	0 %	1	0 %	0	0 %

De même, une plus grande proportion des entreprises dont les ventes excédaient 5 millions de dollars était des exportateurs. La répartition des entreprises selon le chiffre des ventes est présentée dans le tableau 3.5. Il est à noter qu'un plus grand nombre d'entreprises ont refusé de répondre à cette question comparativement aux autres questions.

Tableau 3.5 Taille des entreprises (revenus)

	Nombre total de répondants		Nombre d'exportateurs		Nombre de non-exportateurs	
		%		%		%
Base : Ensemble des répondants	400		204		196	
Moins de 100 000 \$	38	10 %	14	7 %	24	12 %
De 100 000 \$ à moins de 500 000 \$	85	21 %	37	18 %	48	24 %
De 500 000 \$ à moins de 5 millions \$	142	36 %	70	34 %	72	37 %
5 millions \$ et plus	58	15 %	41	20 %	17	9 %
Ne sait pas/A refusé de répondre	75	19 %	40	20 %	35	18 %

Résultats d'exploitation généraux

Priées d'indiquer leur situation générale, y compris les ventes à l'exportation, comparativement aux années précédentes, plus de 50 % des entreprises ont indiqué qu'elles progressaient. Plus

précisément, 82 entreprises (21 % de l'échantillon) ont dit qu'elles progressaient d'une manière marquée, 120 (30 %), qu'elles progressaient lentement, 131 (33 %) ont déclaré des ventes stables, 51 (13 %) ont indiqué qu'elles régressaient lentement et 16 (4 %) qu'elles régressaient d'une manière marquée. À une question où elles devaient indiquer expressément les pourcentages de croissance des ventes, 194 entreprises ont déclaré que leurs ventes avaient augmenté de 36 % en moyenne au cours de la période de trois ans, ce qui équivaut à une croissance moyenne de 12 % par année. Comme on considère en général qu'une croissance de 15 % par année est une croissance « élevée », on peut dire qu'en général les entreprises qui ont progressé ont obtenu de bons résultats étant donné qu'elles ont presque atteint (en moyenne) ce qui est considéré comme une croissance « élevée ».

On a aussi demandé aux entreprises quel pourcentage de leurs ventes était réalisé à l'extérieur du Nord de l'Ontario. D'après les réponses obtenues, l'entreprise exportatrice moyenne enregistre 55 % de ses ventes à l'extérieur du Nord de l'Ontario. Par ailleurs, 30 % des 204 entreprises exportatrices interrogées ont réalisé la totalité de leurs ventes à l'extérieur de la région, 27 % en ont réalisé entre 10 et 20 % à l'extérieur et les autres, entre 30 et 90 % à l'extérieur. Au total, 116 entreprises ou 57 % ont réalisé plus de 50 % de leurs ventes à l'extérieur du Nord de l'Ontario. On considère que les entreprises dont les ventes à l'exportation représentent plus de 50 % des ventes totales sont à forte intensité d'exportation. À l'échelle nationale, les entreprises à forte intensité d'exportation représentent seulement 33 % des exportateurs. Si on tient uniquement compte des entreprises interrogées qui exportent à l'étranger, c'est-à-dire à l'extérieur du Canada, celles-ci étaient au nombre de 117, dont 25 (21 %) étaient « à forte intensité d'exportation ».

À la question suivante, les exportateurs devaient indiquer dans quelles régions ils vendaient leurs produits ou leurs services et quel pourcentage de leurs ventes étaient effectuées auprès des acheteurs de ces régions. Le tableau 3.6 indique que la majorité des exportateurs vendaient au reste de l'Ontario, au reste du Canada et aux États-Unis. Les autres régions absorbaient 15 % ou moins des ventes des entreprises exportatrices.

Tableau 3.6 Destination des exportations et pourcentage des revenus

Destination des exportations	Nombre d'entreprises	Pourcentage moyen des revenus totaux
Reste de l'Ontario (extérieur du Nord de l'Ontario)	176	29 %
Reste du Canada (extérieur de l'Ontario)	139	19 %
États-Unis	118	21 %
Europe de l'Ouest	19	9 %
Europe de l'Est	10	3 %
Amérique centrale, Amérique du Sud et Caraïbes	29	9 %
Asie de l'Est (par exemple Chine, Japon et Philippines)	21	5 %
Asie du Sud (p. ex. Inde, Pakistan, Sri Lanka)	7	3 %
Afrique et Moyen-Orient	13	15 %

Dans les commentaires qu'ils ont formulés au sujet de la croissance de leurs propres ventes à l'exportation, 49 (24 %) des 204 exportateurs ont indiqué que leurs ventes à l'exportation augmentaient de façon marquée, tandis que 54 (26 %) ont indiqué que leurs exportations augmentaient lentement et 69 (34 %), que leurs exportations demeuraient stables. Seulement 30 répondants ont indiqué que leurs ventes à l'exportation diminuaient. Au total, 172 entreprises

(85 %) ont indiqué que leurs ventes demeuraient stables ou augmentaient. Par ailleurs, à la question sur la rentabilité, 39 entreprises ont indiqué que leurs exportations étaient très rentables, tandis que 150 ont indiqué qu'elles étaient assez rentables ou étaient au seuil de rentabilité.

Les entreprises recourent à diverses méthodes pour vendre leurs produits et leurs services sur les marchés d'exportation. La vente directe par téléphone était la méthode la plus courante; elle était en effet utilisée par 105 entreprises (51 %). Venait ensuite le recours aux représentants (78 entreprises ou 39 % des entreprises exportatrices). Le tableau 3.7 montre la répartition des méthodes utilisées pour exporter.

