

SENATE



SÉNAT

CANADA

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

---

*Proceedings of the Standing  
Senate Committee on*

FOREIGN AFFAIRS  
AND  
INTERNATIONAL TRADE

*Chair:*

The Honourable A. RAYNELL ANDREYCHUK

---

Wednesday, March 25, 2015  
Thursday, March 26, 2015  
Wednesday, April 1, 2015

---

Issue No. 24

*Eighth, ninth and tenth meetings:*

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

---

WITNESSES:  
(See back cover)

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

---

*Délibérations du Comité  
sénatorial permanent des*

AFFAIRES ÉTRANGÈRES  
ET DU COMMERCE  
INTERNATIONAL

*Présidente :*

L'honorable A. RAYNELL ANDREYCHUK

---

Le mercredi 25 mars 2015  
Le jeudi 26 mars 2015  
Le mercredi 1<sup>er</sup> avril 2015

---

Fascicule n° 24

*Huitième, neuvième et dixième réunions :*

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

---

TÉMOINS :  
(Voir à l'endos)

STANDING SENATE COMMITTEE ON  
FOREIGN AFFAIRS AND INTERNATIONAL TRADE

The Honourable A. Raynell Andreychuk, *Chair*

The Honourable Percy E. Downe, *Deputy Chair*

and

The Honourable Senators:

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

\*Ex officio members

(Quorum 4)

*Changes in membership of the committee:*

Pursuant to rule 12-5, membership of the committee was amended as follows:

The Honourable Senator Mockler replaced the Honourable Senator Eaton (*April 1, 2015*).

The Honourable Senator Beyak replaced the Honourable Senator Ataullahjan (*April 1, 2015*).

The Honourable Senator Ataullahjan replaced the Honourable Senator Beyak (*March 26, 2015*).

The Honourable Senator Beyak replaced the Honourable Senator Ataullahjan (*March 25, 2015*).

The Honourable Senator Johnson replaced the Honourable Senator Beyak (*March 25, 2015*).

The Honourable Senator Ataullahjan replaced the Honourable Senator Patterson (*March 25, 2015*).

The Honourable Senator Beyak replaced the Honourable Senator Johnson (*March 20, 2015*).

The Honourable Senator Patterson replaced the Honourable Senator Ataullahjan (*March 20, 2015*).

COMITÉ SÉNATORIAL PERMANENT DES  
AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DU  
COMMERCE INTERNATIONAL

*Présidente* : L'honorable A. Raynell Andreychuk

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

et

Les honorables sénateurs :

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

\* Membres d'office

(Quorum 4)

*Modifications de la composition du comité :*

Conformément à l'article 12-5 du Règlement, la liste des membres du comité est modifiée, ainsi qu'il suit :

L'honorable sénateur Mockler a remplacé l'honorable sénatrice Eaton (*le 1<sup>er</sup> avril 2015*).

L'honorable sénatrice Beyak a remplacé l'honorable sénatrice Ataullahjan (*le 1<sup>er</sup> avril 2015*).

L'honorable sénatrice Ataullahjan a remplacé l'honorable sénatrice Beyak (*le 26 mars 2015*).

L'honorable sénatrice Beyak a remplacé l'honorable sénatrice Ataullahjan (*le 25 mars 2015*).

L'honorable sénatrice Johnson a remplacé l'honorable sénatrice Beyak (*le 25 mars 2015*).

L'honorable sénatrice Ataullahjan a remplacé l'honorable sénateur Patterson (*le 25 mars 2015*).

L'honorable sénatrice Beyak a remplacé l'honorable sénatrice Johnson (*le 20 mars 2015*).

L'honorable sénateur Patterson a remplacé l'honorable sénatrice Ataullahjan (*le 20 mars 2015*).

**MINUTES OF PROCEEDINGS**

OTTAWA, Wednesday, March 25, 2015  
(57)

[English]

The Standing Senate Committee on Foreign Affairs and International Trade met this day at 4:15 p.m., in room 160-S, Centre Block, the deputy chair, the Honourable Percy E. Downe, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Andreychuk, Beyak, Downe, Eaton, Fortin-Duplessis, Oh, Patterson and Smith, P.C. (*Cobourg*) (8).

*In attendance:* James Lee and Pascal Tremblay, Analysts, Parliamentary Information and Research Services, Library of Parliament.

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

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

**WITNESS:**

*As an individual:*

Dan Ciuriak, Director and Principal, Ciuriak Consulting Inc. and Research Fellow, the C.D. Howe Institute.

The chair made a statement.

Mr. Ciuriak made a statement and answered questions.

At 5:01 p.m., the committee adjourned to the call of the chair.

**ATTEST:**

OTTAWA, Thursday, March 26, 2015  
(58)

[English]

The Standing Senate Committee on Foreign Affairs and International Trade met this day at 10:32 a.m., in room 160-S, Centre Block, the chair, the Honourable A. Raynell Andreychuk, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Andreychuk, Beyak, Demers, Downe, Eaton, Fortin-Duplessis, Johnson, Oh and Smith, P.C. (*Cobourg*) (9).

*In attendance:* James Lee and Pascal Tremblay, Analysts, Parliamentary Information and Research Services, Library of Parliament.

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

**PROCÈS-VERBAUX**

OTTAWA, le mercredi 25 mars 2015  
(57)

[Traduction]

Le Comité sénatorial permanent des affaires étrangères et du commerce international se réunit aujourd'hui, à 16 h 15, dans la pièce 160-S de l'édifice du Centre, sous la présidence de l'honorable Percy E. Downe (*vice-président*).

*Membres du comité présents :* Les honorables sénateurs Andreychuk, Beyak, Downe, Eaton, Fortin-Duplessis, Oh, Patterson et Smith, C.P. (*Cobourg*) (8).

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

*Aussi présents :* Les sténographes officiels du Sénat.

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

**TÉMOIN :**

*À titre personnel :*

Dan Ciuriak, directeur, Ciuriak Consulting Inc., et chercheur, Institut C.D. Howe.

Le président fait une déclaration.

M. Ciuriak fait une déclaration et répond aux questions.

À 17 h 1, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

**ATTESTÉ :**

OTTAWA, le jeudi 26 mars 2015  
(58)

[Traduction]

Le Comité sénatorial permanent des affaires étrangères et du commerce international se réunit aujourd'hui, à 10 h 32, dans la pièce 160-S de l'édifice du Centre, sous la présidence de l'honorable A. Raynell Andreychuk (*présidente*).

*Membres du comité présents :* Les honorables sénateurs Andreychuk, Beyak, Demers, Downe, Eaton, Fortin-Duplessis, Johnson, Oh, et Smith, C.P. (*Cobourg*) (9).

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

*Aussi présents :* Les sténographes officiels du Sénat.

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

**WITNESSES:**

*Foreign Affairs, Trade and Development Canada:*

Susan Bincoletto, Assistant Deputy Minister, International Business Development and Chief Trade Commissioner.

*Export Development Canada:*

Johane Séguin, Sector Vice President, Extractive and Resources, Extractive Group.

*Canadian Commercial Corporation:*

Anthony Carty, Vice President Corporate Services and Chief Financial Officer.

*Industry Canada:*

Shereen Benzvy Miller, Assistant Deputy Minister, Small Business, Tourism and Marketplace Services.

*Business Development Bank of Canada:*

Michel Bergeron, Senior Vice President, Marketing and Public Affairs.

*Citizenship and Immigration Canada:*

Robert Orr, Assistant Deputy Minister, Operations;

Angela Gawel, Director General, International Region;

Caitlin Imrie, Director General, Passport Operational Coordination.

The chair made a statement.

Ms. Bincoletto, Ms. Séguin, Mr. Carty, Ms. Miller and Mr. Bergeron each made a statement and answered questions.

At 11:34 a.m., the committee suspended.

At 11:38 a.m., the committee resumed.

Mr. Orr made a statement and, together with Ms. Gawel and Ms. Imrie, answered questions.

At 12:11 p.m., the committee adjourned to the call of the chair.

**ATTEST:**

\_\_\_\_\_

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

**TÉMOINS :**

*Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada :*

Susan Bincoletto, sous-ministre adjointe, Développement du commerce international et déléguée commerciale en chef.

*Exportation et développement Canada :*

Johane Séguin, vice-présidente Secteur, Industries extractives et ressources, Groupe des industries extractives.

*Corporation commerciale canadienne :*

Anthony Carty, vice-président Services corporatifs et chef de la direction financière.

*Industrie Canada :*

Shereen Benzvy Miller, sous-ministre adjointe, Services axés sur le marché, le tourisme et la petite entreprise.

*Banque de développement du Canada :*

Michel Bergeron, vice-président principal, Marketing et Affaires publiques.

*Citoyenneté et Immigration Canada :*

Robert Orr, sous-ministre adjoint, Opérations;

Angela Gawel, directrice générale, Région internationale;

Caitlin Imrie, directrice générale, Coordination opérationnelle des passeports.

La présidente fait une déclaration.

Mme Bincoletto, Mme Séguin, M. Carty, Mme Miller et M. Bergeron font des déclarations et répondent aux questions.

À 11 h 34, la séance est suspendue.

À 11 h 38, la séance reprend.

M. Orr fait une déclaration puis, avec Mme Gawel et Mme Imrie, répond aux questions.

À 12 h 11, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

**ATTESTÉ :**

\_\_\_\_\_

OTTAWA, Wednesday, April 1, 2015  
(59)

[English]

The Standing Senate Committee on Foreign Affairs and International Trade met this day at 4:45 p.m., in room 160-S, Centre Block, the chair, the Honourable A. Raynell Andreychuk, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Andreychuk, Beyak, Cordy, Downe, Fortin-Duplessis, Johnson, Mockler, Oh, Smith, P.C. (*Cobourg*) and Verner, P.C. (10).

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

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

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

**WITNESSES:**

*TradeUp Capital Fund:*

Kati Suominen, Founder and CEO (by video conference).

*Steelworks Design Inc.:*

Rhonda Barnet, Vice President Finance (by video conference).

The chair made a statement.

Ms. Suominen and Ms. Barnet each made a statement and answered questions.

At 5:51 p.m., the committee adjourned to the call of the chair.

**ATTEST:**

*Le greffier du comité,*

Mark Palmer

*Clerk of the Committee*

OTTAWA, le mercredi 1<sup>er</sup> avril 2015  
(59)

[Traduction]

Le Comité sénatorial permanent des affaires étrangères et du commerce international se réunit aujourd'hui, à 16 h 45, dans la pièce 160-S de l'édifice du Centre, sous la présidence de l'honorable A. Raynell Andreychuk (*présidente*).

*Membres du comité présents :* Les honorables sénateurs Andreychuk, Beyak, Cordy, Downe, Fortin-Duplessis, Johnson, Mockler, Oh, Smith, C.P. (*Cobourg*) et Verner, C.P. (10).

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

*Aussi présents :* Les sténographes officiels du Sénat.

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

**TÉMOINS :**

*Fonds d'investissement TradeUp :*

Kati Suominen, fondatrice et présidente-directrice générale (par vidéoconférence).

*Steelworks Design Inc. :*

Rhonda Barnet, vice-présidente, Finances (par vidéoconférence).

La présidente fait une déclaration.

Mme Suominen et Mme Barnet font des déclarations et répondent aux questions.

À 17 h 51, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

**ATTESTÉ :**

## EVIDENCE

OTTAWA, Wednesday, March 25, 2015

The Standing Senate Committee on Foreign Affairs and International Trade met this day at 4:15 p.m. to examine such issues as may arise from time to time relating to foreign relations and international trade generally (topic: trade promotion).

**Senator Percy E. Downe** (*Deputy Chair*) in the chair.

[*English*]

**The Deputy Chair:** I call the meeting to order. The Standing Senate Committee on Foreign Affairs and International Trade is continuing its study on foreign relations and trade issues.

Today we'd like to welcome Dan Ciuriak, who, among other things, is a research fellow at the C.D. Howe Institute. I understand you have a presentation and afterwards we'll have questions from senators. Please proceed.

**Dan Ciuriak, Director and Principal, Ciuriak Consulting Inc. and Research Fellow, the C.D. Howe Institute, as an individual:** Thank you very much for this opportunity. It's always a privilege to appear before this committee. This is my first time here in my personal capacity. I was here before as a member of the Department of Foreign Affairs and International Trade.

My name is Dan Ciuriak. I am director and principal of my own consulting firm, a small, rapidly growing firm. Most of our sales are exports. We work with people in Canada, from Halifax to Victoria. We serve major business clients, governments, international development banks and think tanks. We've worked in Canada, Europe, Asia, Africa and the Caribbean, and I'm working 18/7 as a result. As mentioned, I'm with the C.D. Howe Institute as a fellow in residence and was former Deputy Chief Economist at Foreign Affairs and International Trade.

In terms of Canada's trade and trade promotion programs, the background, as you've probably heard from many witnesses, is that Canada's trade performance has been desultory, unsatisfactory generally, and there are probably a lot of reasons why.

In response, Canada has launched a new global commerce strategy. It has tried to reduce the costs at the border. It has entered into new trade agreements and is negotiating more, and it has expanded its trade promotion policy in terms of a diplomatic offensive.

I should like to comment on all of these things. My basic work as a consultant and with C.D. Howe is in quantifying these kinds of effects. I imagine that is what attracted attention to me here.

## TÉMOIGNAGES

OTTAWA, le mercredi 25 mars 2015

Le Comité sénatorial permanent des affaires étrangères et du commerce international se réunit aujourd'hui, à 16 h 15, pour étudier les questions qui pourraient survenir occasionnellement se rapportant aux relations étrangères et au commerce international en général (sujet : promotion du commerce).

**Le sénateur Percy E. Downe** (*vice-président*) occupe le fauteuil.

[*Traduction*]

**Le vice-président :** La séance est ouverte. Le Comité sénatorial permanent des affaires étrangères et du commerce international poursuit son étude des questions se rapportant aux relations étrangères et au commerce international.

Aujourd'hui, nous accueillons Dan Ciuriak, qui est entre autres chercheur à l'Institut C.D. Howe. Je crois que vous avez un exposé à faire, après quoi les sénateurs vous poseront des questions. Vous pouvez y aller.

**Dan Ciuriak, directeur, Ciuriak Consulting Inc., et chercheur, Institut C.D. Howe, à titre personnel :** Je vous remercie beaucoup de cette occasion que vous me donnez. C'est toujours un privilège de témoigner devant votre comité. Pour la première fois, je viens témoigner à titre personnel. J'ai déjà comparu en tant que membre du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

Je suis Dan Ciuriak. Je suis directeur de ma propre société d'experts-conseils. C'est une petite société, mais elle connaît un essor rapide. La plupart de nos ventes se font à l'étranger. Nous travaillons avec des gens au Canada, d'Halifax à Victoria. Nous comptons parmi nos clients d'importantes entreprises, des gouvernements, des banques internationales de développement et des groupes de réflexion. Nous avons travaillé au Canada, en Europe, en Asie, en Afrique et dans les Caraïbes, et c'est pourquoi j'en suis à travailler 18 jours sur 7. Comme on l'a dit, je suis chercheur en résidence à l'Institut C.D. Howe et j'ai été économiste en chef adjoint au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

En ce qui concerne le commerce du Canada et les programmes de promotion du commerce, de nombreux témoins vous ont probablement dit que les résultats commerciaux du Canada sont déçus et généralement insatisfaisants, et cela s'explique probablement de bien des manières.

En guise de réponse, le Canada a lancé une nouvelle stratégie commerciale mondiale. Il a essayé de réduire les coûts à la frontière. Il a conclu de nouveaux accords commerciaux et en négocie d'autres, et il a étendu la portée de sa politique de promotion du commerce de sorte qu'elle englobe une offensive diplomatique.

J'aimerais parler de ces trois choses. Le travail que j'exécute essentiellement en tant qu'expert-conseil et chercheur avec C.D. Howe consiste à quantifier ce genre d'effets. J'imagine que c'est que qui a attiré votre attention sur moi.

As background, in a private sector economy, it's not countries that trade but firms. If we want to expand trade, we can either expand the sales by existing exporters or we can expand the number of exporters. Our agreements, the various initiatives to reduce border costs, to reduce trade costs through free trade agreements and to expand our trade promotion activities seek to reduce trade costs for both existing exporters and for new exporters. I will argue that they basically work for existing exporters but do not do so well to bring new exporters into the game.

Trade costs are what keep firms from trading. It's a lot more expensive to trade across borders than to trade within a country. These include the cost of just crossing the border as well as fluctuating currencies. And for this committee, I would urge you to think in terms of unit financial costs of trade. If you have to hedge your currencies, that's a cost to you. It's a profit centre for banks; it's a cost centre for producing companies.

Distance is a factor, which raises transportation costs. There are language and cultural barriers. There are different product standards, and one of the major efforts of modern trade agreements is to reduce duplication so that firms do not have to get duplicate certification of their products.

There are information costs. In trade, we talk about asymmetric information in trade costs. What this means, basically, is that when we go into a foreign country, we know less about it than our partners do. There is a kind of a tourist tax there because we wind up paying more than we should.

There are beachhead costs, which can be expensive. What are beachhead costs? If you want to establish a presence in a foreign market you have to go and acquire knowledge about that market, make partnerships, get on the plane, maybe establish an office there to help with your representation, to help with your after-sales service and so forth. It's an expensive proposition.

The economic literature suggests that these kinds of beachhead costs can range between \$500,000 and \$1 million to establish a significant presence abroad. It's not cheap to become an exporter.

Many of these costs are fixed. That's important to understand. If you're selling a very large amount, then these fixed costs are spread out over large volume and they become less onerous. But if you're a small firm, you don't get to spread them over a large volume. The small shipments that you send abroad bear the whole cost, and for small firms this can be prohibitive.

What we find as a result is, as a stylized fact of the real world, most trade is conducted by larger companies that also happen to be at the top of their class in terms of profitability, productivity

Soulignons que dans une économie du secteur privé, ce ne sont pas les pays qui font du commerce, mais les entreprises. Si nous voulons accroître le commerce, nous pouvons soit faire augmenter les ventes des exportateurs existants ou faire augmenter le nombre d'exportateurs. Nos accords, les diverses initiatives visant à faire baisser les coûts à la frontière, les coûts du commerce, au moyen d'accords de libre-échange et à accroître nos activités de promotion du commerce, ce sont des façons de chercher à réduire les coûts des exportateurs actuels et des nouveaux exportateurs. Je dirai que cela fonctionne en gros pour les exportateurs existants, mais pas tant pour les entreprises qui n'exportent pas encore et que l'on voudrait intéresser.

Les coûts du commerce sont le facteur qui empêche les entreprises de faire du commerce. Il est beaucoup plus coûteux de faire du commerce outre-frontières que de se limiter à un pays. Franchir la frontière coûte cher, mais il y a aussi la fluctuation des devises. J'invite le comité à penser aux coûts financiers unitaires du commerce. Si vous devez prendre des mesures pour vous prémunir contre la fluctuation des devises, cela représente un coût. C'est un centre de profit pour les banques, et un centre de coût pour les entreprises productrices.