Tableau 3.7 Méthodes d'exportation

Méthode d'exportation utilisée*	Nombre d'entreprises
Vente directe par téléphone	105
Vente directe en ligne	79
Représentants	78
Distributeurs	65
Revendeurs à valeur ajoutée	47
Coentreprise	44
Filiale ou succursale dans l'autre pays	24
Autres entreprises	22
Contrats de licence	21

* Il est à noter que les entreprises ont affirmé avoir recours à plus d'une méthode.

Raisons de ne pas exporter

On a posé aux répondants une question ouverte pour savoir ce qui empêchait leur entreprise d'exporter à l'extérieur du Nord de l'Ontario. La moitié des 196 entreprises non exportatrices n'exportaient pas pour des raisons structurelles, y compris la nature ou la taille même de l'entreprise, à cause de difficultés d'ordre géographique ou d'un manque d'intérêt. Près de 40 % des entreprises non exportatrices ont évoqué des raisons d'ordre opérationnel, y compris des problèmes de financement, de commercialisation et de ressources humaines. Les autres ont cité diverses autres raisons, comme le taux de change, l'absence d'intérêt pour l'expansion, la surcharge de travail et les coûts de transport. Il semble que le taux de croissance d'une entreprise et le nombre d'employés ne soient pas des facteurs déterminants dans la décision de ne pas exporter. On peut en conclure que les exportations pourraient être accrues si les entreprises pouvaient régler leurs problèmes de financement, de commercialisation ou de ressources humaines.

Résultats obtenus : exportateurs et non-exportateurs

Les résultats obtenus selon que les entreprises exportent ou non sont révélateurs. Sur le plan de la croissance des revenus, près de la moitié des entreprises interrogées ont indiqué qu'elles connaissaient une croissance. Lorsqu'on compare les entreprises exportatrices et les entreprises non exportatrices, on constate une différence importante : près de 60 % des entreprises exportatrices ont dit connaître une croissance comparativement à seulement 40 % des entreprises non exportatrices. Parmi les entreprises qui ont déclaré des ventes stables, 25 % des entreprises exportatrices entraient dans cette catégorie comparativement à 41 % des entreprises non exportatrices, ce qui constitue une autre différence importante. La proportion des entreprises dont les ventes diminuaient ne différait pas selon que les entreprises exportaient ou non : elle était de 17 % environ dans le cas des entreprises exportatrices et dans le cas des entreprises non exportatrices.

Chez les entreprises qui enregistraient une croissance marquée, on trouvait 25 % des entreprises exportatrices et 15 % des entreprises non exportatrices. Près de 60 % des entreprises comptant entre 10 et 50 employés et plus de 80 % des entreprises comptant 51 employés ou plus exportaient. Dans l'ensemble, les entreprises exportatrices étaient plus grandes que les entreprises non exportatrices selon les ventes totales (6 millions de dollars contre 3 millions de dollars), le nombre d'employés (37 employés contre 12) et le nombre d'employés embauchés au cours des 12 derniers mois (6 employés contre 3).

Problèmes perçus

On a posé des questions ouvertes à tous les répondants au sujet des clés du succès et des problèmes qui d'après eux se posaient à l'exportation. Les réponses à ces questions étaient des réponses non sollicitées. Autrement dit, on demandait aux répondants d'indiquer quels problèmes et quels facteurs de succès leur « venaient spontanément à l'esprit »; on ne leur donnait pas une liste de réponses parmi lesquelles ils pouvaient choisir.

Les principaux problèmes mentionnés étaient le coût de transport des marchandises (élément mentionné par 26 % des répondants), suivi des facteurs associés à la distance ou à l'endroit (17 %) puis des modes de transport (13 %). La seule différence significative entre les exportateurs et les non-exportateurs était qu'une plus grande proportion des non-exportateurs considéraient la distance ou l'endroit comme un problème. Ainsi, même si les exportateurs reconnaissaient que le coût de transport était un obstacle, leur perception des difficultés associées à la distance était atténuée une fois qu'ils avaient commencé à exporter.

Sur le plan opérationnel, les ventes et la commercialisation ainsi que le manque de personnel ont été mentionnés par 11 et 10 % des répondants respectivement comme étant des obstacles à surmonter pour exporter à l'extérieur du Nord de l'Ontario. La concurrence a été évoquée par 8 % des répondants, le financement, par 7 % des répondants et la visibilité et la reconnaissance liées à la commercialisation, aussi par 7 % des répondants. L'aide fédérale était un problème selon seulement 5 % des répondants et les taxes, selon seulement 3 % des répondants.

On a par ailleurs demandé aux répondants d'évaluer sur une échelle allant de 1 (pas un obstacle) à 7 (obstacle important) divers facteurs qui pourraient faire obstacle aux exportateurs. L'obstacle jugé comme le plus important par les entreprises du Nord de l'Ontario (tant les exportateurs que les non-exportateurs) était les coûts de transport et d'assurance, suivi de l'aide et des incitations gouvernementales. Le taux de change était ce qui faisait le moins obstacle selon les répondants. En ce qui concerne les différences entre les exportateurs et les non-exportateurs, la plupart des non-exportateurs considéraient que les différents facteurs faisaient davantage obstacle. En fait, 11 des 14 problèmes indiqués semblaient faire beaucoup plus obstacle aux non-exportateurs qu'aux exportateurs.

Le tableau 3.8 présente les cotes moyennes attribuées aux 14 facteurs. Les facteurs auxquels les non-exportateurs ont attribué des cotes plus élevées sont marqués d'un astérisque (*). Les trois facteurs qui ont obtenu les mêmes cotes dans les deux groupes sont les coûts de transport, l'aide gouvernementale (les deux considérés comme des obstacles importants, à 5,1 et 4,9 respectivement) et les taux de change (3,5).

Tableau 3.8 Facteurs pouvant faire obstacle selon les exportateurs et les non-exportateurs (sur une échelle de 1 à 7)

	Moyenne des 400 répondants	Moyenne des 204 exportateurs	Moyenne des 196 non-exportateurs
Information pour analyser les marchés	4,3	4,0	4,6*
Temps consacré par la direction pour régler les questions d'exportation	4,4	4,0	4,7*
Ressources financières pour exporter	4,4	4,1	4,7*
Ressources humaines pour exporter	4,1	3,7	4,5*
Développement de produits pour les marchés d'exportation	3,9	3,6	4,2*
Compréhension des circuits de distribution	3,9	3,6	4,3*
Coûts de transport et d'assurance	5,1	5,0	5,2
Élaboration de plans de commercialisation à l'exportation	4,2	3,9	4,6*
Compréhension des procédures et des documents d'exportation	4,4	4,0	4,8*
Lent recouvrement des paiements des clients et des partenaires à l'exportation	3,9	3,3	4,4*
Obtention d'aide et d'incitations des gouvernements	4,9	4,8	5,1
Compréhension des us et coutumes différentes des clients et des partenaires à l'exportation	4,2	3,8	4,6*
Taux de change	3,5	3,4	3,7
Obstacles tarifaires et obstacles non tarifaires	3,9	3,5	4,3*

L'astérisque (*) indique une différence significative.

Échelle : 1 (pas un obstacle) à 7 (obstacle important).

Si on divise les exportateurs en deux groupes — ceux dont moins de 40 % des revenus sont réalisés à l'exportation et ceux dont plus de 40 % des revenus sont réalisés à l'exportation — on constate que ceux du premier groupe considéraient que trouver le temps de gérer les questions d'exportation et avoir les ressources humaines nécessaires pour exporter posaient beaucoup plus de problèmes que ceux du deuxième groupe.

Les entreprises dont les ventes à l'exportation étaient en déclin considéraient que le développement de produits pour les marchés d'exportation et les coûts de transport et d'assurance faisaient davantage obstacle que celles dont les ventes à l'exportation augmentaient.

Ces résultats indiquent qu'avant de préparer et de mettre en œuvre un programme d'exportation, les propriétaires des entreprises craignaient que comprendre les procédures et les documents d'exportation, trouver le temps de gérer les questions d'exportation et avoir les ressources financières nécessaires pour exporter, par exemple, étaient des difficultés qu'ils devraient surmonter. Une fois que l'entreprise est prête à exporter, c.-à-d. après qu'elle a ciblé les débouchés, déterminé sa capacité d'expansion, fait l'inventaire des ressources financières et humaines nécessaires et élaboré un programme d'exportation, le degré « d'obstacle » associé à la majorité des facteurs diminue sensiblement. Comme aucune différence significative par rapport à l'un quelconque de ces facteurs n'a été observée entre les jeunes exportateurs (< 13 ans) et les

exportateurs de longue date (> 13 ans), il faut en conclure que le changement de perception se produit pendant les premières années d'exportation.

Facteurs de succès clés

On a posé aux répondants une question ouverte concernant les facteurs essentiels au succès des efforts déployés pour vendre des produits ou des services à l'extérieur du Nord de l'Ontario. L'offre d'un produit ou service demandé de bonne qualité a été indiquée par le plus grand nombre de répondants (26 %). La présence d'un représentant ou d'un partenaire sur place venait au deuxième rang (15 % des répondants). Les autres facteurs mentionnés étaient les suivants :

- prix compétitifs (14 %);
- publicité (12 %);
- personnel qualifié (10 %);
- service et livraison rapides (8 %).

Les autres facteurs, par exemple la réputation, les études de marché et les ressources financières, ont été mentionnés par 6 % ou moins des répondants.

On a observé une différence significative entre les exportateurs et les non-exportateurs quant à ce qu'ils considéraient comme des facteurs clés de réussite. Par exemple :

- 32 % des exportateurs comparativement à 19 % des non-exportateurs ont indiqué que l'offre d'un produit ou service demandé de bonne qualité était importante;
- 20 % des exportateurs comparativement à 10 % des non-exportateurs ont mentionné que la présence sur place de représentants ou de partenaires locaux était importante;
- 15 % des exportateurs comparativement à 8 % des non-exportateurs ont dit que la publicité était essentielle;
- 11 % des exportateurs comparativement à 5 % des non-exportateurs ont souligné l'importance d'un service et d'une livraison rapides.

De toute évidence, les exportateurs ne percevaient pas tous de la même façon les clés de la réussite. Toutefois, on n'observe aucune différence significative lorsqu'on regroupe les entreprises selon leur âge et selon leur taille et selon que leurs ventes augmentaient ou diminuaient.

Exportateurs à croissance rapide et exportateurs à croissance lente

Un petit nombre d'entreprises exportatrices considéraient qu'elles connaissaient une croissance marquée. Lorsqu'on compare ce groupe à celui des autres exportateurs, les exportateurs à croissance rapide trouvent beaucoup moins difficile de développer des produits et d'élaborer des plans de commercialisation destinés aux marchés d'exportation. Quant aux autres facteurs qui pourraient faire obstacle, ce groupe ne différait pas des autres exportateurs.