La distance est un facteur qui se traduit par des coûts de transport. Il y a les obstacles linguistiques et culturels. Les normes de produits différents, et l'un des efforts importants liés aux accords commerciaux modernes vise à réduire le chevauchement de sorte que les entreprises n'aient pas à obtenir deux fois la certification de leurs produits.

Il y a des coûts liés à l'information. Dans le commerce, nous parlons des coûts du commerce, nous parlons d'information asymétrique. En gros, ce que cela signifie, c'est que quand nous nous engageons dans un pays étranger, nous en savons moins à son sujet que nos partenaires. Il y a une sorte de taxe sur le tourisme, car nous finissons par payer plus que nous le devrions.

Les coûts d'entrée peuvent être élevés. De quoi s'agit-il? Si vous voulez établir votre présence dans un marché étranger, vous devez aller vous renseigner sur le marché, conclure des partenariats, prendre l'avion, peut-être établir un bureau là-bas, où l'on vous représentera, où l'on s'occupera du service après-vente, et cetera. C'est coûteux.

Selon les ouvrages d'économie, les coûts d'entrée qui vous permettront d'établir convenablement votre présence à l'étranger peuvent se situer entre 500 000 \$ et 1 million de dollars. Ce n'est pas donné, de devenir exportateur.

Une bonne partie de ces coûts sont fixes. Il est important de le comprendre. Si vous vendez une très grande quantité, les coûts fixes sont répartis sur un fort volume et cela devient moins coûteux. Mais si votre entreprise est petite, vous ne pouvez pas les étaler sur de forts volumes. Vos petits envois à l'étranger s'accompagnent du coût total, et pour les petites entreprises, il peut être prohibitif.

Ce que nous constatons en conséquence, comme étant un fait stylisé du monde réel, c'est que ce sont les grandes entreprises qui font l'essentiel du commerce et que ces grandes entreprises se

and efficiency. It's because they're the only ones that can handle all the costs of trade and still be profitable. For smaller firms, these are prohibitive.

The evidence, if you look at Germany, for example, you'll find that about 90 percent of German firms in a study group will be exporting within the European Union. Only about 37 per cent will be exporting to Canada and maybe only about 27 or 28 per cent to India and China. That reflects the difference of not having a border, a currency cost and, of course, distance.

Even the instruments that we use to reduce all of these trade costs come with their own costs. For example, at the border, we institute policies to reduce the cost for trading firms crossing the Canada-U.S. border such as the Trusted Traders Program or the Authorised Economic Operator in the jargon of the world customs organization. But the costs of qualifying for this and complying with these programs are heavy and, as a result, the uptake on these programs is quite low.

Similarly, when we strike free trade agreements to reduce the border costs, and for example the tariffs and non-tariff barriers facing firms, these agreements may be tariff-free but they're not cost-free either. You have to comply with rules of origin in order to access these particular preferential windows. The costs can be high. First you have to get a certificate of origin for every shipment above \$1,000. You have to keep the records for seven years. You face potential audit and if a ruling goes against you five years down the line that maybe something you thought was qualifying for originating status and the Canada Border Services Agency decides no, you may face millions of dollars of liability in duty which has not been paid. It can bankrupt you. You may have to hire a professional rules-of-origin specialist to navigate this world.

To give you a sense of the complexity, the NAFTA rules of origin regulations run to 556 pages of dense, legal, technical text. It's not a simple thing to trade.

What we see is that the main instruments that we have to facilitate trade work are basically for the larger firms because they impose costs that only the larger firms can carry.

Trade promotion is a bit different, and this is the interesting feature of it. Trade promotion actually targets SMEs and it doesn't impose costs. It actually reduces costs for SMEs. This is an interesting element for us in terms of thinking about how it works. However, there are some difficulties. What we find when we examine the effect of trade promotion is that the biggest benefit from it comes from establishing an embassy abroad. It's

trouvent parmi les meilleures sur les plans de la rentabilité, de la productivité et de l'efficacité. C'est qu'elles sont les seules à pouvoir assumer tous les coûts du commerce et quand même rester profitables. Pour les petites entreprises, les coûts sont prohibitifs.

Voyez ce qui se passe avec l'Allemagne, par exemple. Environ 90 p. 100 des entreprises allemandes d'un groupe visé par une étude exportent à l'intérieur de l'Union européenne. Environ 37 p. 100 seulement exportent vers le Canada, et peut-être 27 ou 28 p. 100 exportent vers l'Inde et la Chine. On peut voir la différence que cela fait de ne pas avoir de frontières, de coûts liés aux devises et, bien sûr, de grandes distances à franchir.

Même les instruments que nous utilisons pour réduire tous ces coûts de commerce s'accompagnent de leurs propres coûts. Par exemple, à la frontière, nous adoptons des politiques visant à réduire les coûts des entreprises qui font du commerce aux États-Unis, comme les programmes visant les négociants fiables ou les opérateurs économiques agréés, dans le jargon de l'Organisation mondiale des douanes. Cependant, pour être admissible à ces programmes et pour s'y conformer, il faut payer des coûts élevés et, de ce fait, la participation à ces programmes est très faible.

De même, quand nous concluons des accords de libre-échange dont le but est de réduire les coûts à la frontière, par exemple, les obstacles tarifaires et autres que les entreprises rencontrent, il faut dire que les accords font disparaître les tarifs, mais pas les coûts. Vous devez vous conformer à des règles d'origine pour avoir accès à certaines modalités préférentielles. Les coûts peuvent être élevés. Premièrement, vous devez obtenir un certificat d'origine pour chaque envoi de plus de 1 000 \$. Vous devez conserver les dossiers pendant sept ans. Vous vous exposez à des vérifications et, si une décision vous est défavorable cinq ans plus tard, alors que vous pensiez que le statut originaire s'appliquait, et que l'Agence des services frontaliers du Canada décide que ce n'est pas le cas, vous risquez de devoir assumer une responsabilité dans les millions de dollars en droits impayés. Cela peut vous mener à la faillite. Vous risquez de devoir retenir les services d'un spécialiste des règles d'origine pour vous y retrouver dans cet univers.

Pour vous donner une idée de la complexité, sachez que le règlement sur les règles d'origine de l'ALENA s'exprime sous la forme de 556 pages de texte juridique et technique touffu. Il n'est pas simple de faire du commerce.

Ce que nous voyons, c'est que les principaux instruments dont nous disposons pour faciliter le commerce sont essentiellement destinés aux grandes entreprises, car ils imposent des coûts que seules les grandes entreprises peuvent payer.

C'est un peu différent pour la promotion du commerce, et c'est ce qui est intéressant de cela. La promotion du commerce cible effectivement les PME et ne s'accompagne pas de coûts. En fait, elle réduit les coûts des PME. C'est un élément intéressant pour nous, sur le plan de la façon dont cela fonctionne. Cependant, il y a des difficultés. Ce que nous constatons, à l'examen de l'effet de la promotion du commerce, c'est que le plus gros avantage de cela

not from having more consulates, more trade commissioners or boots on the ground selling Canadian products, it's from having that diplomatic relationship with the foreign government.

My results from the C.D. Howe study, which I am sure you have seen, are corroborated by other studies, and it's a curious factor. Why do we not get more bang for the buck, as it were, from these additional consulates that we're establishing in China, Chengdu and other places? This is an interesting question because when we study the effect of a firm accessing the trade commissioner services, on that firm's export sales we find there is a significant boost. So if a company makes use of the TCS services, we found in a study of foreign affairs that they get a boost of 18 per cent of exports compared to a very comparable firm, a matched firm — identical as far as we could make it in all characteristics — that did not use those services.

There is almost a 20 per cent boost to trade for using these services. Why do we not get more of a bang from opening more consulates? The contradiction is answered simply. If you look at the number of firms that actually utilize these services, it's quite small. It's on the order of 5 per cent of all the firms that export to the United States, about 10 or 15 per cent of firms that export to Europe and East Asia. Even though most of them are SMEs, the total number of these firms is not large enough that if we were to double or triple or even quadruple it that we would make a serious dent in our export picture.

This is not an easily scalable kind of a program. That is the challenge that we face in terms of mounting a trade promotion policy.

The things we do to promote trade work primarily on one avenue of trade, which is to expand exports by existing exporters. The border costs for reduction work for larger firms, the FTAs work for larger firms, and even the trade diplomacy through the establishment of embassies, government-to-government diplomacy, works primarily with larger firms in countries, again in countries where the government is more engaged in the economy. These are countries like China and Vietnam and so forth.

Typically these are not going to be SME products. It's going to be in things like major wheat sales or other kinds of commodity sales. That's our challenge.

I have some suggestions of avenues we could explore. If I may take the liberty, I will put them forward.

The first thing I would argue is that there is no reason why we should have the kind of border between Canada and the United States that we now have. The Swiss-EU border is a much less

découle de l'établissement d'une ambassade à l'étranger. Cela ne vient pas de l'ajout de consulats, de délégués commerciaux ou de personnes sur place à vendre des produits canadiens; cela vient de l'établissement de relations diplomatiques avec le gouvernement étranger.

Mes résultats découlant de l'étude de l'Institut C.D. Howe, que vous avez vus, j'en suis sûr, sont corroborés par d'autres études, et c'est curieux. Pourquoi n'avons-nous pas un meilleur rendement sur notre investissement dans des consulats supplémentaires que nous ouvrons en Chine, à Chengdu et ailleurs? C'est une question intéressante, car quand nous examinons l'effet sur les ventes à l'étranger d'une entreprise qui utilise les services de délégués commerciaux, nous constatons une augmentation importante. Donc, selon une étude des affaires étrangères, si une entreprise utilise le SDCC, elle augmente ses exportations de 18 p. 100, par rapport à une entreprise très comparable — identique dans la mesure où nous avons pu comparer toutes les caractéristiques — qui n'utilise pas ces services.

Le commerce augmente de près de 20 p. 100, grâce à l'utilisation de ces services. Pourquoi ne tirons-nous pas plus d'avantages de l'ouverture de consulats supplémentaires? La réponse à cette contradiction est simple. Si vous vous arrêtez au nombre d'entreprises qui utilisent effectivement ces services, vous verrez qu'il est très faible. Il correspond à environ 5 p. 100 de toutes les entreprises qui exportent aux États-Unis et de 10 à 15 p. 100 des entreprises qui exportent en Europe et en Asie de l'Est. Même si la plupart sont des PME, le nombre total de ces entreprises n'est pas assez élevé pour que, même en le doublant ou en le triplant, nous arrivions à ouvrir une brèche sur le plan de nos résultats à l'exportation.

Ce n'est pas un type de programme qu'on peut facilement adapter à un ensemble plus grand d'entreprises. C'est la difficulté que nous rencontrons au moment de concevoir une politique de promotion du commerce.

Ce que nous faisons pour faire la promotion du commerce touche principalement un volet du commerce, celui de l'expansion des exportations des entreprises qui en font déjà. Les coûts à la frontière réduits fonctionnent pour les grandes entreprises, les accords de libre-échange aussi, et même les efforts diplomatiques liés au commerce, grâce à l'établissement d'ambassades et aux relations diplomatiques entre gouvernements. Tout cela fonctionne principalement pour les grandes entreprises dans les pays où le gouvernement est davantage engagé sur le plan de l'économie. Ce sont les pays comme la Chine, le Vietnam, et cetera.

En général, ce ne sera pas pour les produits des PME. Ce sera pour des choses comme la vente de très grandes quantités de blé ou d'autres types de produits. C'est le défi que nous avons.

Je peux suggérer des avenues à explorer. Je vais me permettre de vous les présenter.

Je dirais que la première chose, c'est que rien ne justifie le type de frontière qui sépare en ce moment le Canada des États-Unis. La frontière entre la Suisse et l'Union européenne est nettement

costly border than we have. If we could arrange a Swiss-EU type border, and there are no problems of military risk or anything else between Canada and the United States any more than there is between Switzerland and the EU, and they can live with it, we could expand the number of trading firms entering into trade between Canada and the United States substantially.

The second thing I would suggest is that we promote a reform of rules of origin in free trade agreements. I have a proposal that will be coming out from C.D. Howe shortly in this regard. I can explain it to you if you are interested in it.

The third thing is we need to expand our economic diplomacy. Based on the results that I have obtained, which the literature confirms, the avenue to go is to expand our diplomatic presence through embassies, government to government, and that is where we gain the big bucks in terms of export revenues. I'm not saying that we should not expand our network of trade commissioners, but the scale at which we would need to do this to make a serious expansion of exports is quite daunting.

That brings me to the bottom line, which is that there is nothing easy to do to boost the number of small- and medium-sized exporters engaged in trade. I think in this regard, we have to then look at the other economic policies that impact on Canada's industrial ecology. We don't have an awful lot of firms in Canada capable of exporting. That is one bottom line. If we expand the cadre of firms, which is to say not the small micro-sized firms, but the larger firms in the SME category that are capable of trade then we will tend to expand the number of exporters also. I think that this points to our innovation and manufacturing policy.

As a final point, I would observe in terms of global value chains, which is a major issue and I'm sure you've heard a lot about this, if you examine the content of global value chains, very little of it is services. Very little of the intermediate inputs in export products are imported services. Almost all of it is imported goods. To participate in value chains you have to be exporting manufactured goods. We will sell more services internationally embedded contained in a manufactured good than we will sell as a stand-alone product into a foreign value chain. So we need to think about manufacturing, not in terms of traditional ways of saying that we're indifferent between manufacturing, services and resources. We have to think of manufacturing as anchoring our ability to participate in global value chains, including our service exporters. I will end my prepared remarks there.

**The Deputy Chair:** Thank you very much. It was an excellent presentation and has generated a list of questions.

moins coûteuse que celle que nous avons. S'il était possible de faire en sorte que notre frontière soit du genre de celle qui sépare la Suisse et l'UE — signalons qu'il n'y a pas plus de risques de nature militaire ou autre entre le Canada et les États-Unis qu'entre la Suisse et l'UE, et que les risques sont acceptables —, nous pourrions augmenter nettement le nombre d'entreprises qui font du commerce entre le Canada et les États-Unis.

Ma deuxième suggestion, c'est que nous fassions la promotion d'une réforme des règles d'origine dans les accords de libre-échange. J'ai une proposition que C.D. Howe fera connaître prochainement à cet égard. Je peux vous l'expliquer si cela vous intéresse.

La troisième chose, c'est que nous devons étendre la portée de notre diplomatie économique. D'après les résultats que j'ai obtenus, et que la littérature confirme, l'avenue à suivre consiste à accroître notre présence diplomatique grâce aux ambassades, aux relations entre gouvernements; c'est là que nous obtenons vraiment beaucoup de résultats concernant les revenus d'exportation. Je ne dis pas que nous ne devrions pas étendre notre réseau de délégués commerciaux, mais l'échelle à laquelle il faudrait le faire pour faire grimper sérieusement les exportations représenterait un défi de taille.

Tout cela m'amène à l'essentiel à retenir : il n'existe pas de moyen facile de faire grimper le nombre de PME exportatrices. Je pense que sur ce plan, nous devons regarder les politiques économiques qui ont une incidence sur l'écologie industrielle du Canada. Nous n'avons pas au Canada un très grand nombre d'entreprises capables d'exporter. C'est ce qu'il faut retenir. Si nous augmentons le nombre d'entreprises — pas les microentreprises, mais les plus grosses de la catégorie des PME — qui sont capables d'exporter, nous aurons alors tendance à faire augmenter aussi le nombre d'entreprises exportatrices. Je pense que cela est lié à notre politique d'innovation et de fabrication.

Enfin, en ce qui concerne les chaînes de valeur mondiales — une préoccupation majeure dont vous avez certainement beaucoup entendu parler —, je dirais que si vous en examinez le contenu, vous constaterez qu'il y a très peu de services. Très peu des intrants intermédiaires des produits d'exportation sont des services importés. Ce sont presque tous des produits importés. Pour participer à la chaîne de valeur, vous devez exporter des produits manufacturés. Nous allons vendre plus de services à l'étranger s'ils sont inclus dans un produit manufacturé que s'il s'agit d'un produit en soi à inclure dans une chaîne de valeur étrangère. Nous ne devons donc pas penser à la fabrication en fonction de la façon traditionnelle, selon laquelle il nous importe peu qu'il s'agisse de produits manufacturés, de services ou de ressources. Nous devons voir la fabrication comme un moyen d'ancrer notre capacité de participer aux chaînes de valeur, y compris nos exportateurs de services. C'est ici que s'arrête l'exposé que j'ai préparé.

**Le vice-président :** Merci beaucoup. Vous nous avez présenté un excellent exposé, et il a donné lieu à une liste de questions.

[Translation]

**Senator Fortin-Duplessis:** Mr. Ciuriak, could you tell us a bit more about the economic diplomacy concept you mentioned? What are the advantages and disadvantages of that approach?

[English]

**Mr. Ciuriak:** In terms of economic diplomacy, the question is: Can we draw some kind of correlation between where we spend our diplomatic capital and where we get our exports and why is that?

For example, if you look at the extractive industries, oil and gas, and mining products, diplomacy doesn't seem to affect that whatsoever. The main reason for that is all of our extractive products flow into the North American market. We can't test how much diplomacy works there. We know that Canada pulled out all stops on the Keystone Pipeline and it didn't work. But we can't add an embassy in the United States. We already have one and I'm not sure that adding consulates would have changed the story either.

So diplomacy will not always work, but insofar as what we can find from studying the numbers then that is one thing. In the agricultural area, what you find is that these are managed trade areas. What we sell is very similar to what the Americans sell. Canadian, American and Brazilian soybeans are all soybeans. What matters is not necessarily the quality of the soybean, but the quality of the schmoozing.

I have an anecdote: a former friend of mine went to work on executive exchange with Merrill Lynch and he said that the underlying products that we sell and that the competitors sell are the same thing. What counts are the client relationships. Thus the counterpart of economic diplomacy is the quality of the relationships. The interesting part for us as a democratic and a market oriented country is that where economic diplomacy matters most is in the less democratic or market oriented countries where the government is more inclined to interfere with the economy. Our challenge is then to manage our relationships with countries which are less like us, and that can be hard. Does that get to your question, senator?

[Translation]

**Senator Fortin-Duplessis:** I would like to ask another question, if possible, Mr. Chair.

**The Deputy Chair:** Yes.

**Senator Fortin-Duplessis:** I noted that you have vast experience and that you wrote articles for the C.D. Howe Institute. You did a lot of work over several years. You were surely in a position to evaluate the services the federal government provides to small businesses and SMEs.

[Français]

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Monsieur Ciuriak, j'aimerais que vous nous parliez un peu plus du concept de diplomatie économique que vous nous avez mentionné. Quels sont les avantages et les inconvénients associés à l'utilisation de cette approche?

[Traduction]

**M. Ciuriak :** Sur le plan de la diplomatie économique, la question est : Pouvons-nous établir une corrélation entre ce à quoi nous consacrons notre capital diplomatique et les endroits où nous exportons, et pourquoi en est-il ainsi?

Par exemple, pour les industries extractives — le pétrole et le gaz, les produits miniers —, la diplomatie ne semble avoir aucun effet. C'est principalement parce que tous nos produits de ces industries sont acheminés au marché nord-américain. Nous ne pouvons vérifier la mesure dans laquelle la diplomatie produit des effets sur ce territoire. Nous savons que les Canadiens ont tout mis en œuvre, en vain, pour la réalisation du pipeline Keystone. Mais nous ne pouvons pas ajouter d'ambassade aux États-Unis. Nous en avons déjà une, et je ne vois pas ce que l'ajout de consulats aurait changé à cela.

Donc, la diplomatie ne fonctionne pas toujours, mais d'après l'étude des chiffres, c'est un cas. Dans le secteur agricole, ce que vous constatez, c'est que c'est du commerce encadré. Ce que nous vendons est très semblable à ce que les Américains vendent. Le soya, qu'il soit canadien, américain ou brésilien, reste du soya. Ce qui compte n'est pas nécessairement la qualité du soya, mais la qualité de la socialisation.

J'ai une anecdote pour vous : un ancien ami à moi a participé à un échange de cadres avec Merrill Lynch, et il a dit que les produits sous-jacents que nous vendons et que nos concurrents vendent sont les mêmes. Ce qui compte, ce sont les relations avec les clients. Donc, le pendant de la diplomatie économique est la qualité des relations. Ce qui est intéressant pour nous, en tant que pays démocratique et axé sur le marché, c'est que la diplomatie économique compte le plus dans les pays moins démocratiques ou axés sur le marché, où le gouvernement est plus enclin à intervenir dans l'économie. Notre défi est donc de gérer nos relations avec des pays qui nous ressemblent moins, et cela peut être difficile. Est-ce que cela répond à votre question, madame la sénatrice?

[Français]

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** J'aurais une autre question à poser, si c'est possible, monsieur le président.

**Le vice-président :** Oui.

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** J'ai constaté que vous avez une vaste expérience et que vous avez préparé des articles pour l'Institut C.D. Howe. Vous avez fait beaucoup de travail durant plusieurs années. Vous avez sûrement été à même d'évaluer les services que le gouvernement fédéral rend aux petites entreprises et aux PME.

In your opinion, which federal trade-related services do Canadian businesses find the most useful?

**Mr. Ciuriak:** Could you repeat the question? I did not understand it.

**Senator Fortin-Duplessis:** Which federal trade-related services do Canadian businesses find the most useful? In the course of your experience and activities, you must surely have found certain services to be excellent. Which ones were they?

[English]

**Mr. Ciuriak:** For companies that actually use the federal services, what we find is that the services from our posts abroad are more valuable than the headquarter services. What we find is that the services that help a company to go global, sort of the export starters, are also very valuable. But the information and the ability to make introductions, to break down barriers and to forming relationships with foreign firms, that is what helps our SMEs abroad. In terms of the nature of the things that work for the firms that utilize these services, it is the fact that we've got these people abroad who know the ropes there, who have contacts and so forth. That being said, as I mentioned, in terms of what really seems to impact our exports overall is simply having good diplomatic relationships with countries and that helps us to win the big contracts.

**Senator Oh:** Thank you for the wonderful information.

We all agree that SMEs play an important role in our economics — 75 to 80 per cent of the economic growth. Are you familiar with the government announcement on March 18, last week, about a new Export Market Development program, which would provide a total of \$50 million over five years of direct financing assistance to entrepreneurs seeking to export to emerging markets for the first time? Would you be able to comment on that?

**Mr. Ciuriak:** Not at this point in any serious fashion because it is a new program. We still have to see how we will work. We have to see what the uptake will be by firms and to see whether or not it actually does impact on their ability.

A lot of this work depends upon execution. So simply throwing money at something is not necessarily going to solve the problem. As mentioned, for example, we've poured a lot of money into the border initiative, but that same initiative generates costs of compliance. To access this new money, I am sure there will be controls and audits and so forth. The question will be whether or not the cost of accessing this will be sufficient to induce firms to actually make use of this and profiling the help that it will provide to firms.

Selon vous, quels services fédéraux liés au commerce les entreprises canadiennes trouvent-elles les plus favorables?

**M. Ciuriak :** Est-ce que vous pourriez répéter la question? Je n'ai pas bien compris.

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Quels services fédéraux liés au commerce les entreprises canadiennes trouvent-elles les plus utiles? Selon votre expérience et votre vécu, vous avez sûrement dû trouver que certains services étaient excellents. Quels étaient-ils?

[Traduction]

**M. Ciuriak :** Nous avons constaté que pour les entreprises qui utilisent les services fédéraux, les services offerts par nos missions à l'étranger sont plus utiles que ceux offerts par l'administration centrale. Nous avons également constaté que les services qui aident une entreprise à exporter à l'échelle mondiale sont très utiles. Toutefois, ce qui aide nos PME à l'étranger, ce sont les renseignements et la capacité de faire des présentations, d'éliminer les obstacles et d'établir des liens avec des entreprises étrangères. Les entreprises qui utilisent ces services peuvent ainsi profiter de nos gens à l'étranger qui connaissent le fonctionnement du marché, qui ont des contacts, et cetera. Cela dit, comme je l'ai mentionné, ce qui semble avoir des effets sur l'ensemble de nos exportations, ce sont simplement les bonnes relations diplomatiques que nous entretenons avec d'autres pays, car elles nous aident à obtenir les contrats lucratifs.

**Le sénateur Oh :** Je vous remercie de ces merveilleux renseignements.

Nous convenons tous que les PME jouent un rôle important dans notre économie, car elles représentent de 75 à 80 p. 100 de la croissance économique. Saviez-vous que la semaine dernière, c'est-à-dire le 18 mars, le gouvernement a annoncé le lancement d'un nouveau Programme de développement des marchés d'exportation qui fournira, au total, 50 millions de dollars sur cinq ans en financement direct aux entrepreneurs qui souhaitent exporter pour la première fois sur les marchés émergents? Pourriez-vous commenter ce programme?

**M. Ciuriak :** Pas en ce moment, car il s'agit d'un nouveau programme. Nous devons attendre de voir s'il sera efficace, dans quelle mesure les entreprises l'utiliseront et s'il renforcera leur capacité.

Cela dépend en grande partie de l'exécution du programme. En effet, investir dans une initiative n'est pas nécessairement la solution au problème. Par exemple, comme on l'a mentionné, nous avons investi beaucoup d'argent dans l'initiative sur la frontière, mais cette dernière entraîne des coûts de conformité. En effet, je suis certain qu'il faudra subir des contrôles, des vérifications, et cetera pour avoir accès à ces nouveaux fonds. Il s'agit de savoir si les coûts liés à l'accès à ces fonds seront suffisants pour inciter les entreprises à les utiliser et il faudra établir le profil de l'aide dont profiteront les entreprises.

Again, if we look at what history has shown, relatively few small firms make use of the mechanisms that we put in place to promote trade. The reason for that is because the access to these instruments is also costly.

Again, I'll draw a parallel with the rules of origin. If we look at a trade where there are large volumes in the shipment and it's a high tariff, almost 100 per cent of these shipments will utilize the FTA preference window. As the tariff falls, the preference utilization falls. As the size of the shipment falls, the preference utilization falls.

In Canada, for a tariff of 1 per cent, the utilization of NAFTA preferences falls to 17 per cent, so 83 per cent of importers pay the MFN tariff rather than go through the rigmarole of accessing the preferential window.

So it depends upon how much the \$50 million will be on a per-exporter basis and what share of the costs of market access that amount of money will cover. That we just don't know. We have to see how this thing works in practice.

**Senator Oh:** In my many years of experience in trade, I was past president of different trade organizations, and many SMEs came to me for help. Similar to this program, they wanted the government to assist them in the export market. It helped them reduce the costs for going into emerging markets for the first time.

**Mr. Ciuriak:** I absolutely agree with you. Small firms face high costs and they look for every bit of help they can get. I'm sure it will help with the margin. It will help some firms get into trade.

Again, the real questions are what will be the scale of assistance per firm? How many firms will actually take this up? Will they see this as efficient to induce them to make the sum costs of trying to establish themselves in emerging markets? It will not be easy for a small Canadian firm to establish itself in China, for example, or India.

Right now, I think we have to be agnostic. I think it's a good initiative to expand the resources that we're putting in this area. I think it's important that we study how it works and then make corrections in terms of the mode of delivery, if we see that firms are not taking up this particular new assistance.

**Senator Eaton:** Thank you very much for your presentation. I'll raise three things and if you could comment on them quickly.

Encore une fois, sur le plan historique, un nombre relativement peu élevé de petites entreprises ont eu recours aux mécanismes que nous mettons en œuvre pour favoriser les exportations, car elles doivent déboursier beaucoup d'argent pour avoir accès à ces outils.

J'aimerais donc faire un parallèle avec les règles d'origine. Dans les secteurs d'exportations où l'on doit payer des droits de douane élevés pour expédier de grosses cargaisons, presque 100 p. 100 de ces expéditions profiteront de la préférence tarifaire de l'ALE. Lorsque les droits de douane diminuent, le recours à cette préférence tarifaire diminue également. Et lorsque le volume des expéditions diminue, le recours à la préférence tarifaire diminue également.

Au Canada, dans le cas d'un droit de douane de 1 p. 100, le recours à la préférence tarifaire de l'ALENA diminue à 17 p. 100, et il s'ensuit que 83 p. 100 des importateurs paient le tarif NPF plutôt que de tenter d'avoir accès à la préférence tarifaire.

Il faut donc savoir dans quelle mesure les 50 millions de dollars seront répartis par exportateur et quelle partie des coûts liés à l'accès au marché cet argent couvrira. Nous ne le savons tout simplement pas. Nous devons attendre de voir comment ces mesures fonctionnent en réalité.

**Le sénateur Oh :** Au cours de mes nombreuses années d'expérience dans le secteur commercial, j'ai présidé différents organismes commerciaux et de nombreux dirigeants de PME m'ont demandé de l'aide. Comme c'est le cas dans le cadre de ce programme, ils souhaitaient que le gouvernement les aide sur les marchés d'exportation, car cela leur permettait de diminuer les coûts d'entrée sur les marchés émergents.

**M. Ciuriak :** Je suis tout à fait d'accord avec vous. Les coûts sont élevés pour les petites entreprises et elles essaient d'obtenir toute l'aide disponible. Je suis certain que cela aidera avec la marge et que cela aidera certaines entreprises à se lancer dans les exportations.

Encore une fois, ce qu'il faut vraiment savoir, c'est dans quelle mesure chaque entreprise recevra cette aide. Combien d'entreprises accepteront cette offre? Leurs dirigeants seront-ils d'avis que c'est un moyen efficace de les inciter à payer le montant forfaitaire nécessaire pour percer sur les marchés émergents? Il ne sera pas facile pour les petites entreprises canadiennes de s'établir en Chine, par exemple, ou en Inde.

En ce moment, je crois que nous devons être agnostiques. Je pense que c'est une bonne initiative d'augmenter les ressources que nous offrons dans ce domaine. Je crois qu'il est important que nous étudions la façon dont cela fonctionne et que nous apportions ensuite les corrections nécessaires en ce qui concerne le mode de prestation si nous constatons que les entreprises ne profitent pas de cette nouvelle aide.

**La sénatrice Eaton :** Je vous remercie beaucoup de votre exposé. Je vais soulever trois points et j'aimerais que vous les commentiez brièvement.

You talked about how the Canada-U.S. border should be more fluid, that there's really no military reason for it not to be, if you think of Switzerland and the EU. We've had other witnesses here who have said to us that as long as the Obama Administration is sitting in the White House, there's not much point. Or do you see the fault on Canada's side?

The second thing I'd like to ask you, when you went through the unit financial costs — i.e., the currency, the distances, cultural differences, product standards differentiations — that SMEs face going to other countries, is there a country like ours — I'm thinking about Australia or New Zealand — or a country in the EU that has managed to jump these hurdles more successfully with small- and medium-sized businesses? Is this a worldwide problem or a Canadian problem?

Lastly, when we went to Indonesia — you're talking about the trade commissioners and how useful they are — we heard that but we heard over and over again in both Indonesia and Singapore that there is nothing like having a company presence there to establish customer relations one-on-one to build up confidence and trust. It's all very well for these trade missions to go and visit them, but they really feel more comfortable and more apt to do business with companies that make the leap and actually have a physical presence.

**Mr. Ciuriak:** On the Canada-U.S. border, I think very definitely the United States is a difficult partner in this. I think if it were up to Canada, we would probably have a Schengen border, as between France and Germany — i.e., there wouldn't be a border. It's been the target of many Canadian policies, and I don't think we have a concern.

My own personal view — and this is when I was in Foreign Affairs — is that it is so much in Canada's interest to protect America's border, we are their best friends in this regard. They are, however, as I said, a difficult partner in this. This will be difficult, but I think it works two ways. I think it also works for their SMEs. I think it's important that we get across the message that this is debilitating for both economies.

If we think about what firms do when they enter into trade — and there's a lot of research on this — once a firm makes that commitment to enter into trade, it makes innovation in process technology; it tends to scale up technology, so that's a driver of productivity. It tends to innovate, and it innovates in terms of products and processes. It engages in much more employee training. Basically speaking, it raises the level of its game across the board.

Now, if the firms along the Canada-U.S. border — and we have one of the longest borders in the world, I think maybe the longest border. We've got firms in every state. Every Canadian

Vous avez dit que la frontière entre le Canada et les États-Unis devrait être plus fluide, et qu'aucun motif militaire ne l'empêche de l'être, comme dans le cas de la Suisse et de l'UE. D'autres témoins nous ont dit qu'aussi longtemps que l'administration Obama était à la Maison-Blanche, c'est pratiquement inutile. Ou pensez-vous que c'est la faute du Canada?

Le deuxième point concerne les coûts financiers unitaires dont vous avez parlé — par exemple la devise, les distances, les différences culturelles, les différences entre les normes relatives aux produits — auxquels sont confrontées les PME qui étendent leurs activités dans d'autres pays, et j'aimerais savoir si un pays comme le nôtre — je pense à l'Australie ou à la Nouvelle-Zélande — ou un pays de l'UE a réussi à franchir ces obstacles avec les petites et moyennes entreprises. S'agit-il d'un problème mondial ou d'un problème canadien?

Enfin, lorsque nous sommes allés en Indonésie — vous avez parlé des délégués commerciaux et de leur utilité —, nous avons entendu cela, mais on nous a également répété, en Indonésie et à Singapour, que rien ne vaut la présence d'une entreprise sur place pour établir des liens avec les clients individuels ou pour susciter la confiance. Les visites des missions commerciales ont leur utilité, mais la population locale est beaucoup plus à l'aise et se sent mieux en mesure de faire des affaires avec des entreprises qui font le saut et qui maintiennent une présence physique sur les lieux.

**M. Ciuriak :** En ce qui concerne la frontière entre le Canada et les États-Unis, je crois fermement que les États-Unis sont un partenaire difficile à cet égard. Je crois que si cette décision revenait au Canada, nous aurions probablement une frontière Schengen, comme celle entre la France et l'Allemagne, c'est-à-dire qu'il n'y aurait pas de frontière. C'est l'objectif d'un grand nombre de politiques canadiennes, et je ne crois pas que c'est une préoccupation.

À mon avis, et cela vient de mon passage aux Affaires étrangères, c'est tellement dans l'intérêt du Canada de protéger la frontière américaine que nous sommes leurs meilleurs amis à cet égard. Toutefois, comme je l'ai dit, les États-Unis sont un partenaire difficile. Ce sera difficile, mais selon moi, cela fonctionne dans les deux sens. Je crois que cela fonctionne également pour leurs PME. À mon avis, il est important que nous envoyions le message que cela nuit aux deux économies.

Lorsqu'une entreprise décide de se lancer dans les exportations — il y a de nombreuses recherches à cet égard —, elle produit des innovations technologiques et elle a tendance à améliorer la technologie, ce qui accroît la productivité. L'entreprise a tendance à innover sur le plan des produits et des processus. Elle offre beaucoup plus de formation à ses employés. En gros, elle s'améliore à tous les égards.

Si les entreprises situées le long de la frontière entre le Canada et les États-Unis — nous avons l'une des frontières les plus longues du monde, et peut-être la plus longue. Nous avons des

city, I think, is closer to a major U.S. city pretty much than it is to the next Canadian city and the same applies to U.S. cities along the border.

So for this region, the removal of the border would be huge in terms of the impact on firms on both sides. That's a cost that keeps mounting year after year for no good public purpose on either side. If we think about the role of firms in trade and what that would do, I think that may be one way that we can start to build up our case for making this border basically disappear from a commercial point of view.

On the unit financial costs and the other cost factors, the facts that emerge from, for example, monetary unions are that monetary unions induce quite a bit of trade. Now, we don't have a very precise estimate of what that impact is, but it's significant. That tells us that currency costs are significant in terms of reducing trade.

The term "unit financial costs" is not used. We talk about unit labour costs, and that rings bells for us in terms of saying "we have to get our unit labour costs down." But unit financial costs are basically a profit centre for banks or a big cost centre for producing firms, and the risk factor of entering into longer term contracts than having your own costs go up because the exchange rate has moved sharply is a major deterrent to trade.

Within the eurozone, you see a big boost in trade amongst countries that don't face that particular risk. You also see a big boost to trade within the Schengen Area from not having a border to cross.

Has anyone done better? Yes. Within the EU they've surmounted these costs. Norway is another good example. Norway is a country much like Canada. It's not part of the EU, so it faces a border and it trades a lot less with the EU than countries inside the EU. These things are quite expensive and it's very hard to get around.

In terms of the question on Indonesia and trade missions versus having a presence there, I think there's no question that — first of all, there has been study on whether missions like Team Canada actually impact on trade, and the jury is out in terms of the econometrics, whether we can actually measure their impact.

We do know that when we compare the impact of services acquired on site in a country compared to services acquired from the Trade Commissioner Service in Canada, the ones acquired on site are more effective. There's no question that establishing this beachhead in a foreign country is vital to improving your ability

entreprises dans chaque État. Je pense que chaque ville canadienne est plus près d'une grande ville américaine que de la ville canadienne la plus proche et la même chose s'applique aux villes américaines le long de la frontière.

Donc dans cette région, l'élimination de la frontière aurait des répercussions énormes sur les entreprises des deux côtés, car c'est un coût qui ne fait qu'augmenter année après année sans avantage public d'un côté ou de l'autre. Je crois que nous pourrions commencer par invoquer le rôle des entreprises dans le domaine de l'exportation et les avantages engendrés par cette initiative pour essentiellement proposer l'élimination de cette frontière commerciale.