Par exemple, en ce qui concerne la méthode d'exportation, les entreprises exportatrices à croissance rapide étaient deux fois plus nombreuses à établir une coentreprise que les entreprises exportatrices à croissance lente. La moitié des entreprises exportatrices à croissance rapide faisaient affaire avec des représentants comparativement au tiers des entreprises exportatrices à croissance lente. Les

entreprises à croissance rapide étaient moins nombreuses à utiliser le téléphone (43 % contre 53 %) et plus nombreuses à utiliser les ventes en ligne (45 % contre 37 %). Les autres méthodes de vente étaient utilisées à peu près dans les mêmes proportions dans les deux groupes.

Conclusion

L'enquête a pu être menée auprès de 204 entreprises exportatrices du Nord de l'Ontario, ce qui représente vraisemblablement entre 30 et 40 % de toutes les entreprises exportatrices de la région. La majorité des exportateurs réalisaient des activités de fabrication et les autres offraient des services professionnels et d'autres services connexes. Les entreprises et leurs directeurs étaient répartis également selon les années d'ancienneté et il ne semblait pas y avoir de différences entre les entreprises exportatrices ou leurs propriétaires ou leurs directeurs plus jeunes et les entreprises exportatrices ou leurs propriétaires ou leurs directeurs de plus longue date.

Près de 85 % des entreprises interrogées ont indiqué que leurs revenus étaient stables ou augmentaient. Une plus grande proportion des exportateurs ont indiqué qu'ils connaissaient une croissance rapide par rapport aux non-exportateurs, tandis qu'une plus grande proportion des non-exportateurs ont indiqué que leurs revenus étaient stables.

Le fait d'exporter est corrélé à la croissance de l'entreprise. Sur le plan de la taille, 60 % des entreprises comptant plus de 10 employés dans les industries choisies exportaient déjà. Il est intéressant aussi de noter que les entreprises perçoivent la plupart des facteurs qui pourraient faire obstacle à l'exportation comme beaucoup moins grands une fois qu'elles ont commencé à exporter. Un petit nombre d'exportateurs à croissance rapide avaient en général davantage recours aux coentreprises et aux représentants que les autres exportateurs. Ils étaient aussi plus nombreux à utiliser l'Internet comme circuit de vente.

Pour résumer, relativement peu d'entreprises du Nord de l'Ontario exportent. Celles-ci comptent en général plus de 10 employés, elles sont établies dans le secteur de la fabrication et elles connaissent une croissance rapide. Ce qui les différencie essentiellement des non-exportateurs, c'est qu'elles avaient en quelque sorte été amenées à examiner les mesures nécessaires à prendre pour vendre à l'exportation, ce qui consiste entre autres à évaluer les marchés, la capacité et les ressources de l'entreprise et les risques courus. Elles ont décidé d'essayer d'exporter après avoir fait cette évaluation (qu'elle ait été formelle ou non). Il se peut qu'elles aient fait des faux pas au début, mais le fait est qu'elles ont commencé à exporter et qu'elles trouvent maintenant, en tant qu'exportateurs chevronnés, que les obstacles sont beaucoup moins difficiles à surmonter que ce que ne le pensent les entreprises qui n'ont pas d'expérience de l'exportation.

Chapitre 4 L'état des exportations du Nord de l'Ontario

La mondialisation des échanges commerciaux permet aux pays (et aux régions) d'accroître leurs exportations. Les entreprises des pays (et des régions) en régime de libre-échange peuvent avoir une croissance supérieure à la moyenne et rapporter beaucoup à leur pays (et à leur région). Les recherches, entre autres les résultats de la présente étude, indiquent que les entreprises exportatrices croissent plus rapidement que les entreprises non exportatrices. La croissance rapide peut faire croître le revenu net et le rendement sur les actifs. Une entreprise qui produit et commercialise à l'échelle internationale gagne en général en efficacité en produisant un plus gros volume à coûts réduits, elle apprend plus des concurrents internationaux et elle peut transmettre la connaissance qu'elle acquiert en naviguant dans des environnements commerciaux internationaux à ses employés, lesquels deviennent eux-mêmes une des clés du succès. Comme les avantages de l'exportation sont évidents, la question est de savoir pourquoi les entreprises ne se lancent pas dans l'exportation.

Diverses raisons peuvent expliquer pourquoi les entreprises choisissent de ne pas exporter. Une des principales raisons est le niveau de connaissances et de motivation de la haute direction. Il se peut que l'entreprise ou le directeur n'ait pas atteint le niveau de rendement qui créerait une chance raisonnable de réussir sur les marchés d'exportation. Cette situation pourrait découler de plusieurs raisons : l'équipe de direction de l'entreprise est trop petite pour pouvoir assumer les exigences additionnelles qu'engendrerait l'exportation et l'entreprise n'est donc pas « prête » à exporter, les produits ou les services de l'entreprise ne sont pas particulièrement « différents » ou ils n'ont pas vraiment une plus grande valeur par rapport aux produits ou aux services concurrents, ou le directeur n'a pas la capacité d'entreprendre de telles activités ou la motivation nécessaire pour réussir.