En ce qui concerne les coûts unitaires financiers et d'autres facteurs liés au coût, on commence à se rendre compte que les unions monétaires, par exemple, favorisent le commerce. Même si nous n'avons pas d'estimations très précises de ces effets, nous savons qu'ils sont importants. Cela signifie que les coûts liés à la devise contribuent grandement à réduire le commerce.

Nous n'utilisons pas l'expression « coûts unitaires financiers ». Nous parlons de coûts unitaires de la main-d'œuvre, et nous savons que nous devons diminuer ces coûts. Toutefois, les coûts unitaires financiers sont essentiellement un centre de profit pour les banques ou un gros centre de coûts pour les entreprises du secteur de la production, et le facteur de risque posé par la signature de contrats à plus long terme pour freiner l'augmentation des coûts de l'entreprise en raison d'une importante variation du taux de change nuit beaucoup au commerce.

Dans la zone euro, on constate que les échanges commerciaux sont grandement favorisés dans les pays qui ne sont pas confrontés à ce risque. Le commerce est également florissant dans l'espace Schengen, car il n'y a pas de frontière à traverser.

D'autres pays ont-ils mieux réussi? Oui. Au sein de l'UE, on a surmonté ces coûts. La Norvège est un autre bon exemple. C'est un pays qui ressemble beaucoup au Canada. La Norvège ne fait pas partie de l'UE, ce qui signifie qu'elle doit composer avec une frontière; elle fait donc beaucoup moins de commerce avec l'UE qu'avec les pays à l'intérieur de l'UE. Ces obstacles entraînent des coûts élevés et ils sont très difficiles à surmonter.

En ce qui concerne la question de l'Indonésie et des missions commerciales comparativement au maintien d'une présence là-bas, je crois qu'il ne fait aucun doute que... tout d'abord, on a mené des études sur la question de savoir si des missions comme Équipe Canada ont des effets sur le commerce, et on tente toujours de déterminer les résultats économiques qui permettent de mesurer ses effets.

Lorsque nous comparons les effets des services acquis sur place dans un pays comparativement aux services obtenus par l'entremise du Service des délégués commerciaux du Canada, nous constatons que les premiers sont plus efficaces. Il ne fait aucun doute qu'il est essentiel d'établir une tête de pont dans un

to access the markets there. That's one reason why these beachhead costs are quite high. To establish that presence is not insignificant. I don't think that there's an easy way around it.

If I just may add one point as an afterthought: If you think about the firms that can afford the capital costs, the outlays to establish that beachhead, again, you're dealing essentially with the larger firms. The best of the best in Canada can do that.

What we really want to do is find ways to get the second tier, the ones that are pretty damn good but are not at the very top of the game. If we can get that tier into trade, that is where we gain a significant boost in terms of the knock-on effects from innovation, investment, productivity gains and so forth.

**Senator Eaton:** Have several firms thought of doing a beachhead together? In other words, you would go and represent 10 firms somewhere, in China or Indonesia or Jakarta?

**Mr. Ciuriak:** That is a very interesting concept. There's a paper that I wrote with my colleague John Curtis, who was then the chief economist at Foreign Affairs. We talked about exactly such a strategy. Would it make sense for Canada to establish a platform abroad for the Asia-Pacific, for example, that would make it easier for firms to access? No one's really tried that, so it's kind of an out-there idea. I would be very interested if someone would take a stab at that, actually.

**The Deputy Chair:** Senator Andreychuk has returned from her press conference and she now has a question.

**Senator Andreychuk:** I do apologize that I had the other commitment. I caught the last end of what you were saying, and you were saying that the personal relationships are extremely important, that soybeans are the same no matter where you get them from.

I was going to dispute that. Canada's competitive edge has often been, particularly in agriculture, that wheat is not wheat. There are so many types and we have perfected them. We can adapt them to different soils, tastes and cultures. Lentils have been our success story recently.

It seems to me that for a number of years we have said that we have had some unique products. In the oil industry, for example, some of the smaller suppliers have been very innovative and have been able to increase production. While I think anywhere in the world these personal linkages are one of the first things you do, you have to have something unique in your product. Otherwise, you do line up.

pays étranger pour améliorer la capacité d'accès aux marchés dans cette région. C'est l'une des raisons pour lesquelles les coûts liés à ces têtes de pont sont si élevés. Le maintien de ce type de présence n'est pas sans importance. Je ne crois pas qu'il y ait un autre moyen d'y arriver.

J'aimerais ajouter un autre point. Les entreprises qui peuvent se permettre les coûts des immobilisations et les coûts liés à l'établissement d'une tête de pont sur place sont, encore une fois, essentiellement des grandes entreprises. Les meilleures entreprises du Canada peuvent se le permettre.

Nous souhaitons vraiment trouver des façons d'aider les entreprises de deuxième niveau, c'est-à-dire celles qui réussissent très bien, mais qui ne sont pas au sommet. Si nous pouvons aider ces entreprises à se lancer dans le commerce international, nous profiterons grandement des effets induits par l'innovation, l'investissement, les gains de productivité, et cetera.

**La sénatrice Eaton :** Est-ce que plusieurs entreprises ont pensé à joindre leurs efforts pour établir une tête de pont sur place? Autrement dit, vous pourriez représenter 10 entreprises quelque part, en Chine, en Indonésie ou à Jakarta.

**M. Ciuriak :** C'est une idée très intéressante. J'ai écrit un article en collaboration avec mon collègue, John Curtis, qui était à ce moment-là économiste en chef aux Affaires étrangères. Nous avons parlé d'une stratégie exactement comme celle-là. Serait-il logique pour le Canada d'établir une plateforme à l'étranger pour la région de l'Asie-Pacifique, par exemple, qui faciliterait l'accès aux entreprises? Personne n'a jamais vraiment tenté de le faire, et il s'agit donc d'une idée assez novatrice. J'aimerais beaucoup que quelqu'un tente le coup.

**Le vice-président :** La sénatrice Andreychuk est de retour de sa conférence de presse et elle aimerait maintenant poser une question.

**La sénatrice Andreychuk :** Je suis désolée d'avoir dû m'absenter en raison d'un autre engagement. J'ai réussi à entendre la dernière partie de votre intervention, et vous disiez que les relations personnelles étaient extrêmement importantes et que les fèves de soja sont les mêmes, peu importe leur provenance.

Je ne suis pas tout à fait d'accord avec cette affirmation. Souvent, surtout dans le secteur agricole, l'avantage concurrentiel du Canada repose sur le fait que le blé n'est pas que du blé. Il y a de nombreuses sortes de blé et nous les avons perfectionnées. Nous pouvons les adapter aux différents sols, aux différents goûts et aux différentes cultures. Récemment, nous avons eu beaucoup de succès avec les lentilles.

Il me semble que depuis plusieurs années, nous soutenons que certains de nos produits sont uniques. Certains petits fournisseurs de l'industrie pétrolière, par exemple, ont adopté des approches novatrices pour augmenter leur production. Même si je crois que partout dans le monde, on pense d'abord à établir des relations personnelles, il faut également donner une caractéristique unique au produit. Autrement, il est comme tous les autres.

**Mr. Ciuriak:** That's a very good point, and this gets to the issue of branding in particular, and not just the advertising kinds of things but the actual quality of the product.

First of all, you're absolutely correct that there are differences in quality. For example, I believe that the soybeans that we sell to Japan are non-GMO and they're food-quality soybeans, and the soybeans that Brazil sells to Japan are used for feed. There's no question that we have market niches of that nature that are based on quality.

I would not dispute you. I can't dispute you on the issue of wheat since I don't know enough about wheat myself. I would say as an anecdote that there is the question of minimal differentiation between the products. That's the meaning of the term "commoditize." It has become indistinguishable in terms of its general utility. For example, a metal screw is a metal screw. The question becomes: Who gets the sale of these things? In a highly competitive market, if everyone is pricing to the margin, then what may matter in terms of the large sales and procurement, for example, can be the relationships between governments and the amount of diplomacy that is applied.

What we do know, senator, is that where we put our diplomatic capital we do better in exports. It's hard to reconcile that with a firm level view that says we're selling more because our products are better differentiated or because we have a quality edge. It tells us that we sell more because we have a better relationship. There's a significant boost, about a 40 to 45 per cent gain in our exports to countries where we have that relationship being built up. Again, the biggest boost comes from countries where the government is more involved in the economy. When we establish diplomatic relationships and smooth things at the political level, trade seems to flow there.

**Senator Andreychuk:** We've also said research and development is very important, so we've tried to get some companies to understand that they may be selling something in Canada or the United States, but if they're going to go into Asia or somewhere else, they're going to have to tailor their products.

I think the most famous company doing that was Coke. If the size of the can is different, it sells. If it's going to be the can that's produced in North America, it doesn't. The sugar content changes, et cetera.

Regarding agriculture, I know we've had to adapt, which means the Canadian government needs to understand the market that some of our businesses go into, not on what products but how to sell those products and how to adapt those products.

**M. Ciuriak :** C'est un très bon point, et cela nous amène à la question de la marque, non seulement sur le plan de la publicité, mais également sur le plan de la qualité du produit.

Tout d'abord, vous avez absolument raison lorsque vous dites qu'il y a des différences sur le plan de la qualité. Par exemple, je crois que les fèves de soja que nous vendons au Japon ne sont pas génétiquement modifiées et qu'elles sont de qualité alimentaire, et que les fèves de soja vendues au Japon par le Brésil servent à nourrir les animaux. Il ne fait aucun doute que nous avons des créneaux commerciaux fondés sur la qualité.

Je ne vais pas vous contredire. Je ne peux pas vous contredire sur la question du blé, car je ne connais pas suffisamment le sujet. J'aimerais toutefois ajouter qu'il y a la question de la différenciation minimale entre les produits. C'est ce que signifie la « banalisation », c'est-à-dire que les produits ont tous la même utilité générale. Par exemple, une vis en métal est une vis en métal. Il s'agit de savoir qui peut parvenir à les vendre. Dans un marché extrêmement concurrentiel, si tout le monde offre le plus bas prix possible, les relations entre les gouvernements et les efforts en matière de diplomatie, par exemple, pourraient faire la différence dans le volume des ventes et des approvisionnements.

Ce que nous savons, madame la sénatrice, c'est que nos exportations sont plus importantes dans les pays où nous déployons des efforts en matière de diplomatie. C'est difficile à réconcilier avec l'idée selon laquelle les entreprises réalisent davantage de ventes lorsque leurs produits sont différents ou qu'ils sont de qualité supérieure. Cela signifie que nous vendons davantage, car nous avons de meilleures relations. C'est un avantage important, car dans les pays où nous entretenons ces bonnes relations, nous réalisons un gain de 40 à 45 p. 100 dans les exportations. Encore une fois, cet avantage se manifeste surtout dans les pays où le gouvernement participe davantage à l'économie. En effet, les exportations se font plus naturellement dans les pays où nous établissons des liens diplomatiques et où nos relations politiques sont au beau fixe.

**La sénatrice Andreychuk :** Nous avons également dit que la recherche et le développement étaient très importants, et nous avons tenté de faire comprendre à certaines entreprises que même si elles vendent un produit au Canada ou aux États-Unis, elles devront l'adapter pour le vendre en Asie ou ailleurs.

Je crois que Coke est l'entreprise la plus célèbre à cet égard. Par exemple, si la taille de la cannette est différente, elle se vendra sur les marchés étrangers. Par contre, la cannette produite en Amérique du Nord ne se vendra pas à l'étranger. Il faut également modifier la quantité de sucre, et cetera.

Je sais que nous avons dû nous adapter dans le secteur agricole, ce qui signifie que le gouvernement canadien doit comprendre le marché sur lequel percent certaines de nos entreprises, pas nécessairement en ce qui concerne les produits vendus, mais en ce qui concerne la façon de les vendre et de les adapter.

**Mr. Ciuriak:** I agree with you fully there. I guess that's the job of our trade promotion organizations of the Trade Commissioner Service, Export Development Canada, namely, to know their markets and to bring that intelligence to bear when they deal with our Canadian clients.

It's hard to look at the world from a small business perspective. Most of your time is spent dealing with things like invoices, personnel relationships, trying to make sure that your inputs are being delivered and the inevitable snafus. In terms of trying to figure out how to get this to market in a difficult and different context, it can be quite bewildering.

You were not present at the beginning, but for myself, I have a small consulting firm and most of our sales are export sales. I find it most easy to deal with the European Union when I subcontract through a German consulting firm than to try to deal with their procurement and their processes myself. The burden of that for my small administrative staff, which is my wife, would be overwhelming, and we haven't managed to penetrate the American market because to take on a consulting contract for something like the U.S. International Trade Commission, there's a 40- to 45-page dense form to fill out of material which is not necessarily at our fingertips.

I know it's difficult to understand these markets. Then, of course, there is the point you mentioned, which is the taste factor. How will the thing that you're producing for the Canadian market actually fare abroad? Again, a huge factor in trade costs is to actually establish that presence abroad, to get your people in your company over there sampling, tasting, if it's food, getting to know the market and perhaps entering into a joint venture with a foreign partner who knows that market. When you enter into a joint venture, you face an additional problem, which is that that partner knows more about their market than you do. You face this asymmetric cost information issue, and you face what I call the "tourist tax." When you travel abroad, you don't get the best deal possible. You pay what is essentially the tourist tax because you don't know the area, the market or what the costs of things really are. The same thing goes for a firm trying to break into a foreign market. Until it is well established there, it pays a tourist tax of its own. These things are just plain difficult.

You do need to have the straight promotion capability out there in terms of your trade commissioner service. You do have to have the diplomacy. It's vital to try to reduce costs that are amenable to be reduced more easily. For example, I was mentioning reducing the cost of complying with rules of origin for small firms. These things we can do. Obviously, with the Canada-U.S. border, it would be wonderful if we could get it to

**M. Ciuriak :** Je suis parfaitement d'accord avec vous à ce sujet. Je pense que c'est le travail des organisations de promotion du commerce, comme le Service des délégués commerciaux et Exportation et développement Canada, pour les nommer, que de connaître leurs marchés et d'utiliser l'information dont elles disposent à bon escient dans leurs rapports avec nos clients canadiens.

Il est difficile de voir le monde du point de vue d'une petite entreprise. On passe la plupart de son temps à s'occuper de choses comme les factures, les relations personnelles, la réception des commandes et l'inévitable gaffe. Il peut être assez déconcertant d'essayer de comprendre comment percer le marché dans un contexte difficile et différent.

Vous n'étiez pas là au début de la séance, mais je dirige moi-même une petite entreprise de consultants, et la plupart de nos ventes se font à l'étranger. Il me semble beaucoup plus facile de faire affaire avec l'Union européenne quand j'utilise une boîte de consultants allemands en sous-traitance que quand j'essaie tout seul de me démêler dans toutes les règles d'approvisionnement et le reste. Le fardeau est trop lourd pour mon maigre personnel administratif, qui se limite à ma femme, et nous n'avons pas réussi à pénétrer le marché américain parce que pour obtenir un contrat de consultant pour un organisme comme l'International Trade Commission des États-Unis, il faut remplir un formulaire de 40 à 45 pages et présenter toutes sortes de documents que nous n'avons pas nécessairement à portée de la main.

Je sais qu'il est difficile de comprendre ces marchés. Il y a ensuite, bien sûr, l'élément que vous avez mentionné, soit le facteur de goût. Comment ce qu'on produit pour le marché canadien sera-t-il accueilli à l'étranger? Encore une fois, l'un des grands défis qui influencent le coût du commerce consiste à établir sa présence à l'étranger, à y envoyer du personnel faire de l'échantillonnage, des tests de goût, s'il s'agit d'aliments, question de connaître le marché et peut-être de s'associer à un partenaire étranger qui le connaît déjà bien. Quand on travaille en coentreprise, il y a toutefois un autre problème, parce que ce partenaire connaît mieux le marché en question. Il y a donc le problème de la connaissance asymétrique des coûts, et l'on est confronté à ce qu'on pourrait appeler une « taxe de tourisme ». Quand on voyage à l'étranger, on n'obtient pas le meilleur prix possible. On paie une forme de taxe de tourisme parce qu'on ne connaît pas la région, le marché ou le prix des choses. C'est la même chose pour n'importe quelle entreprise qui essaie de pénétrer un marché étranger. Tant qu'on n'y est pas bien établi, on se trouve à payer un genre de taxe de tourisme. La situation est tout simplement difficile.

Il faut avoir accès à des services de promotion directs par les délégués commerciaux. Il faut avoir accès à la diplomatie. C'est fondamental si l'on veut obtenir les réductions de coûts possibles facilement. Par exemple, j'ai mentionné la possibilité d'abaisser les coûts inhérents au respect des règles sur le pays d'origine pour les petites entreprises. Ce serait fantastique si cette exigence pouvait disparaître à la frontière entre le Canada et les États-Unis. Il y a

disappear basically. There are many things we can do to reduce costs. There are so many of them, but if we do a good job on only some of them, we will leverage more firms into trade.

**The Deputy Chair:** I would like to thank you, Mr. Ciuriak, for your presentation and your time here today. Your experience and expertise was obvious in your presentation, and on behalf of the committee, I thank you for that.

(The committee adjourned.)

---

OTTAWA, Thursday, March 26, 2015

The Standing Senate Committee on Foreign Affairs and International Trade met this day at 10:32 a.m. to examine such issues as may arise from time to time relating to foreign relations and international trade generally (topic: trade promotion).

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

[*English*]

**The Chair:** The Standing Senate Committee on Foreign Affairs and International Trade has been empanelled to examine such issues as may arise from time to time relating to foreign relations and international trade generally. We are at the moment focusing in on the topic of trade promotion.

We have before us a very impressive panel. First, from Foreign Affairs, Trade and Development Canada, Susan Bincoletto, Assistant Deputy Minister, International Business Development and Chief Trade Commissioner; from Export Development Canada, Johane Séguin, Sector Vice President, Extractive and Resources, Extractive Group; from the Canadian Commercial Corporation, Anthony Carty, Vice President Corporate Services and Chief Financial Officer; from Industry Canada, Shereen Benzvy Miller, Assistant Deputy Minister, Small Business, Tourism and Marketplace Services; and from Business Development Bank of Canada, Michel Bergeron, Senior Vice President, Marketing and Public Affairs. Welcome to the committee.

We have one hour, so I will turn to the presenters to make their opening statements and then senators will have questions. As I have indicated we are specifically looking at trade promotion, as it is, and anything that may be helpful in our study.

I understand that Ms. Bincoletto will start.

**Susan Bincoletto, Assistant Deputy Minister, International Business Development and Chief Trade Commissioner, Foreign Affairs, Trade and Development Canada:** Thank you for the

beaucoup de choses que nous puissions faire pour réduire les coûts. Il y en a énormément, mais si nous pouvions en faire ne serait-ce que quelques-unes très bien, nous permettrions à un plus grand nombre d'entreprises de participer au commerce.

**Le président suppléant :** Je souhaite remercier M. Ciuriak de son exposé et de tout le temps qu'il nous a consacré aujourd'hui. Votre expérience et votre compétence sont manifestes dans votre témoignage, et au nom du comité, je vous en remercie.

(La séance est levée.)

---

OTTAWA, le jeudi 26 mars 2015

Le Comité sénatorial permanent des affaires étrangères et du commerce international se réunit aujourd'hui, à 10 h 32, pour étudier les questions qui pourraient survenir occasionnellement se rapportant aux relations étrangères et au commerce international en général (sujet : promotion du commerce).

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

[*Traduction*]

**La présidente :** Le Comité sénatorial permanent des affaires étrangères et du commerce international poursuit son étude sur les questions qui pourraient survenir occasionnellement se rapportant aux relations étrangères et au commerce international en général. Nous nous penchons aujourd'hui sur le sujet de la promotion du commerce.

Nous recevons un groupe de témoins fort impressionnants. Il y a d'abord Susan Bincoletto, sous-ministre adjointe, Développement du commerce international et déléguée commerciale en chef auprès du ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement; Johane Séguin, vice-présidente, Industries extractives et ressources, Groupe des industries extractives à Exportation et développement Canada; Anthony Carty, vice-président, Services corporatifs et chef de la direction financière au sein de la Corporation commerciale canadienne; Shereen Benzvy Miller, sous-ministre adjointe, Services axés sur le marché, le tourisme et la petite entreprise, Industrie Canada; et Michel Bergeron, vice-président principal, Marketing et affaires publiques, Banque de développement du Canada. Je vous souhaite à tous la bienvenue au comité.

Nous avons une heure, alors je vais céder la parole à nos invités pour qu'ils fassent leurs observations préliminaires, après quoi nous passerons aux questions des sénateurs. Comme je l'ai dit, nous étudions plus particulièrement la promotion du commerce et toute autre question connexe qui pourrait s'avérer utile pour notre étude.

Si je comprends bien, c'est Mme Bincoletto qui prendra la parole en premier.

**Susan Bincoletto, sous-ministre adjointe, Développement du commerce international et déléguée commerciale en chef, Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada :** Je vous

invitation to appear here been behalf of the Department of Foreign Affairs Trade and Development. I am with my colleagues who you have introduced. What I'm hoping is to show the committee how we work together to assist Canadian business to prepare for and succeed in international business.

Madam Chair, as chief trade commissioner, I head the Trade Commissioner Service, the government's network of around 1,000 trade professionals serving Canadian business in over 160 offices in Canada and abroad. Trade commissioners work to attract investment to Canada and help Canadian firms find markets, partners and investors abroad.

*[Translation]*

Trade promotion and negotiation are the key activities of the government's trade agenda, specifically the Global Markets Action Plan. Of interest to the committee, the plan focuses on small- and medium-sized enterprises, or SMEs, in particular, and it seeks to achieve an ambitious goal: that of nearly doubling, over a five-year period, the number of SMEs that export to emerging markets.

*[English]*

To help meet this ambitious target, last week Prime Minister Harper announced that the government was adding an estimated additional 20 trade commissioners to target priority markets and to assist Canadian business to take advantage of the opportunities in emerging markets. The government is also introducing a new program that will provide direct financial assistance Canadian companies seeking to enter or develop new export opportunities, especially in high-growth emerging markets. These initiatives will be particularly helpful in supporting SMEs by financing activities such as participation in trade fairs and missions and market research to create new business opportunities.

Our Trade Commissioner Service helps Canadian companies to gain better market intelligence, enhance their international business plans and identify key contacts, as well as provide general troubleshooting. We provide 200 services to companies on a daily basis. The value of our trade commissioners is their knowledge of the markets, sectors and clients' needs.

Another way of providing user-friendly support to Canadian companies is through collaboration with our partners, which include my colleagues at the table here and other federal, provincial and territorial ministries. We also work directly with trade associations and companies to help them take advantage of

remercie de m'avoir invitée à témoigner devant vous au nom du ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement. Je suis accompagnée de mes collègues, que vous venez de présenter. Dans mon exposé, je compte expliquer au comité la façon dont nous travaillons ensemble pour aider les entreprises canadiennes à se lancer sur les marchés mondiaux et à y réussir.

Madame la présidente, à titre de déléguée commerciale en chef, je dirige le Service des délégués commerciaux, un réseau gouvernemental de quelque 1 000 professionnels du commerce qui offrent des services aux entreprises canadiennes dans plus de 160 bureaux au Canada et à l'étranger. Les délégués commerciaux s'affairent à attirer des investissements au Canada et à aider les entreprises canadiennes à trouver des marchés, des partenaires et des investisseurs à l'étranger.

*[Français]*

La promotion et les négociations commerciales constituent les activités clés du programme commercial du gouvernement, notamment le Plan d'action sur les marchés mondiaux. D'intérêt au comité, le plan met l'accent, en particulier, sur les petites et moyennes entreprises et vise l'atteinte d'un objectif ambitieux qui consiste à doubler ou presque, sur une période de cinq ans, le nombre de PME qui exportent vers les marchés émergents.

*[Traduction]*

Pour atteindre cet objectif ambitieux, le premier ministre Harper a annoncé la semaine dernière que le gouvernement ajoutera une vingtaine de délégués commerciaux dans le but de cibler les marchés prioritaires pour aider les entreprises canadiennes à tirer parti des possibilités qu'offrent les marchés émergents. Le gouvernement instaure également un nouveau programme d'aide financière directe aux entreprises canadiennes qui souhaitent entrer sur les marchés mondiaux ou développer de nouveaux débouchés d'exportation, en particulier sur les marchés émergents à forte croissance. Ces initiatives seront particulièrement utiles pour les PME grâce au financement d'activités telles que la participation à des foires et à des missions commerciales, ainsi que des études de marché visant à créer de nouvelles occasions d'affaires.

Notre Service des délégués commerciaux aide les entreprises canadiennes à mieux accéder aux renseignements commerciaux, à mieux préparer leurs plans d'affaires internationaux et à déterminer les personnes-ressources clés, en plus d'offrir des services de dépannage en cas de difficultés. Nous fournissons quotidiennement 200 services aux entreprises. La valeur de nos délégués commerciaux réside dans leur connaissance des marchés, des secteurs et des besoins de la clientèle.

Par ailleurs, nous offrons un soutien convivial aux entreprises canadiennes grâce à notre collaboration avec nos partenaires, dont mes collègues ici présents et d'autres ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux. Nous travaillons aussi avec les associations commerciales et les entreprises pour les aider à tirer

the benefits of recently concluded trade negotiations, such as the Canada-European Union: Comprehensive Economic and Trade Agreement and the Canada-Korea Free Trade Agreement.

When it comes into force the CETA will improve access for Canadian companies to the world's largest integrated market, representing some 500 million customers and annual economic activity of \$18 trillion. The trade commissioner is already active on the ground to equip Canadian companies with the knowledge, tools and support needed to take advantage of CETA from day one and secure a place in the EU market ahead of competitors from other countries.

[*Translation*]

Lastly, I would like to briefly mention the Go Global workshops led by Minister Fast. The purpose of this series of events in cities and communities across Canada is to make our businesses aware of international opportunities. Through these workshops, the minister has connected with more than a thousand SMEs interested in international business opportunities. These workshops include groups of experts on the tools, information and support provided by the Business Development Bank of Canada, Export Development Canada, the Canadian Commercial Corporation and the Trade Commissioner Service.

[*English*]

Thank you for your attention, and now I will turn to Ms. Benzvy Miller for her introductory remarks.

[*Translation*]

**Shereen Benzvy Miller, Assistant Deputy Minister, Small Business, Tourism and Marketplace Services, Industry Canada:** Good morning. I would like to begin by underscoring the importance of small- and medium-sized enterprises — or SMEs — to our economy.

[*English*]

SMEs account for more than 99 per cent of all businesses in Canada. They provide approximately 52 per cent of total private sector GDP and they account for 40 per cent of the value of exported goods. There are some 1.1 million SMEs across the country, and they are found in every sector. The vast majority of SMEs, 87 per cent, are very small with less than 20 employees. They are also job creators. Between 2002 and 2012, small businesses accounted for 78 per cent of new private sector jobs. Industry Canada's mandate is to help make Canadian industry more productive and competitive in the global economy, and this intersects directly with the interests of SMEs.

avantage de la conclusion récente de négociations commerciales comme l'Accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne, ou AECG, et l'Accord de libre-échange entre le Canada et la Corée.

À son entrée en vigueur, l'AECG offrira aux entreprises canadiennes un meilleur accès au plus vaste marché intégré du monde, qui compte quelque 500 millions de consommateurs et représente une activité économique annuelle d'une valeur de 18 billions de dollars. Le Service des délégués commerciaux est déjà actif sur le terrain pour doter les entreprises canadiennes des connaissances, des outils et du soutien dont elles ont besoin pour tirer profit de l'AECG dès le début et se tailler une place sur le marché de l'Union européenne en devançant les concurrents d'autres pays.

[*Français*]

Je voudrais finalement mentionner brièvement les ateliers Le monde à votre portée, menés par le ministre Fast. Il s'agit d'une série d'événements tenus dans des villes et communautés aux quatre coins du Canada, qui servent à conscientiser nos entreprises aux débouchés internationaux. Grâce à ces ateliers, le ministre a rejoint plus de 1 000 PME qui s'intéressent aux occasions d'affaires internationales. Ces ateliers comportent des groupes d'experts sur les outils, les renseignements et l'appui que leur offrent la Banque de développement du Canada, Exportation et développement Canada, la Corporation commerciale canadienne et le Service des délégués commerciaux.

[*Traduction*]

Je vous remercie de votre attention, et je cède maintenant la parole à Mme Benzvy Miller pour sa déclaration préliminaire.

[*Français*]

**Shereen Benzvy Miller, sous-ministre adjointe, Services axés sur le marché, le tourisme et la petite entreprise, Industrie Canada :** Bonjour. J'aimerais commencer ma présentation en soulignant l'importance des petites et moyennes entreprises, les PME, pour notre économie.

[*Traduction*]

Les PME représentent plus de 99 p. 100 des entreprises au Canada. Elles génèrent environ 52 p. 100 du PIB total du secteur privé et 40 p. 100 de la valeur des produits exportés. On compte près de 1,1 million de PME au pays, et elles œuvrent dans tous les secteurs. La vaste majorité des PME, soit 87 p. 100, sont très petites, c'est-à-dire qu'elles ont moins de 20 employés. Ce sont également des créateurs d'emplois. De 2002 à 2012, les petites entreprises étaient à l'origine de 78 p. 100 des nouveaux emplois créés dans le secteur privé. Industrie Canada a pour mandat de contribuer à rendre l'industrie du pays plus productive et plus concurrentielle dans l'économie mondiale, et cet objectif touche directement les intérêts des PME.

We work to ensure that our economic framework policies promote competition in innovation, support investment and entrepreneurial activity, and instill consumer and investor and business confidence. We encourage business innovation and productivity because businesses generate jobs and wealth creation.

[Translation]

More specifically, we take action to help SMEs overcome challenges, including those related to exporting. We are in an era of freer trade, reduced tariffs and ICTs that facilitate commerce across borders.

Exporting SMEs, on average, generate higher sales and return on assets, while undertaking more R and D activities than non-exporters. In other words, they participate in activities that are synonymous with growth.

[English]

We are focusing our efforts on three areas: venture capital, consulting, and supporting financing. We are increasing the ability of risk capital through the Venture Capital Action Plan. The Industrial Research Assistance Program from NRC helps by providing technology assistance to innovative SMEs and by working to commercialize Canadian products and services. The BDC provides consulting services to help SMEs get export ready and expand into international markets. It also provides about \$4 billion each year in financing, including for those firms that export.

Thank you so much for the opportunity to speak with you regarding how we can better support Canadian SMEs.

**Michel Bergeron, Senior Vice President, Marketing and Public Affairs, Business Development Bank of Canada:** Good morning, Madam Chair and distinguished committee members. I am pleased to join you today for your discussion on trade promotion. I will explain how BDC helps Canadian SMEs face the challenge related to going global. First, let me share with you some important facts about BDC.

BDC is the only bank exclusively dedicated to entrepreneurs. As a complementary lender, we take more risk than chartered banks but not so much as to make us a lender of last resort. As per Treasury Board guidelines, we must be financially sustainable. In fact, we have paid dividends to the Government of Canada since 1997. BDC does not require support from taxpayers and does not receive appropriations from Parliament.

Nous nous efforçons de faire en sorte que nos politiques-cadres économiques favorisent la concurrence, l'innovation, l'investissement et l'entrepreneuriat et qu'elles suscitent la confiance des consommateurs, des investisseurs et des entreprises. Nous encourageons l'innovation et la productivité des entreprises, car ce sont elles qui créent des emplois et de la richesse.

[Français]

Concrètement, nous prenons les mesures nécessaires pour aider les PME à surmonter les obstacles qu'elles rencontrent, notamment en ce qui concerne l'exportation. Bien que nous soyons à une époque de libre-échange, les tarifs réduits et les TIC facilitent le commerce à l'étranger.

En moyenne, les PME exportatrices effectuent plus de ventes et obtiennent un meilleur rendement pour leurs actifs, tout en entreprenant davantage d'activités de recherche et de développement que les non-exportateurs. Autrement dit, elles participent à des activités qui sont synonymes de croissance.

[Traduction]

Nos efforts ciblent trois domaines : le capital de risque, la consultation et le soutien au financement. Nous augmentons la disponibilité du capital de risque par l'entremise du Plan d'action sur le capital de risque. Le Programme d'aide à la recherche industrielle, ou PARI, du CNRC apporte également sa contribution en offrant un soutien technique aux PME innovatrices et en favorisant la commercialisation des produits et services canadiens. La BDC fournit également des services de consultation pour aider les PME à se préparer à exporter et à se développer sur les marchés internationaux. Elle offre aussi environ 4 milliards de dollars par année en financement, notamment pour les entreprises qui exportent.

Je vous remercie de m'avoir donné l'occasion de vous expliquer comment nous pouvons mieux appuyer les PME canadiennes.

**Michel Bergeron, vice-président principal, Marketing et Affaires publiques, Banque de développement du Canada :** Bonjour, madame la présidente, distingués membres du comité. C'est avec grand plaisir que je me joins à vous aujourd'hui pour discuter de la promotion du commerce. J'expliquerai comment la BDC aide les PME canadiennes à relever le défi que représente l'expansion internationale. Tout d'abord, permettez-moi de vous présenter quelques faits importants au sujet de la BDC.

La BDC est la seule banque qui se consacre entièrement à répondre aux besoins des entrepreneurs. À titre d'institution prêteuse complémentaire, la BDC prend plus de risques que les banques à charte, mais pas au point d'être un prêteur de dernier recours. Conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor, la BDC doit être financièrement viable. En fait, elle verse des dividendes au gouvernement du Canada depuis 1997. La BDC n'a pas besoin de l'appui des contribuables et elle ne reçoit pas de crédits du Parlement.

*[Translation]*

Our 30,000 clients generate \$192 billion in annual sales, including \$22 billion in exports, and employ 674,000 people across the country. Approximately 5,000, or 16 per cent, of our clients are exporters.

*[English]*

Expanding into foreign markets involves assuming a greater level of risk and requires a whole new host of resources and knowledge for the businesses to be successful. Recognizing these challenges, we have recently adjusted our offering to help entrepreneurs determine the right strategy for their objectives and to provide the required financial support to meet them. To help SMEs go global, BDC offers financing to enhance operational efficiency and productivity, increase innovation, and investments made abroad.

In addition to the financial service offering, we provide advisory services, including a three-step approach to international growth. First, we help SMEs assess their readiness to expand internationally. Second, we assist entrepreneurs in identifying the right foreign markets for their business. Third, we help SMEs develop go-to-market strategies for the specific regions.

A great example of one of our clients who expanded their business beyond Canadian borders is Kicking Horse Coffee, based in Invermere, B.C. After a first unsuccessful attempt at entering the U.S. market, BDC helped Kicking Horse to optimize their strategy. With both financing and consulting support, they have now successfully launched their organic and fair trade coffee into the U.S. market.

*[Translation]*

We coordinate our efforts with those of our federal partners, including EDC and DFATD, under the Global Markets Action Plan, and we contribute to the Trade Commissioner Service's Canadian Technology Accelerator program. Trade commissioners are posted in some of our business centres. A protocol is in place between BDC and EDC to facilitate the sharing of recommendations between the organizations, in accordance with the responsibilities of each.

*[English]*

BDC is proud to play its role in supporting the growth of Canadian SMEs and in helping more of them successfully enter global markets. You can be assured that BDC will not only continue to provide SMEs with the resources they need but also to

*[Français]*

Nos 30 000 clients génèrent 192 milliards de dollars de revenus annuellement, y compris 22 milliards de dollars d'exportations, et sont responsables de 674 000 emplois au Canada. Parmi nos clients, environ 5 000, ou 16 p. 100 sont exportateurs.

*[Traduction]*

Pour s'implanter sur des marchés étrangers, il faut prendre plus de risques et se doter de toute une série de nouvelles ressources et connaissances, car c'est ce qui assure la réussite des entreprises. Conscients de ces difficultés, nous avons récemment adapté nos services pour aider les entrepreneurs à définir la stratégie appropriée qui cadre avec leurs objectifs et pour leur offrir l'aide financière requise qui leur permettra d'atteindre ces objectifs. Dans l'optique d'aider les PME à percer les marchés étrangers, la BDC offre du financement destiné à améliorer l'efficacité opérationnelle et la productivité, à intensifier l'innovation et à accroître les investissements à l'étranger.

En plus des services financiers, nous offrons des services de consultation, notamment une approche en trois étapes pour la croissance internationale. Premièrement, nous aidons les PME à déterminer si elles sont prêtes à se lancer sur les marchés internationaux. Deuxièmement, nous aidons les entrepreneurs à repérer les marchés étrangers propices à leur entreprise. Troisièmement, nous aidons les PME à élaborer des stratégies de croissance internationale en fonction de régions précises.

Parmi nos clients qui ont élargi leurs activités au-delà des frontières canadiennes, Kicking Horse Coffee est un bel exemple; il s'agit d'une entreprise située à Invermere, en Colombie-Britannique. Après une première tentative infructueuse d'accès au marché américain, Kicking Horse a optimisé sa stratégie grâce à l'aide de la BDC, sous forme de financement et de services-conseils. Résultat : l'entreprise a maintenant lancé avec succès son café biologique et équitable sur le marché américain.