Les différences que présentent les marchés étrangers sur le plan de la culture, de la façon de faire des affaires et de la réglementation sont un obstacle évident. De fait, il est déjà difficile pour les propriétaires et les directeurs de réussir dans un marché qu'ils connaissent bien, où ils ont travaillé ou habité une grande partie de leur vie. Lorsqu'on passe à un marché d'exportation, les règles, les facteurs de succès et d'échec et l'accès à l'information commerciale peuvent changer. Le défi est aussi grand que si l'on commençait à zéro, ce qui en général ne plaît pas aux exportateurs éventuels. Il peut être relativement facile de commencer à exporter, mais il est parfois difficile, voire impossible, de soutenir la concurrence et d'avoir en même temps un volume de ventes suffisant pour être rentable. Les entreprises doivent évaluer le risque associé à l'investissement dans les exportations, parce que le succès est loin d'être garanti.

Plus de 614 (ou 2,3 %) des quelque 26 000 entreprises qu'on dénombre dans le Nord de l'Ontario exportent à l'étranger, dont 23 % des entreprises de fabrication, 16 % des entreprises minières et 10 % des commerçants en gros. Le Nord de l'Ontario est sous-représenté pour ce qui est de la part des exportateurs, compte tenu du fait que la moyenne canadienne s'établit à 8 % des entreprises. Les fabricants sont également sous-représentés (31 % des fabricants canadiens exportent). Ces comparaisons par rapport aux moyennes canadiennes indiquent que le secteur des exportations dans le Nord de l'Ontario est sous-développé.

En règle générale, les entreprises qui exportent connaissent un taux de croissance plus élevé que les entreprises qui n'exportent pas. Dans le cadre de l'enquête, les entreprises exportatrices ont été proportionnellement plus nombreuses à déclarer connaître une croissance rapide que les entreprises

non exportatrices et proportionnellement moins nombreuses à indiquer qu'elles stagnent. Ces résultats correspondent à ceux d'autres études qui ont été faites sur les exportations qui indiquent que les entreprises exportatrices croissent deux fois plus rapidement que les entreprises concurrentes non exportatrices.

Lorsqu'on considère le total des exportations du Nord de l'Ontario, 57 % des entreprises de l'échantillon tirent plus de la moitié de leur revenu des exportations, ce qui en fait des entreprises à forte intensité d'exportation. Si on considère les 117 entreprises qui exportent à l'étranger, 25 (21 %) sont des entreprises à forte intensité d'exportation. Les exportateurs du Nord de l'Ontario soutiennent relativement bien la comparaison avec les exportateurs canadiens pour ce qui est de l'intensité des exportations. Toutefois, si on considère uniquement les exportations internationales, la proportion des exportateurs à forte intensité d'exportation est plus faible dans le Nord de l'Ontario que dans l'ensemble du Canada (21 % contre une moyenne de 33 % au Canada).

Les entreprises exportatrices de l'échantillon sont plus grandes que les entreprises non exportatrices du point de vue du nombre moyen d'employés (37 contre 12), des ventes moyennes totales (6 millions de dollars contre 3 millions de dollars) et du nombre d'employés embauchés récemment (6 employés contre 3). Ces résultats cadrent avec ceux de l'étude d'Orser et ses collaborateurs, qui indiquent qu'à 40 employés et plus, la propension à exporter augmente considérablement. Cela vaut en particulier pour les entreprises de fabrication.

Pour résumer, le nombre d'entreprises qui exportent est peu élevé dans le Nord de l'Ontario et il y a donc place à l'expansion à ce chapitre. Si l'on prend pour hypothèse que les exportations comprennent toutes les ventes faites à l'extérieur du Nord de l'Ontario, les entreprises obtiennent des résultats exceptionnels sur le plan du pourcentage des revenus à l'exportation. Par contre, si l'on considère uniquement les exportations à l'étranger, une plus petite proportion des entreprises sont « à forte intensité d'exportation » comparativement à la moyenne canadienne. Nous déterminerons dans le chapitre qui suit les problèmes qui causent ce sous-développement ainsi que les possibilités et les facteurs de succès clés qui doivent être explorés.

Chapitre 5 Problèmes et possibilités

Démarrer et exploiter une entreprise est une tâche difficile qui comporte son lot de difficultés. Les dirigeants d'entreprise doivent évaluer les besoins des clients potentiels sur le marché, organiser les ressources de l'entreprise pour produire le produit ou le service, faire la promotion du produit ou du service auprès des clients et apporter les changements ou les améliorations nécessaires indiquées par les clients ou par le marché. Une fois qu'elles ont appris à fonctionner à l'intérieur de leur marché premier, de nombreuses entreprises envisagent de croître, notamment en exportant. Pour la moitié des entreprises de l'échantillon, des raisons structurelles expliquent pourquoi elles n'envisageaient pas d'exporter. Ces raisons comprennent entre autres la nature même de l'entreprise (l'entreprise pourrait par définition être locale), des restrictions territoriales dictées par les fournisseurs ou par le mandat de l'entreprise, la taille de l'entreprise et le souhait de la direction de l'entreprise de vendre seulement dans la région.

Problèmes

Facteurs empêchant les entreprises non exportatrices d'exporter

Pour les entreprises qui songent à exporter, la distance, la langue, la culture et la réglementation sont des éléments qui viennent compliquer l'environnement commercial étranger. Pour surmonter ces obstacles, il faut disposer de ressources financières et humaines suffisantes, avoir une certaine capacité de production excédentaire et accepter de courir des risques. Les entreprises non exportatrices qui ont cité des motifs d'ordre opérationnel (et non structurel), ont donné entre autres raisons pour lesquelles elles n'exportaient pas le financement, la commercialisation et les ressources humaines.

En ce qui concerne le financement ou les considérations d'ordre financier, des entreprises voulaient exporter, mais craignaient de prendre de l'expansion au-delà de leur capacité financière. Prié d'indiquer ce qui l'empêchait d'exporter, un répondant a répondu : « Le financement pour passer au prochain niveau. » Un autre a dit : « Je dois m'assurer d'avoir le budget pour y aller [pour exporter]. » Et un troisième de dire : « Nous aimerions aussi qu'il y ait de l'aide à la recherche et au développement pour les entreprises de notre taille. » Pour de nombreuses entreprises qui souhaitent exporter, l'aspect financier est le principal obstacle à surmonter.

D'autres entreprises ont cité la commercialisation comme étant le principal facteur qui les empêchait d'exporter. Un répondant a mentionné que « les relations, les contacts et des choses comme celles-là » l'empêchent d'exporter. « Je pense que c'est uniquement le coût de la commercialisation et le coût de la publicité » d'ajouter un autre. Dans la même veine, « se faire connaître ailleurs » a été une des difficultés mentionnées par un troisième répondant. Les dirigeants d'entreprise reconnaissent que les problèmes de commercialisation, par exemple le manque de promotion ou de contacts auprès des clients, sont des obstacles qu'il faut surmonter avant même de songer à exporter.

Les ressources humaines sont un autre facteur d'ordre opérationnel qui pourrait empêcher les entreprises d'exporter. Des répondants se sont plaints d'un « manque de personnel qualifié pour pouvoir faire plus que ce qui est déjà fait dans le Nord de l'Ontario ». Un autre a dit : « Nous avons

besoin [...] d'un meilleur effectif. Je pense que c'est un problème partout. » Un troisième a ajouté : « Si j'avais plus d'employés, je pourrais produire plus. » De toute évidence, le manque de personnel, et particulièrement d'employés qualifiés, constitue un obstacle pour les entreprises qui songent à prendre de l'expansion ou à exporter.

Problèmes mentionnés par les entreprises

Au moyen d'une question ouverte, on a demandé à tous les dirigeants, qu'ils exportaient ou non, quels étaient les principaux obstacles auxquels se heurtaient les entreprises du Nord de l'Ontario souhaitant exporter. Les facteurs associés à la distance ou à l'endroit ont été mentionnés par le plus grand nombre de répondants (soit dans une proportion de 35 %). Ces facteurs pourraient inclure les frais d'expédition, les modes de transport ou d'autres questions associées à la distance ou à l'endroit en général. Par exemple, un directeur a indiqué que c'était la distance qu'il devait parcourir pour voir ses clients qui faisait obstacle. Ceux qui avaient des produits encombrants ou lourds ont dit : « Faire tout livrer nous coûte très cher ». D'autres ont ajouté : « Seule la distance par rapport aux autres marchés rend plus coûteux le transport et la logistique. » Quant aux dirigeants conscients que les relations ou les contacts avec les clients actuels et les clients potentiels sont importants, le plus gros problème pour eux était « probablement l'isolement, ou la difficulté de communiquer avec l'acheteur ». Il est intéressant de noter que les non-exportateurs percevaient dans une proportion beaucoup plus grande la distance ou l'endroit comme étant un problème. Toutefois, une fois que les entreprises avaient commencé à exporter, il semble qu'elles surmontaient certains des obstacles associés à la distance ou à l'endroit.

La commercialisation a été un autre des obstacles mentionnés. Les dirigeants reconnaissent qu'il est important d'avoir des contacts ou des représentants pour vendre des produits ou des services. Au nombre des difficultés qu'ils ont indiquées à ce sujet figurent « trouver un autre réseau que l'Internet pour vendre les produits, aller chercher des clients et obtenir leur approbation, et établir des contacts et une représentation dans d'autres marchés ». Selon eux, il fallait pouvoir communiquer avec un client à l'autre bout d'un circuit de distribution à l'exportation. Cet aspect des affaires relève de la commercialisation.

Un autre obstacle important qu'il fallait surmonter pour exporter à l'extérieur du Nord de l'Ontario concernait les ressources humaines, par exemple le manque de main-d'œuvre. Plus précisément, les dirigeants ont dit devoir composer avec une « pénurie de main-d'œuvre qualifiée » ou qu'il était difficile de « trouver la bonne main-d'œuvre ou les bons employés possédant les compétences voulues ». Des ressources humaines sont nécessaires pour produire les produits ou les services d'une entreprise. Les dirigeants considéraient qu'il était difficile pour les entreprises du Nord de l'Ontario d'obtenir de la main-d'œuvre additionnelle à l'appui des exportations.

Le financement est la pierre angulaire de toute entreprise et il n'est pas surprenant que les dirigeants aient cité les questions liées au financement, à l'accès aux capitaux et au fonds de roulement parmi les obstacles.

Le tableau 5.1 résume les obstacles qu'il faut surmonter pour exporter à partir du Nord de l'Ontario. Parmi les cinq grands obstacles évoqués, l'écart le plus significatif entre les exportateurs et les non-exportateurs a été observé par rapport à l'élément « distance/endroit ».

Tableau 5.1 Obstacles à l'exportation

Obstacle à l'exportation	Nombre de répondants (pourcentage des répondants)	Nombre d'exportateurs (pourcentage des exportateurs)	Nombre de non-exportateurs (pourcentage des non-exportateurs)
Frais d'expédition/coûts de transport/coûts de l'essence	103 (26 %)	59 (29 %)	44 (22 %)
Distance/endroit	66 (17 %)	25 (12 %)	41 (21 %)*
Modes de transport	51 (13 %)	30 (15 %)	21 (11 %)
Ventes/commercialisation	42 (11 %)	25 (12 %)	17 (9 %)
Manque de main-d'œuvre	38 (10 %)	19 (9 %)	19 (10 %)

* Indique une différence significative.