*[Français]*

Nous nous assurons de coordonner nos efforts avec nos partenaires fédéraux, tels EDC et Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada, dans le cadre du Plan d'action sur les marchés mondiaux, et nous contribuons au programme des Accélérateurs technologiques canadiens du Service des délégués commerciaux du Canada. Certains délégués commerciaux sont établis dans nos centres d'affaires. Nous disposons d'un protocole conclu entre la BDC et EDC qui facilite les recommandations d'une organisation à l'autre, selon leurs responsabilités respectives.

*[Traduction]*

La BDC est fière de jouer son rôle : favoriser la croissance des PME canadiennes et aider un plus grand nombre d'entre elles à s'implanter avec succès sur les marchés mondiaux. Vous pouvez être assurés que la BDC continuera non seulement de fournir aux

strive to increase the awareness of the benefits of exporting and the services available to help them do so.

Thank you for your attention. It will be my pleasure to answer your questions.

[Translation]

**Johane Séguin, Sector Vice-President, Extractive and Resources, Extractive Group, Export Development Canada:** Thank you very much, Madam Chair. It's a pleasure to be here today on behalf of Export Development Canada and especially to be here alongside all our major partners in international trade promotion.

[English]

EDC is the official export credit agency of Canada. We are a Crown corporation. Our core business is to provide financial services — financing and insurance — to Canadian exporters and Canadian investors abroad, as well as to provide financing to buyers abroad of Canadian goods and services. In 2014, we accounted for over 7,400 companies and Canadian clients, 80 per cent of which are SMEs.

In terms of their activities, we get involved in insurance and financial products in more than 200 countries around the world. Our companies are reaching out to over 200 countries.

We are self-sustained and profitable, and we do not receive any appropriation from the government. It is quite the opposite, actually. In the last few years we have been providing dividends to the Government of Canada.

I'll say a few words about supporting trade promotion.

[Translation]

In addition to financial services, we provide considerable support when it comes to investment and export promotion abroad. We recognize that this is a key issue for the Canadian government, as well as our businesses and economy and, above all, that it can be difficult for SMEs to fully understand international markets. Together with our partners, we support four key activities that are not strictly financial in scope, but that also bring added value to those exporting abroad.

[English]

One of them is the match-making missions we do, especially with Trade Commissioner Service, other partners, as well as provinces and associations. We have fairly good knowledge of the capabilities that exists. Sometimes they are existing exporters and sometimes they don't export. We connect them with key selected foreign buyers, whom we study carefully to determine what they

PME les ressources dont elles ont besoin, mais aussi de mieux leur faire connaître les avantages de l'exportation et des services mis à leur disposition pour les aider en ce sens.

Merci de votre attention. Je me ferai un plaisir de répondre à vos questions.

[Français]

**Johane Séguin, vice-présidente Secteur, Industries extractives et ressources, Groupe des industries extractives, Exportation et développement Canada :** Merci beaucoup, madame la présidente. C'est un plaisir d'être ici et de représenter Exportation et développement Canada, et surtout d'être ici avec tous nos partenaires importants dans la création des affaires internationales.

[Traduction]

EDC est l'organisme officiel de crédit à l'exportation du Canada. En tant que société d'État, EDC fournit principalement des services financiers — des solutions de financement et d'assurance — aux exportateurs et investisseurs canadiens, ainsi que du financement aux acheteurs étrangers de biens et services canadiens. En 2014, EDC a servi plus de 7 400 entreprises et clients canadiens, dont 80 p. 100 sont des PME.

Parlons maintenant des activités d'EDC. Nous offrons des produits d'assurance et de financement dans plus de 200 pays partout dans le monde. Nos clients ont donc une présence dans plus de 200 pays.

À titre d'institution autonome et rentable, EDC ne reçoit aucun crédit du gouvernement. C'est, en fait, tout le contraire. Au cours des dernières années, nous avons versé des dividendes au gouvernement du Canada.

Permettez-moi de dire quelques mots sur l'appui à la promotion du commerce.

[Français]

Au-delà de nos services financiers, nous offrons beaucoup d'appui afin de faire connaître la promotion aux investissements et aux exportations à l'étranger. On comprend qu'il s'agit d'un enjeu clé pour le gouvernement canadien, pour nos entreprises et notre économie, et que, surtout pour nos PME, il peut être difficile de bien comprendre ces marchés internationaux. Avec tous nos partenaires, je vais mentionner quatre points clés liés à nos interventions dans le cadre d'activités qui ne sont pas purement financières, mais qui ont une valeur ajoutée pour les exportateurs à l'étranger.

[Traduction]

Entre autres, nous organisons des missions de jumelage, surtout en collaboration avec le Service des délégués commerciaux, les provinces et d'autres partenaires, dont des associations. Nous avons une assez bonne connaissance des capacités qui sont en place. Parfois, il s'agit d'exportateurs et d'autres fois, d'entreprises qui n'exportent pas. Nous les mettons

need, including the technology, and a match with a Canadian company. In 2014, we had more than 127 match-making events to match Canadian companies with foreign buyers. We have made 846 introductions to these foreign buyers, mainly SMEs of course.

We have another program in which EDC invests in equity funds abroad. It's mainly funds. We don't invest directly in companies abroad but in foreign funds. These funds have activities with foreign companies that are potential buyers from Canada. Again with them, we do matchmaking. For the specific program, we made 455 introductions of Canadian companies to these investment fund companies.

Another good tool that we have is linked to our financing and introduction of Canadian companies. We provide financing on a proactive basis or, if you will, a "pull" basis — large amounts to large companies that typically buy from Canada or are expecting to buy from Canada. So it is an incentive. We also provide an open door if they are interested in one or two or match-making events with Canadian companies. Along with our partners, we have the financing, the open door, and the introductions on a yearly basis of many Canadian companies.

We have 133 such "pull" financing facilities for foreign buyers. We've done 25 specific match-makings with those companies, which benefit from our financing, and we've introduced several hundred Canadian companies to those foreign buyers.

The last one is that we proactively reach out to our SMEs in Canada that are not existing clients and that we know are exporting, to let them know EDC is there to reduce their risk, and I can chat more about our services in terms of financial services. Do they want to reduce their risk, have access to more capital to export even more? We have a special initiative to reach out to them.

[Translation]

I will stop there. I would be happy to answer any questions you may have, in English or in French. Thank you very much.

[English]

**Anthony Carty, Vice President Corporate Services and Chief Financial Officer, Canadian Commercial Corporation:** Thank you, Madam Chair and members of the committee. My name is Anthony Carty, with the Canadian Commercial Corporation. I'm the vice-president of corporate services and the chief financial

en contact avec d'importants acheteurs étrangers sélectionnés, que nous étudions soigneusement afin de déterminer ce dont ils ont besoin, notamment sur le plan de la technologie, après quoi nous les jumelons à une entreprise canadienne. En 2014, nous avons organisé plus de 127 séances de jumelage entre des entreprises canadiennes et des acheteurs étrangers. Nous avons effectué 846 mises en contact avec ces acheteurs étrangers, qui sont évidemment, pour la plupart, des PME.

Dans le cadre d'un autre programme, EDC investit dans des fonds d'actions à l'étranger. Il s'agit principalement de fonds. Nous n'investissons pas directement dans les entreprises à l'étranger, mais plutôt dans les fonds d'actions mondiales. Ces fonds concernent des activités avec des entreprises étrangères qui sont des acheteurs éventuels pour le Canada. Là encore, nous effectuons des jumelages. Dans le cadre de ce programme particulier, nous avons établi 455 mises en contact entre des entreprises canadiennes et ces sociétés de fonds communs de placement.

Nous offrons un autre excellent outil, qui permet de financer et de mettre en vedette des entreprises canadiennes. Nous accordons du financement de façon proactive ou, si vous voulez, selon un mécanisme d'« attraction » — autrement dit, nous versons des sommes considérables à de grandes entreprises qui achètent généralement des produits ou services canadiens ou qui prévoient le faire. Il s'agit donc d'une mesure incitative. Nous organisons aussi des activités portes ouvertes, si cela les intéresse, ou encore des séances de jumelage avec des entreprises canadiennes. Bref, chaque année, de nombreuses entreprises canadiennes profitent des services que nous offrons de concert avec nos partenaires, qu'il s'agisse de financement, d'activités portes ouvertes ou de mises en contact.

Nous comptons 133 transactions d'« attraction » auprès d'acheteurs étrangers. Nous avons organisé 25 séances de jumelage avec ces entreprises, qui bénéficient de notre financement, et nous avons mis en contact plusieurs centaines d'entreprises canadiennes avec ces acheteurs étrangers.

Enfin, nous nouons un dialogue actif avec les PME exportatrices au Canada qui ne sont pas encore nos clients. Nous voulons leur faire savoir qu'EDC est là pour réduire leurs risques, et je pourrai parler davantage de nos services financiers. Ces entreprises veulent-elles réduire leurs risques? Souhaitent-elles avoir accès à plus de capitaux pour accroître leurs exportations? Nous avons donc une initiative spéciale pour leur venir en aide.

[Français]

Je vais m'arrêter maintenant. Je serai heureuse de répondre à vos questions, en français ou en anglais. Merci beaucoup.

[Traduction]

**Anthony Carty, vice-président Services corporatifs et chef de la direction financière, Corporation commerciale canadienne :** Merci madame la présidente, mesdames et messieurs les membres du comité. Je m'appelle Anthony Carty, et je suis vice-président des services corporatifs et chef de la direction financière de la

officer, and I'm pleased to speak with you this morning about how CCC helps small and medium enterprises in trade promotion.

CCC is the Government of Canada's international contracting agency. It was formed approximately 70 years ago with a mandate to assist in trade promotion and the development of trade between Canada and other nations.

Since 1956, CCC has also been the Government of Canada's custodian of the Canada-United States Defence Production Sharing Agreement, or DPSA. The DPSA supports over half a billion dollars a year in defence and security trade between Canada and the U.S., and it has often been the platform that Canadian companies have used, particularly for SMEs, to build their capacity to compete and generate other global sales.

CCC's business model is unique in the world. The corporation's primary service involves the establishment of government-to-government contracts with foreign government buyers to provide goods and services available for export from Canada. In turn, CCC enters into contracts with Canadian exporters to fulfill the requirements of the contracts. With this approach, CCC guarantees the performance of the terms and conditions of the contracts for the foreign government buyers, hence mitigating the risks and providing added incentive to procure from Canada.

CCC's business model also mitigates risk for Canadian exporters, particularly SMEs, as the corporation is able to leverage its capacity as a Government of Canada organization to monitor progress and bring resolution to any issues that may arise in fulfilling the contract requirements. CCC's involvement can reduce payment collection risks and business development costs, aid in gaining more advantageous contract and payment terms for all Canadian exporters, but particularly for SMEs, and help to increase international awareness through supporting and promoting ethical business and corporate social responsibility, or CSR, practices as Canadian firms seek to increase their international sales.

CCC works with SMEs primarily in three ways. It supports SMEs in direct government-to-government contracting opportunities. For example, in 2013-14, our last fiscal year, CCC had contracts or pursuits with over 115 Canadian SMEs, largely through its role as Canada's custodian of the DPSA.

Corporation commerciale canadienne. Je suis ravi de l'occasion qui m'est donnée de vous parler ce matin de la façon dont la CCC appuie les petites et moyennes entreprises au chapitre de la promotion du commerce.

La CCC est l'agent de passation de contrats internationaux du gouvernement du Canada. Elle a été créée il y a environ 70 ans pour aider à la promotion du commerce et à l'expansion des échanges commerciaux entre le Canada et d'autres pays.

Depuis 1956, la CCC est également responsable, au nom du gouvernement du Canada, de l'Accord sur le partage de la production de défense, ou APPD, entre le Canada et les États-Unis. Chaque année, l'APPD est à l'origine de plus d'un demi-milliard de dollars d'échanges commerciaux dans le secteur de la défense et de la sécurité entre le Canada et les États-Unis. Cet accord a souvent servi de plateforme pour les entreprises canadiennes, en particulier les PME, afin qu'elles renforcent leurs capacités en vue de soutenir la concurrence et d'accroître leurs ventes à l'échelle mondiale.

Le modèle d'affaires de la CCC est unique au monde. La CCC offre principalement des services de passation de contrats de gouvernement à gouvernement afin de permettre aux acheteurs des gouvernements étrangers de se procurer des biens et des services qui peuvent être exportés du Canada. Elle conclut, en retour, des contrats avec des exportateurs canadiens afin de s'assurer que ces derniers respectent les modalités prévues dans les contrats conclus. Par cette approche, la CCC procure aux acheteurs des gouvernements étrangers la garantie que les contrats seront exécutés selon les modalités convenues et, par conséquent, réduit leurs risques et les incite à acheter davantage du Canada.

Le modèle d'affaires de la CCC atténue également les risques pour les exportateurs canadiens, surtout les PME, compte tenu de sa capacité de mettre à profit son rôle d'organisation du gouvernement du Canada pour suivre l'évolution des processus et résoudre tout problème éventuel relatif au respect des modalités contractuelles. Le soutien de la CCC permet de réduire les risques associés au recouvrement des paiements et les coûts de développement des affaires, de conclure des contrats plus avantageux pour les exportateurs canadiens, particulièrement les PME, de promouvoir l'adoption de pratiques d'affaires conformes à l'éthique et à la responsabilité sociale des entreprises, ou RSE, à l'échelle mondiale auprès des entreprises canadiennes qui cherchent à accroître leurs ventes à l'étranger.

La CCC travaille avec les PME de trois façons principales. Elle les aide à saisir des débouchés grâce à son mécanisme de passation de contrats de gouvernement à gouvernement. Par exemple, au cours du dernier exercice financier, c'est-à-dire en 2013-2014, la CCC a décroché des contrats ou mené des démarches en vue d'en décrocher pour le compte de plus de 115 PME canadiennes, surtout dans le cadre de son rôle de responsable canadien de l'APPD.

Second, CCC works closely with Canada's primary defence and security exporters, and encourages them to use and maximize Canadian content in their supply chains. While these indirect SME-impact figures are not reflected in our performance measures, the connection to CCC is well understood across the defence and security industry.

Finally, CCC has also begun enhancing its engagement with SMEs on a broader scale, through increased participation and profile at domestic and international trade show events and strengthening domestic outreach in collaboration with industry-sector organizations, such as CADSI, AIAC, CME and other Government of Canada stakeholders in trade, such as Western Economic Diversification.

Thank you for your time this morning, and I would be happy to answer any questions with respect to CCC.

**The Chair:** Thank you. You have all been very efficient with your time. We do have a number of questioners.

**Senator Downe:** With all of this support for our business community, why does the trade deficit continue to be so high?

**Ms. Bincoletto:** That's not part of my Qs and As.

I won't address the trade deficit specifically, but clearly we are a nation that is very dependent on trade. What we're trying to do is to focus the orientation of our entrepreneurs to increase their level of ambition on exporting.

We are very dependent on the U.S. market. Seventy per cent, if not more, of our SMEs, if this is the focus of this conversation, export to the U.S. There is the proximity. There is the cultural and linguistic similarity. The rule of law is also very similar, so it is much easier to do that.

The dollar was fairly high until recently, which would have impacted the competitive advantage of some of our companies, but this could be changed with the dollar having been lowered in recent months.

Doing business abroad, especially in Asia and in countries where, again, the environment is maybe a little bit more complex, makes it difficult for our companies to actually create the advantage for them, and that might explain part of the situation for Canada.

**Senator Downe:** All governments in the last 20, 30, 40 years, in fact going back to Prime Minister Diefenbaker who tried to move more trade to the United Kingdom from the United States, have recognized the problem, and one of the solutions has been to sign

Deuxièmement, la CCC travaille en étroite collaboration avec les principaux exportateurs canadiens du secteur de la défense et de la sécurité et les encourage à maximiser le contenu canadien dans leurs chaînes d'approvisionnement. Bien que ces retombées indirectes pour les PME ne soient pas reflétées dans nos indicateurs de rendement, l'apport de la CCC est bien compris à l'échelle du secteur de la défense et de la sécurité.

Enfin, la CCC a également commencé à élargir ses initiatives de mobilisation auprès des PME, notamment grâce à une participation et à une visibilité accrues lors de foires commerciales nationales et internationales et grâce à l'intensification d'activités de promotion à l'échelle nationale en collaboration avec des organisations sectorielles, comme l'Association des industries canadiennes de défense et de sécurité, l'Association des industries aérospatiales du Canada, Manufacturiers et Exportateurs du Canada et d'autres intervenants du gouvernement du Canada voués à la promotion du commerce, comme Diversification de l'économie de l'Ouest.

Je vous remercie du temps que vous m'avez accordé ce matin, et je serai heureux de répondre à vos questions concernant la CCC.

**La présidente :** Merci. Vous avez tous très bien utilisé le temps qui vous était alloué. Nous avons de nombreux intervenants.

**Le sénateur Downe :** Compte tenu de tout le soutien offert à notre milieu des affaires, comment se fait-il que le déficit commercial soit encore si élevé?

**Mme Bincoletto :** Cela n'est pas de mon ressort.

Je n'aborderai pas expressément la question du déficit commercial, mais il est clair que notre pays dépend beaucoup du commerce. Ce que nous tentons de faire, c'est d'orienter les efforts de nos entrepreneurs afin d'accroître leur degré d'ambition par rapport à l'exportation.

Nous dépendons beaucoup du marché américain. Soixante-dix pour cent de nos PME, sinon plus — si c'est là le sujet de cette discussion —, exportent des produits vers les États-Unis. Il y a la proximité. Il y a les similarités culturelles et linguistiques. La règle de droit est également très comparable; c'est donc beaucoup plus facile.

La valeur du dollar était relativement élevée jusqu'à récemment, ce qui a sans doute eu une incidence sur l'avantage concurrentiel de certaines de nos entreprises, mais cela pourrait changer avec la baisse du dollar ces derniers mois.

Il est difficile pour nos entreprises de se créer un avantage concurrentiel en faisant des affaires à l'étranger, en particulier en Asie et dans les pays où, encore une fois, l'environnement est peut-être un peu plus complexe. C'est ce qui pourrait expliquer en partie la situation du Canada.

**Le sénateur Downe :** Tous les gouvernements des 20, 30 ou 40 dernières années — en fait, on peut remonter au premier ministre Diefenbaker, qui a tenté d'accroître les échanges commerciaux vers le Royaume-Uni — ont reconnu le problème,

as many trade deals as we can all around the world. When you look some of those deals and our trade balance prior to signing the free trade agreement and after, it has contributed to the trade deficit. With Mexico, for example, we had a trade deficit of \$2.9 billion. At the end of 2012, it was \$20 billion. With Israel, before we signed the deal, our trade deficit was \$26 million, and at the end of 2012 it was \$879 million. More recently, for Peru, where we signed a deal in 2009, the trade deficit was \$2.1 billion before we signed, and afterwards it was \$3.2 billion by the end of 2012.