Facteurs de succès clés

On a posé la question ouverte suivante à toutes les entreprises, exportatrices ou non : « D'après vous, quels sont les clés du succès pour vendre à l'extérieur du Nord de l'Ontario? » Le premier facteur qui vient à l'esprit de plus d'une entreprise sur quatre était l'offre d'un produit ou service demandé de bonne qualité. Par exemple, des répondants ont indiqué : « Avoir quelque chose que les clients veulent » ou « Avoir quelque chose dont quelqu'un a besoin ». Les répondants ont également mentionné qu'il fallait « Éliminer les obstacles qui existent dans le Nord de l'Ontario. Si le transport est un obstacle, comment s'y prendre pour que ça coûte le moins cher possible? ». Un bon service a été aussi mentionné par plusieurs : « Le service...vous êtes aussi bien de l'assurer vous-même. » Les entreprises reconnaissent qu'avoir du personnel compétent est en partie le gage d'un service et de produits de qualité.

Avoir une représentation sur le marché d'exportation a été un autre facteur de succès clé qui a été mentionné. Même si les entreprises du Nord de l'Ontario ont mentionné le plus souvent que les facteurs associés à l'endroit où elles se trouvaient faisaient obstacle, elles ont reconnu que « les relations et le service » étaient des clés du succès. Voici quelques exemples de commentaires fréquents : « Si votre produit est bien représenté et que le client comprend [ce que vous faites], le gros du travail est fait ». Les entreprises ont parlé des « relations », des « réseaux » et des « contacts » comme étant des facteurs clés. Selon un directeur motivé : « Vous avez seulement à vous rendre sur les marchés » pour amorcer votre établissement.

Dans tous les cas, que vous exportiez ou non, informer la clientèle de l'offre d'un produit ou d'un service est un facteur clé. La plupart des entreprises en étaient bien conscientes. Entre autres facteurs de réussite spontanément mentionnés figuraient la nécessité « de la publicité », « de se faire un nom », « de la visibilité », « de se faire connaître » et « de s'annoncer ». Elles savaient qu'elles devaient faire la promotion de leur produit si elles voulaient le vendre.

Le tableau 5.2 résume les réponses données à la question sur les facteurs de succès clés. En règle générale, beaucoup plus d'exportateurs que de non-exportateurs ont évoqué les facteurs de succès ci-dessous, à une exception près : dans les deux groupes, 14 % des répondants considéraient que l'aspect « prix/prix compétitif » était le plus important facteur de succès. Les différences significatives sont mises en évidence par un astérisque (*).

Tableau 5.2 Facteurs de succès clés

Facteur de succès	Nombre de répondants (pourcentage des répondants)	Nombre d'exportateurs (pourcentage des exportateurs)	Nombre de non-exportateurs (pourcentage des non-exportateurs)
Offrir un produit/service demandé, de bonne qualité	104 (26 %)	66 (32 %)*	38 (19 %)
Produits de bonne qualité	85 (21 %)	54 (26 %)*	31 (16 %)
Représentant (partenaire)/ contact/réseau sur place	60 (15 %)	40 (20 %)*	20 (10 %)
Prix/prix compétitif	56 (14 %)	28 (14 %)	28 (14 %)
Publicité/visibilité	47 (12 %)	31 (15 %)*	16 (8 %)
Personnel/main-d'œuvre qualifié	38 (10 %)	24 (12 %)	14 (7 %)
Service rapide/livraison rapide	33 (8 %)	23 (11 %)*	10 (5 %)

* Indique une différence significative.

Possibilités

Les données statistiques révèlent un certain nombre de possibilités s'offrant aux exportateurs étant donné le sous-développement du marché des exportations dans le Nord de l'Ontario. Même si des facteurs propres au Nord de l'Ontario peuvent nuire à la croissance des exportations, pas moins de 2 000 entreprises pourraient exporter depuis le Nord de l'Ontario, ce qui représenterait une augmentation importante par rapport au nombre actuel de 614. Le nombre potentiel d'exportateurs ne sera peut-être pas atteint, mais la collectivité des exportateurs va vraisemblablement prendre de l'expansion, particulièrement du côté des petites entreprises.

Le nombre d'entreprises exportatrices qui comptent moins de 50 employés a augmenté de 140 entre 2003 et 2006 (pour une augmentation de près de 50 % en quatre ans) et le revenu moyen de ces entreprises a aussi augmenté pour passer de 900 000 dollars à 3,2 millions de dollars. Cette croissance remarquable tant du nombre que des revenus est signe qu'il existe des possibilités pour les entreprises de cette taille. On peut supposer que ces entreprises ont connu une telle croissance parce qu'elles ont la souplesse nécessaire pour suivre les tendances marchandes. Il s'agit probablement d'entreprises du secteur des produits et des services miniers étant donné que ce secteur a progressé de 3 milliards de dollars au cours de la période. De plus, elles exportent probablement aux États-Unis, en Asie et en Amérique du Sud. On prévoit que d'autres possibilités surgiront dans ces secteurs et dans ces régions tant que l'industrie minière du Nord de l'Ontario demeurera vigoureuse.

L'exportateur moyen de l'échantillon de l'enquête était une grande PME dont le chiffre d'affaires annuel s'établissait à 6 millions de dollars et qui comptait 37 employés. Les exportations contribuaient de façon importante à la croissance, de sorte qu'évidemment les entreprises sont plus petites que ce chiffre moyen à leurs débuts et croissent à mesure que les ventes augmentent. Toutes les entreprises qui ont des produits ou des services exportables et qui s'approchent de cette taille devraient donc songer aux exportations comme stratégie de croissance.

En repérant les facteurs qui font obstacle aux exportations, on a aussi fait ressortir des possibilités éventuelles pour les exportateurs. Les non-exportateurs ont cité entre autres raisons qui les

empêchaient d'exporter le financement, la commercialisation et les ressources humaines. Toutefois, ces obstacles pourraient être atténués par l'expérience, la réputation et les bilans financiers positifs obtenus au fur et à mesure qu'ils développent leur entreprise. Les financiers, banques ou investisseurs privés, veulent voir des signes de succès de l'entreprise dans les marchés locaux avant de s'associer avec elle dans des exportations plus risquées. Ainsi, les producteurs locaux qui montrent une bonne feuille de route peuvent envisager d'exporter. La disponibilité des fonds pourrait aussi régler les problèmes de commercialisation assez facilement, ne laissant plus que les questions de ressources humaines à résoudre. En effet, dans une économie en expansion où la main-d'œuvre, générale ou spécialisée, peut se faire rare, il faut plus que des ressources financières : il faut aussi de la créativité.

Des possibilités pour les exportateurs éventuels sont aussi ressorties de l'examen de certains des obstacles à l'exportation. Les obstacles limitent souvent l'accès aux marchés que pourraient avoir les entreprises incapables de répondre aux exigences particulières de la situation, ce qui laisse les marchés aux entreprises concurrentes qui possèdent les capacités et les ressources nécessaires pour surmonter les obstacles d'une manière efficace. La plus grande proportion des entreprises ont mentionné les coûts associés au transport comme étant un facteur qui pose des problèmes. Ce facteur est peut-être le plus gros obstacle, mais il est aussi peut-être aussi celui qui présente la plus grande possibilité. Les entreprises qui peuvent faire preuve de créativité pour surmonter la question du transport auront un avantage net et de meilleures chances de réussite. Voici quelques idées simples qui permettront de réduire les coûts de transport : partager les coûts avec une autre entreprise qui livre vers la même région ou vers le même client, s'associer avec une entreprise de la région de destination des exportations qui livre dans le Nord de l'Ontario, de manière à utiliser la capacité à vide des camions ou des conteneurs et à explorer d'autres modes de transport (p. ex. train, bateau) pour les grands envois. Beaucoup d'autres solutions créatives peuvent être examinées. Une fois que les entreprises ont réussi à surmonter les difficultés liées au transport, les autres obstacles semblent moins imposants.

En plus des difficultés liées à la commercialisation et aux ressources humaines, les répondants ont affirmé être préoccupés par la vigueur du dollar canadien. Ces difficultés combinées pourraient être en elles-mêmes l'occasion d'accroître la productivité. En raison de la vigueur du dollar, les entreprises canadiennes ont un plus grand pouvoir d'achat sur les marchés américains et pourraient donc songer à investir dans les biens d'équipement pour accroître leur productivité, en améliorant l'efficacité de la production et peut-être même en diminuant le besoin de ressources humaines.

Les clés du succès mentionnées offrent d'autres possibilités aux entreprises. Parmi les clés du succès mentionnées, la plus grande proportion des entreprises ont cité une vérité allant de soi en commercialisation : offrir un produit demandé de bonne qualité. La possibilité réside dans le fait d'examiner la demande formulée dans le marché d'exportation, de comparer les caractéristiques et les avantages des produits ou services avec les caractéristiques et les avantages des produits ou services de la concurrence et déterminer si l'entreprise a la capacité de promouvoir et de distribuer le produit et d'en assurer le service après-vente à un prix compétitif.

Un élément de succès clé est la présence sur le marché, que ce soit par la voie d'un représentant ou d'un partenaire sur place. Les exportateurs de l'échantillon qui ont misé sur cette présence pour réaliser des ventes dans les pays étrangers ont semblé avoir plus de succès (croître plus) que ceux qui ont eu recours à d'autres méthodes de distribution. La capacité de tirer parti des connaissances sur le marché d'exportation pourrait expliquer ce succès.

La dernière possibilité, peut-être la plus déroutante, pour les exportateurs éventuels consiste à tenter quelque chose sans avoir un plan « parfait » en place; autrement dit, aller de l'avant même si certaines incertitudes ou difficultés n'ont pas été entièrement éliminées. Les exportateurs chevronnés perçoivent la majorité des obstacles comme étant moins difficiles à surmonter (le tableau 3.8 présente les 11 facteurs perçus comme étant sensiblement moins un obstacle pour les exportateurs que pour les non-exportateurs). Un dirigeant qui s'engage dans un projet d'exportation est vraisemblablement davantage préoccupé par les obstacles au début du processus. Une fois le projet terminé, ces obstacles semblent moins grands et deviennent en fin de compte partie intégrante du processus général d'exportation. On peut en conclure que s'il est « normal » d'être préoccupé au sujet des facteurs qui influent sur les résultats à l'exportation, il est préférable d'essayer et d'acquérir de l'expérience en réalisant un petit projet sur lequel on pourra construire que de ne jamais rien tenter.

En résumé, l'économie régionale actuelle et les marchés étrangers offrent un certain nombre de possibilités aux PME les plus grandes qui ont une bonne feuille de route, qui peuvent offrir des produits pour lesquels il y a une demande, qui sont créatives et ingénieuses et qui n'ont pas peur de prendre des risques calculés en entreprenant d'abord un petit projet d'exportation qui pourrait plus tard être élargi.