That tells me a couple of things. It tells me that the other countries appeared to be much more prepared for the trade deal and had more assistance to enter the Canadian market than we were providing to our businesses. So what is the problem? Is it that our businesses are too conservative? Is the American market too easy? Should we be signing these trade deals if these are the results we are getting?

**Ms. Binoletto:** I would start by saying that we negotiate these trade deals because we want a level playing field, and we want to make sure that the conditions are there for our companies to actually be treated the same way as everybody else, especially the domestic industry. Many factors affect the level engagement of our Canadian companies in those markets, but I believe that without free trade agreements or investment agreements, we would start on a more disadvantaged footing than if we had them.

It's true that it's been said that our Canadian entrepreneurs may lack the level of ambition to go out there and take on the risks. That's why, I think, around this table you have the partners from the federal government that are in the business of trying to de-risk. There has to be some increased awareness: If you want to prosper, you must export or invest abroad. That is part of my mandate as chief trade commissioner, to go out in the country to try to increase that level of visibility of what is available and the level of awareness of the benefits of it.

Some other challenges relate to financing. Whether it's BDC or EDC, they are trying to create the conditions so that if it is a lack of financing, it becomes more available for SMEs to go and do business abroad.

There is the contractual side. In some countries you need government-to-government relations. Whether it's people-to-people or government-to-government or whether it's in infrastructure or defence and security, the CCC plays a role. It is by trying to align all of these efforts that we're hoping to change the mindset of some of our companies and make them take more advantage of both diversification — not be so U.S.-dependent — and also the benefits of trade agreements.

et l'une des solutions est de signer le plus d'accords commerciaux possible partout dans le monde. Lorsqu'on pense à certains de ces accords et à notre balance commerciale avant et après la signature de l'accord de libre-échange, on constate qu'il a contribué au déficit commercial. Avant de signer l'accord avec le Mexique, par exemple, nous avions un déficit commercial de 2,9 milliards de dollars. À la fin de 2012, il était de 20 milliards. Avant que nous signions l'accord avec Israël, notre déficit commercial était de 26 millions de dollars, et à la fin de 2012, il était de 879 millions. Plus récemment, avant la signature de l'accord avec le Pérou, en 2009, le déficit commercial était de 2,1 milliards de dollars; à la fin de 2012, il était de 3,2 milliards.

J'en tire quelques conclusions. J'en conclus que les autres pays semblaient être beaucoup mieux préparés pour l'accord commercial et qu'ils ont reçu plus d'aide pour percer le marché canadien que nos entreprises n'en ont reçu de notre part. Quel est le problème? Nos entreprises sont-elles trop prudentes? Le marché américain est-il trop facile? Devrions-nous conclure ces accords commerciaux si ce sont là les résultats que nous obtenons?

**Mme Binoletto :** Je dirai d'abord que nous négocions ces accords commerciaux parce que nous voulons des règles du jeu équitables et nous voulons nous assurer que les conditions sont favorables afin que nos entreprises soient traitées comme toutes les autres, en particulier celles de l'industrie nationale. Bien des facteurs ont une incidence sur le niveau d'engagement de nos entreprises canadiennes dans ces marchés, mais je crois que sans accords de libre-échange ou d'investissement, nous serions au départ dans une position plus défavorable.

Il est vrai qu'on a dit de nos entrepreneurs canadiens qu'ils ne possèdent peut-être pas l'ambition nécessaire pour aller là-bas et prendre des risques. Voilà pourquoi nous avons autour de cette table des partenaires du gouvernement fédéral qui s'efforcent d'éliminer les risques. Il doit y avoir davantage de sensibilisation; on doit dire aux entreprises que si elles veulent prospérer, elles doivent exporter ou investir à l'étranger. Cela fait partie de mon mandat, à titre de déléguée commerciale en chef, de faire connaître davantage les possibilités et les avantages.

Il y a d'autres difficultés qui sont liées au financement. Tant à la Banque de développement du Canada qu'à Exportation et développement Canada, on tente de faire en sorte que le financement devienne plus accessible aux PME qui en ont besoin pour aller faire des affaires à l'étranger.

Il y a le volet contractuel. Dans certains pays, on doit établir des relations de gouvernement à gouvernement. Que ce soit de personne à personne ou de gouvernement à gouvernement, que ce soit dans le domaine de l'infrastructure ou de la défense et de la sécurité, la CCC a un rôle à jouer. En tentant de coordonner tous ces efforts, nous espérons changer la mentalité de certaines de nos entreprises afin qu'elles profitent davantage de la diversification — pour ne plus dépendre autant des États-Unis — et des avantages des accords commerciaux.

**Senator Downe:** I hear from veterans, when they deal with the Department of Veterans Affairs, for example, that there are not enough people that wore the uniform that understand what they've gone through. I hear the same criticism from business people that the people they are dealing with have not actually participated in or run a business.

In this committee, we hear from many witnesses. One of the groups we've heard from a few times is the Saskatchewan STEP program, I believe, which basically has privatized a lot of this work. They involve public servants, but it's business led. Is there any consideration in the Government of Canada, in an attempt to improve these trade figures, of moving to a more private sector model for business needs?

**Ms. Bincoletto:** I would answer this in two ways. First, we have in the Trade Commissioner Service people who have extreme business acumen. There is an ongoing training and consultation with the business community to be conversant in understanding and reflecting the challenges of the private sector. There is clearly that connection.

The second part of the answer is that we now have 27 trade commissioners embedded. Instead of being in our regional offices, they are embedded in trade associations. We have some in CADSI, in the aerospace association and in agriculture fields so they can be better connected to the associations, representing members, and be in contact with those members and able to respond better to their needs.

It is a different model that we put in place about a year and a half ago to make us in the Trade Commissioner Service be more relevant and responsive to the needs of the private sector.

**Ms. Benzvy Miller:** The government also recognizes the importance of mentorship by business entrepreneurs of other entrepreneurs. We know, for instance, that for enterprises that have mentors involved, they are much more likely to succeed at the five-year mark than those who don't. Without a mentor, 50 per cent of all businesses will fail before the five-year mark. With a mentor, 88 per cent will succeed.

One of the things we do is represent a program called FuturpreneurCanada, which helps young entrepreneurs with financing, but they also have mandatory mentorship for two years by other entrepreneurs. There are at least 3,000 entrepreneurs who have signed up to be mentors who have been successful in their sectors.

[Translation]

**Senator Fortin-Duplessis:** Thank you for your presentations. The work you do is extremely important to the future of our SMEs and businesses looking to export their products. Ms. Bincoletto, my first question has to do with the

**Le sénateur Downe :** Des anciens combattants me disent que lorsqu'ils font affaire avec le ministère des Anciens Combattants, par exemple, il n'y a pas assez de gens qui ont déjà porté l'uniforme et qui comprennent ce qu'ils ont traversé. J'entends la même critique de la part des gens d'affaires : les personnes avec qui ils traitent n'ont jamais dirigé une entreprise.

Nous entendons ici beaucoup de témoins. L'un des groupes que nous avons entendus à quelques reprises est celui du programme STEP de la Saskatchewan, je crois, qui a essentiellement privatisé une bonne partie de ce travail. Il y a des fonctionnaires, mais il est dirigé par des entreprises. Le gouvernement du Canada pourrait-il envisager, afin d'améliorer les statistiques sur le commerce, d'adopter un modèle axé davantage sur le secteur privé pour les besoins des entreprises?

**Mme Bincoletto :** Ma réponse comporte deux volets. Premièrement, au Service des délégués commerciaux, nous avons des gens qui ont un sens des affaires très développé. Ils sont formés de façon continue et ils consultent le milieu des affaires afin de bien connaître et de bien comprendre les défis que doit relever le secteur privé. Il y a clairement un lien.

Deuxièmement, nous avons maintenant 27 délégués commerciaux intégrés. Au lieu d'être dans nos bureaux régionaux, ils sont dans des associations commerciales. Nous en avons à l'Association des industries canadiennes de défense et de sécurité, dans les associations de l'aérospatiale et de l'agriculture; ils sont ainsi mieux renseignés sur les associations, ils sont en contact avec leurs membres et ils peuvent mieux répondre à leurs besoins.

Il s'agit d'un modèle différent que nous avons mis en place il y a environ 18 mois afin que le Service des délégués commerciaux puisse mieux s'adapter et mieux répondre aux besoins du secteur privé.

**Mme Benzvy Miller :** Le gouvernement reconnaît également l'importance du mentorat qu'effectuent des entrepreneurs auprès d'autres entrepreneurs. Nous savons, par exemple, que les entreprises qui ont des mentors sont beaucoup plus susceptibles d'être prospères après cinq ans que celles qui n'en ont pas. Sans mentor, la moitié des entreprises échoueront avant cinq ans. Avec un mentor, 88 p. 100 réussiront.

Nous représentons notamment un programme appelé Futurpreneur Canada, qui aide les jeunes entrepreneurs sur le plan du financement et qui offre également un programme de mentorat obligatoire de deux ans qu'effectuent d'autres entrepreneurs. Au moins 3000 entrepreneurs s'étant inscrits comme mentors ont réussi dans leur secteur.

[Français]

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Merci pour vos présentations. Le travail que vous effectuez est tellement important pour l'avenir de nos PME et des compagnies qui veulent exporter. Alors, madame Bincoletto, ma première question fait suite à la l'annonce

government's announcement that it will deploy 20 new trade commissioners. Will those trade commissioners be assigned to priority markets, and do you know which markets they will be deployed to?

**Ms. Bincoletto:** As you know, that announcement was made last week.

**Senator Fortin-Duplessis:** Yes.

**Ms. Bincoletto:** We are still in a bit of shock, to tell you the truth. It's terrific news. We're delighted to have the opportunity to deploy additional trade commissioners to high-growth markets. We are in the midst of figuring out which markets have gaps, emerging or otherwise, and evaluating which measures would benefit, either generally or specifically, businesses interested in receiving more support from us.

What we are going to have to do, then, is assess the economic growth of those countries, as well as our capacity, here in Canada, to leverage those opportunities, while taking into account recently concluded free trade agreements, such as the ones with Europe and South Korea, to determine whether needs exist in that regard as well. The idea is always to connect Canadian businesses with people on site who can help them achieve commercial success in those markets. The short answer is we don't yet know, but we are working on it.

**Senator Fortin-Duplessis:** The Global Markets Action Plan, or GMAP, identifies 80 markets, including EU countries, that are thought to hold the greatest promise for Canadian businesses. Do you think the GMAP should focus on fewer priority markets in order to more effectively target the federal trade promotion and economic diplomacy programs?

**Ms. Bincoletto:** The GMAP was introduced less than 18 months ago, so it would be premature to assess its effectiveness at this point. That being said, the potential for Canada to benefit from cooperation with those countries was one of the considerations in identifying those 80 markets. In some cases, there is widespread interest among Canadian businesses across a number of sectors to participate in those countries' economies, be it through exports or investments, or to attract investment from those countries. In other cases, the interest is more specific.

My colleague, here, is the senior vice-president of the extractive sector, and she can tell you that Peru is an extremely significant market to the mining industry overall, as is Tanzania. An analysis was performed to assess the extent to which Canada would benefit from a stronger partnership with each of those 80 countries.

de 20 nouveaux délégués : des marchés prioritaires ont-ils été attribués à ces 20 nouveaux délégués commerciaux, et savez-vous où ils seront déployés?

**Mme Bincoletto :** L'annonce, comme vous le savez, a été faite la semaine dernière.

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Oui.

**Mme Bincoletto :** Nous sommes un peu en état de choc, parce que c'est une très belle annonce. Nous sommes très heureux d'avoir l'occasion de déployer de nouveaux délégués commerciaux dans des marchés à haute croissance. Nous sommes en train de déterminer où sont les manques dans les marchés, qu'ils soient émergents ou non, et d'évaluer les mesures qui apporteraient des bénéfices généraux ou particuliers à nos compagnies qui aimeraient recevoir plus d'appui de la part de notre service.

Nous allons donc devoir évaluer la croissance économique de ces pays, et notre capacité, au Canada, de tirer avantage de ces opportunités, en considérant également que nous avons justement conclu des accords de libre-échange, que ce soit avec l'Europe ou la Corée du Sud, pour voir s'il y a également des besoins. Le but est toujours d'aider nos compagnies à recourir à des gens qui sont sur place et qui peuvent les amener à connaître des succès commerciaux dans ces pays. Notre réponse courte est que nous n'y sommes pas encore, mais que nous y travaillons.

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** On trouve dans le Plan d'action sur les marchés mondiaux (PAMM) une liste de 80 pays, y compris des pays membres de l'Union européenne, et ces pays sont considérés comme les marchés les plus prometteurs pour les entreprises canadiennes. Selon vous, est-ce que le PAMM devrait raccourcir la liste des marchés prioritaires afin de mieux cibler les programmes fédéraux de promotion du commerce et de la diplomatie économique?

**Mme Bincoletto :** Le PAMM a été mis en place il y a moins de 18 mois. Il serait prématuré d'évaluer son efficacité à ce moment-ci. Ceci dit, la façon dont les 80 pays ont été choisis dépend également de la possibilité que le Canada retire des avantages coopératifs de ces pays. Dans certains cas, il y a un intérêt très général de la part de nos compagnies, à travers plusieurs secteurs, à participer dans l'activité économique de ces pays, que ce soit au moyen de l'exportation ou des investissements, ou à attirer des investissements de ces pays. Dans d'autres cas, c'est un intérêt plus ciblé.

Ma collègue, ici, est la vice-présidente principale de l'industrie extractive, et elle pourrait vous dire que le Pérou est un marché extrêmement important pour l'industrie minière extractive en général; la Tanzanie l'est également. L'évaluation de ces 80 pays a été faite grâce à une évaluation des avantages que le Canada pourrait tirer d'un partenariat plus approfondi avec eux.

**Senator Fortin-Duplessis:** Are you involved in the process to determine whether the resources and geographic locations of trade commissioners are aligned with Canada's trade interests?

**Ms. Bincoletto:** Absolutely. That is my main function. Together with our department colleagues who are responsible for the geographic regions, we developed a model to determine whether the trade commissioner program is over-represented or under-represented in certain embassies and consulates general in an effort to better target those services, while also taking into account the region's economic and political circumstances.

**Senator Fortin-Duplessis:** A big thanks to the entire team. Thank you, Madam Chair.

[English]

**Senator Eaton:** Yes, you are certainly an array of expertise, and we're very grateful that you're doing what you're doing. I want to follow up on Senator Downe's question.

We have heard from previous testimony, when we had small businesses appear before us, how difficult it is to work through the maze of export banking services. For instance, if I have an SME and I think I have this great product and I want to export, do I go to Export Canada to find a mentor and you're all there? If you're a small business and don't have a lot of expertise or experience, is it as difficult to navigate as they all seem to claim?

**Mr. Bergeron:** We've been doing a lot of work mutually in terms of improving the respective understanding of what each organization offers. As an example, with EDC and BDC, in the context of the memorandum of understanding, all of our employees have been trained on EDC offerings and vice versa so that whenever they encounter small business owners they are aware as to where they should be referred. You're right to say they could be perceived as being complex, but once you understand exactly how it works and you have appropriate and competent people who are able to identify and pinpoint to the right organization, it works well.

Initially from the outside it may look complex, but that's why we have trade commissioners in our offices. It's not an easy task, but we work constantly to improve the understanding.

**Senator Eaton:** Has there never been the thought of putting up a website between all of you for something easy like Export Canada where I, as an inexperienced, non-technical person, could begin the journey for not a lot of cost? We heard again from small businesses about the beachhead costs, the distance, the cultural differences — all those many things. You're all experts in your fields, but sometimes you don't realize how little people on the street understand.

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Participez-vous à l'examen permettant de déterminer si les ressources des délégués commerciaux, ainsi que leur répartition géographique, correspondent aux intérêts commerciaux du Canada?

**Mme Bincoletto :** Absolument, c'est mon rôle principal. De concert avec mes collègues du ministère qui sont responsables des zones géographiques, nous avons élaboré un modèle qui nous permet de déterminer s'il y a une sous-représentation ou une surreprésentation du programme des délégués commerciaux dans certaines ambassades et dans certains consulats généraux pour pouvoir mieux les cibler, dépendamment des circonstances économiques et politiques également.

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Un gros merci à toute l'équipe. Merci, madame la présidente.

[Traduction]

**La sénatrice Eaton :** Oui, vous avez assurément une vaste expertise, et nous vous sommes très reconnaissants du travail que vous accomplissez. J'aimerais revenir sur la question qu'a posée le sénateur Downe.

Nous avons entendu les témoignages de petits entrepreneurs qui nous ont dit qu'il est très difficile de s'y retrouver dans le labyrinthe des services bancaires liés à l'exportation. Par exemple, si je suis propriétaire d'une PME et que j'ai un excellent produit que je voudrais exporter, dois-je m'adresser à Exportation et développement Canada, où je pourrai ensuite trouver un mentor et tout le reste? Est-ce aussi difficile que tout le monde semble le dire pour les petites entreprises qui n'ont pas beaucoup d'expérience?

**M. Bergeron :** Nous avons beaucoup travaillé ensemble dans le but d'améliorer notre compréhension respective de ce qu'offre chaque organisation. Par exemple, avec EDC et la BDC, dans le contexte du protocole d'entente, tous nos employés ont reçu une formation sur les offres d'EDC, et vice versa, afin que lorsqu'ils rencontrent de petits entrepreneurs, ils sachent vers qui ils doivent les diriger. Vous avez raison de dire que le processus peut être jugé complexe, mais lorsqu'on comprend bien son fonctionnement et qu'on a des personnes compétentes pour diriger les gens vers la bonne organisation, il est efficace.

De l'extérieur, il peut d'abord sembler complexe, mais c'est la raison pour laquelle nous avons des délégués commerciaux à nos bureaux. Ce n'est pas une tâche facile, mais nous nous efforçons constamment d'améliorer la compréhension du processus.

**La sénatrice Eaton :** N'avez-vous jamais pensé à créer tous ensemble un site web facile à consulter, comme celui d'Exportation et développement Canada, où des personnes inexpérimentées et non initiées pourraient entreprendre le processus à peu de frais? Les petits entrepreneurs nous ont aussi parlé des coûts d'entrée, de la distance, des différences culturelles, et cetera. Vous êtes tous des experts dans vos domaines respectifs, mais parfois, vous ne vous rendez pas compte à quel point les gens ordinaires en savent peu sur ces questions.

**Mr. Bergeron:** Yes.

**Ms. Benzvy Miller:** Absolutely. That's such a great question. Probably one of our biggest challenges is ensuring that people get the information they need when they need it, in a way that is client focused so they don't have to struggle to find it.

One the challenges is to do it in disparate set of sectors and also in the various life cycles and needs of a business, whether you are a startup or a high-growth business in a certain sector.

We have something called the Canada Business Network, which is intended to target exactly this problem. We have a website called [Canadabusiness.ca](http://Canadabusiness.ca) which is easily navigated and speaks to businesses where they are in their development. If you're ready for export you can go to the ready for export section, but if you're a start-up you'll have the start-up section. All of the services have been linked.

We try to use all the technology we can to push it out. In fact, I can proudly tell you that as of last week we have more than 100,000 businesses following us on Twitter because we tweet this as a service twice a day to try and make it easy for businesses to get this information where they need it. If you need it on your phone in a truck, you're getting your tweets there. That's one of the biggest challenges, so the more we can raise awareness about those services the better it is.

Obviously there are other services, depending on where you're at. BDC, for instance, has consulting services to help businesses know what they don't know, and IRAP technology readiness has technology assistance.

**Senator Eaton:** I can find that all very easily on a website?

**Ms. Benzvy Miller:** Yes, and each of those services then have their own hand-holding mechanisms or things to guide people through the morass of choices they might have.

**Mr. Bergeron:** If I may add, one last element is that within in the content of our website we cross link between the organizations. If somebody comes to our website we have information there, and we will also direct them either to EDC or the Trade Commissioner Service. We do this respectively between our organizations.

**Ms. Benzvy Miller:** And we've tried to do it with the provincial organizations as well. For instance, for licence and permits we have BizPaL, which blurs the line between provincial, municipal and federal permits and licensing requirements for businesses in various sectors.

**M. Bergeron :** Oui.

**Mme Benzvy Miller :** Absolument. C'est une excellente question. L'un de nos plus grands défis, c'est probablement de nous assurer que les gens obtiennent les renseignements nécessaires au moment où ils en ont besoin grâce à une approche axée sur le client, afin qu'ils n'aient pas à se battre pour les obtenir.

Le défi consiste à le faire dans divers secteurs et selon les divers cycles de vie et besoins d'une entreprise, qu'elle soit en démarrage ou à forte croissance dans un certain secteur.

Nous avons une initiative que l'on appelle le Réseau Entreprises Canada, qui vise à s'attaquer à ce problème. Nous avons aussi un site web, [entreprisescanada.ca](http://entreprisescanada.ca), qui est facile à consulter et qui aide les entreprises dans les diverses étapes de leur développement. Si vous êtes prêt à exporter vos produits, vous pouvez consulter la page « Commencer à exporter », mais si votre entreprise est en démarrage, vous pouvez consulter la section « Démarrage ». Il y a un lien pour tous les services.

Nous essayons d'utiliser toutes les technologies que nous pouvons pour diffuser l'information. D'ailleurs, je suis fier de vous annoncer que la semaine dernière, plus de 100 000 entreprises nous suivaient sur Twitter, car nous y communiquons de l'information deux fois par jour afin que les entreprises puissent y obtenir l'information dont elles ont besoin. Si vous avez besoin de consulter l'information sur votre téléphone dans un camion, c'est là que vous la recevez. C'est l'un de nos grands défis; plus nous pourrions faire connaître ces services aux gens, mieux ce sera.

Il y a bien sûr d'autres services, selon l'endroit où l'on se trouve. La BDC, par exemple, offre des services de consultation pour fournir des renseignements aux entreprises, et le Programme d'aide à la recherche industrielle offre une assistance technologique.

**La sénatrice Eaton :** Je peux trouver tous ces renseignements très facilement sur un site web?

**Mme Benzvy Miller :** Oui, et chacun de ces services a ses propres mécanismes d'accompagnement pour guider les gens dans la multitude de choix qu'ils peuvent faire.

**M. Bergeron :** Je me permets d'ajouter un dernier élément : dans notre site web, nous fournissons des liens vers les autres organisations. Lorsque quelqu'un va consulter notre site web, il peut y trouver des renseignements, mais nous le dirigeons aussi vers EDC ou le Service des délégués commerciaux. Nous le faisons entre nos organisations.

**Mme Benzvy Miller :** Et nous essayons de le faire pour les organisations provinciales également. Par exemple, pour les licences et les permis, nous avons le site PerLE, qui fait le pont entre les exigences en matière de permis et de licences aux échelons provincial, municipal et fédéral pour les entreprises de divers secteurs.

**Senator Eaton:** That's very useful, thank you very much. That will be helpful in our report.

This is probably very obvious, given your good answer, but there are cultural differences between parts of the world. We now have the CETA free trade agreement, which is probably very familiar and culturally very easy for us.

ASEAN countries, if we go into the TPP, if that works out, are there huge cultural differences in the way you approach each of those free-trade zones? Have you thought of that? Is that already inherent in what you have to offer SMEs?

**Ms. Bincoletto:** The trade commissioners in our missions are there to help SMEs showcase in a cultural way that is going to resonate their value proposition, which is the products.

**Senator Eaton:** If I'm sitting in Montreal and I approach you or go on the line, is somebody there going to say to me, "Well, if you're going to Asia or Bulgaria you have two different strategies"?

**Ms. Bincoletto:** We have regional offices as well. In Canada there are two entry points: either the trade commissioners' regional offices where companies can go and have face-to-face discussions about their level of export readiness or the challenges. If they know they want to go to China or India, what should they know? They are the ABCs of doing business in India. There are clear guidelines. EDC has a lot of that on their website as well about the dos and don'ts in specific countries. There is face-to-face interaction with regional offices, and then the regional offices can connect them with the trade commissioners in those countries. They're just an email away and will say, "You need a contact, a local partner; you need to make sure you have your presentations translated, and you need to have a translator on site if you want to go." There are a number of areas where we can help to ease the transition into a foreign market.

Then there are the headquarters. We have sectoral experts that can zoom in, especially for companies that have very specific niche products or services, and see whether there is a market for them.

Our asset base is our network of people who can connect the dots and connect and cross refer to some of our colleagues who say that in that country it's better if you do it via government-to-government contract. Therefore we connect them with the partners that can actually open doors for them.

**La sénatrice Eaton :** C'est très utile, merci beaucoup. Ce sera utile dans notre rapport.

C'est probablement très évident, étant donné votre réponse, mais il existe des différences culturelles entre les diverses parties du monde. Nous avons maintenant l'AECG, un accord de libre-échange, qui est probablement très simple pour nous sur le plan culturel.

En ce qui concerne le Partenariat transpacifique, s'il fonctionne, et les pays de l'ANASE, y a-t-il d'énormes différences culturelles dans votre approche par rapport à chacune des zones de libre-échange? Y avez-vous réfléchi? Cela fait-il déjà partie de ce que vous avez à offrir aux PME?

**Mme Bincoletto :** Les délégués commerciaux dans nos missions sont là pour aider les PME à présenter leur proposition de valeur, soit leurs produits, selon un angle culturel qui sera bien accueilli.

**La sénatrice Eaton :** Si je suis à Montréal et que je vous appelle ou que je vais en ligne, quelqu'un me dira-t-il, par exemple, qu'il y a deux stratégies différentes si je veux aller en Asie ou en Bulgarie?

**Mme Bincoletto :** Nous avons également des bureaux régionaux. Au Canada, il y a deux points d'entrée : les bureaux régionaux des délégués commerciaux, où les entrepreneurs peuvent se rendre pour discuter en personne de leur niveau de préparation à l'exportation ou des défis qui les attendent. S'ils savent qu'ils veulent aller en Chine ou en Inde, que devraient-ils savoir? Ce sont les règles de base pour faire des affaires en Inde. Il y a des lignes directrices claires. Sur le site d'EDC, il y a aussi beaucoup de renseignements au sujet de ce qu'il faut faire et de ce qu'il ne faut pas faire dans certains pays. Il y a donc une interaction en personne aux bureaux régionaux, qui peuvent par la suite mettre les entrepreneurs en contact avec des délégués commerciaux dans ces pays. Ces délégués peuvent ensuite envoyer un courriel aux entrepreneurs pour leur dire : « Il vous faut un contact, un partenaire local; vous devez veiller à faire traduire vos documents, et il vous faut un interprète sur place si vous voulez y aller. » Il y a bien des choses que nous pouvons faire pour faciliter la transition vers un marché étranger.

Il y a aussi l'administration centrale. Nous avons des experts des secteurs qui peuvent mettre l'accent sur ce qui est important, en particulier pour les entreprises qui ont des produits ou des services dans des créneaux très spécialisés et qui veulent savoir s'il existe un marché pour ces produits.

Notre atout est notre réseau de personnes qui peuvent établir les liens nécessaires et diriger les gens vers certains de nos collègues, qui pourront dire, par exemple, que dans tel pays, il est préférable de conclure un contrat de gouvernement à gouvernement. Nous les mettons donc en contact avec les partenaires qui peuvent leur ouvrir des portes.

The website is one, but there's also the very real, human, face-to-face interaction. Through the training that we all have about each other, our trade commissioners and my colleagues know who to direct the information to so that the answer is not to call another number, or that "It's not me; it's someone else."

**Mr. Bergeron:** As I mentioned, one of the new solutions we've launched recently is helping with market selections. If we have work with an SME that says they're willing and ready to go global, often the next question will be, "Where should I go?"

We have defined a structured process that looks at market studies, trade flows, but also the complexity of markets. Based on the competencies they have internally, we help them prioritize the markets they should be focusing on. The important thing is not to focus on ten; focus on one or two and pursue those markets. That analysis provides a lot of support in helping to ensure they make the right choices.

**Senator Eaton:** Listening to you all, I don't know why we don't have a lot more SMEs, because you make it sound nice and easy. Thank you very much.

**The Chair:** I shouldn't offend them and say there are a lot of new programs they'll want to evaluate yet.

**Senator D. Smith:** Yesterday our witness was Dan Ciuriak, who was once part of your group and is now a private sector consultant. I think we should provide a transcript of his evidence yesterday.

**The Chair:** It's available. I'm sure she'll reach for it.

**Senator D. Smith:** I was making a suggestion, and you may want to respond to some of the points made in there. In a nutshell, he was saying the Canadian companies that help the most are the smaller ones that, for the most part, can't afford the costs of promotion.

Over 30 years ago I was actually the minister of small business for about 15 months, and I heard a lot of the same messages. We didn't have all the high-tech stuff that we have now that they can get on the Web, but sometimes it just doesn't change.

I really hope you have — and I'd like you to respond to this — more people in your group that have a private sector background because you need it. You really need it. How do you go about ensuring that we have private sector people very active in your group?

**Ms. Bincoletto:** I can start and Michel, I'm sure, will have views.

We try to recruit from business schools, people who may not already be in the labour force but clearly have business education first. Then we have a very sophisticated training program where

Il y a le site web, mais il y a aussi l'interaction très réelle et très humaine en personne. Grâce à la formation que nous avons tous reçue, nos délégués commerciaux et mes collègues savent à qui communiquer l'information; il n'est pas question de dire à l'entrepreneur qu'il doit appeler un autre numéro ou qu'il ne s'adresse pas à la bonne personne.

**M. Bergeron :** Comme je l'ai mentionné, l'une des nouvelles solutions que nous avons adoptées récemment, c'est d'aider les entreprises dans la sélection des marchés. Si nous travaillons avec une PME qui dit être prête à percer les marchés mondiaux, elle nous demandera souvent ensuite où elle devrait aller.

Nous avons établi un processus structuré qui examine les études de marché, le flux des échanges commerciaux, ainsi que la complexité des marchés. Nous les aidons à déterminer sur quels marchés prioritaires ils devraient se concentrer, en fonction des compétences qu'ils possèdent à l'interne. L'important, c'est de ne pas se concentrer sur 10 marchés, mais seulement sur un ou deux, et de conquérir ces marchés. Cette analyse nous aide beaucoup à nous assurer qu'ils font les bons choix.

**La sénatrice Eaton :** Je vous écoute tous et je me demande pourquoi nous n'avons pas beaucoup plus de PME, car cela a l'air très simple. Merci beaucoup.

**La présidente :** Je ne devrais pas les offenser en disant qu'il y a encore beaucoup de nouveaux programmes qu'ils voudront évaluer.

**Le sénateur D. Smith :** Dan Ciuriak, qui faisait partie de votre groupe et qui est aujourd'hui consultant du secteur privé, a témoigné hier. Je pense qu'on devrait fournir une transcription de son témoignage d'hier.

**Le président :** Il est disponible. Je suis sûr qu'elle pourra l'obtenir.

**Le sénateur D. Smith :** Je faisais une proposition et vous voudrez peut-être réagir à certains des points qui ont été soulevés. En bref, il disait que les entreprises canadiennes qui aident le plus sont les plus petites qui, la plupart du temps, ne peuvent pas se permettre d'assumer les coûts de promotion.

Il y a plus de 30 ans, j'ai été pendant environ 15 mois le ministre responsable de la petite entreprise et j'entendais beaucoup de ces mêmes messages. Nous n'avions pas tous ces trucs de haute technologie que l'on peut obtenir sur le Web, mais quelquefois, les choses ne changent pas.

J'espère vraiment — et j'aimerais avoir votre avis à ce sujet — que vous aurez davantage de gens qui ont une expérience du secteur privé, car vous en avez besoin. Vous en avez vraiment besoin. Comment faites-vous pour faire en sorte que des gens du secteur privé soient très actifs au sein de votre groupe?

**Mme Bincoletto :** Je vais commencer, mais je suis sûr que Michel aura des points de vue bien précis à ce sujet.

Nous essayons de recruter des gens qui ont suivi des études de commerce, des gens qui ne sont peut-être pas encore sur le marché du travail, mais qui ont fait des études de commerce. Nous

we go and make sure that our trade commissioners meet with industry associations, with companies, to understand their challenges.

Our strength is the deep level of knowledge and sectoral expertise of the Canadian companies, and that takes time. It takes continuous effort to understand, go to conferences, go to trade fairs, go and meet companies. Part of the day-to-day life of a trade commissioner is to make those connections and have those interactions so that they understand.

**Senator D. Smith:** How do you get them into your department? It's one thing to talk to them, and it's another thing to get them in your department and have first-hand experience in the private sector.

For about 10 years I was on the board of the biggest private sector bank in India. Of the four biggest ones, three were government ones and one was private sector.

In terms of the business they did, on average the government banks had three times as many employees as did the private sector one, so you know which one was by far the most profitable. It's a different mind culture.

Do you have a really active program where you're getting people in from the private sector with that experience? Do you really have a program that's effectively working?

**Ms. Benzvy Miller:** Yes, one example would be the NRC IRAP. The ITAs, which are the technology assistance people who work in the concierge service, are all people who have worked in innovation, development and R&D. They understand technology readiness and how to commercialize. They are there to guide businesses through that process.

We don't necessarily think that the solution is always to have the expertise in house but rather to fund it in the actual industrial sectors or, for instance, the way we're funding incubators and accelerators. The idea is to get entrepreneurs together in spaces where they can evolve and learn lessons from each other, so not to rely on the government to do it for them but to have entrepreneurs work together. We fund a lot of that in recognition of the fact that there is really no substitute for real on-the-ground learning.

**Senator D. Smith:** I would re-emphasize a point that I think Senator Downe was making, and others here, that the more private sector experienced people you've got, the better you will do. It's a reality; it's a different mindset. I've lived in both worlds and it's a different mindset.

**Ms. Benzvy Miller:** And we agree.

**Mr. Bergeron:** As an example, in our venture capital activity, more than 50 per cent of our investors, venture capitalists, used to run businesses, were entrepreneurs, were CTOs, CMOs, so a lot of very hands-on experience. On the consulting side, they all come

utilisons ensuite un programme de formation très perfectionné dans le cadre duquel nos délégués commerciaux rencontrent des représentants d'associations industrielles et d'entreprises afin de comprendre les défis qu'ils doivent relever.

Notre atout, c'est notre connaissance approfondie et notre expertise sectorielle des entreprises canadiennes, et cela prend du temps. Cela prend des efforts continus pour comprendre, assister à des conférences et à des foires commerciales, et rencontrer des représentants d'entreprises. Une partie des fonctions quotidiennes du délégué commercial consiste à établir ces contacts et ces rapports afin de bien comprendre la situation.

**Le sénateur D. Smith :** Comment les faites-vous entrer au ministère? C'est une chose de leur parler, mais c'en est une autre de les faire entrer dans votre ministère et d'acquérir une expérience directe dans le secteur privé.

Pendant une dizaine d'années, j'ai fait partie du conseil d'administration de la plus grande banque du secteur privé en Inde. Parmi les quatre plus grandes banques, trois appartenaient au gouvernement et une au secteur privé.

Par rapport aux affaires qu'elles brassaient, les banques gouvernementales avaient en moyenne trois fois plus d'employés que celles du secteur privé. Vous pouvez en déduire celle qui était la plus rentable. C'est une culture différente.

Avez-vous un programme qui vous permet de recruter des gens du secteur privé ayant cette expérience? Avez-vous un programme qui fonctionne vraiment?

**Mme Benzvy Miller :** Oui, nous avons par exemple le CNRC-PARI. Les installateurs techniques certifiés, qui travaillent dans le service de conciergerie, ont tous de l'expérience dans l'innovation, le développement, et la R-D. Ils savent ce qu'est la maturité technologique et connaissent les modes de commercialisation. Ils aident les entreprises dans ce processus.

Nous ne pensons pas nécessairement que la solution passe toujours par des compétences internes, mais plutôt par le financement de ces compétences dans les secteurs industriels ou, par exemple, le mode de financement des incubateurs et des accélérateurs. Il s'agit de regrouper des entrepreneurs afin qu'ils puissent évoluer ensemble et apprendre les uns des autres sans nécessairement compter sur les gouvernements. Nous finançons beaucoup ce genre d'action, car nous savons que rien ne peut remplacer l'apprentissage sur le terrain.

**Le sénateur D. Smith :** J'aimerais revenir sur un point qui a été soulevé, je crois, par le sénateur Downe et par d'autres, à savoir que plus vous aurez de gens qui ont l'expérience du secteur privé, mieux vous vous en sortirez. J'ai vécu dans ces deux mondes, qui a chacun sa propre culture.

**Mme Benzvy Miller :** Et nous sommes d'accord.

**M. Bergeron :** À titre d'exemple, dans nos activités liées au capital de risque, plus de 50 p. 100 de nos investisseurs en capital-risque ou autres, ont dirigé des entreprises, ont été des entrepreneurs, des dirigeants principaux de la technologie ou

from the private sector, and in fact there's a constant movement between BDC, private and coming back to BDC. It's the same for our bankers; a large proportion used to work in private banks. We do encourage that, because you're right to say that it allows them to have a better understanding in terms of the entrepreneurs we have.

**Senator D. Smith:** I think the more you do it the better numbers will get, and they need to be better.

**Ms. Bincoletto:** We're organized by sector. We have a global sector lead, someone from the private sector, who is in charge of interacting with the industry but also developing an annual sector strategy that will then become our road map for each sector, someone who is a serial entrepreneur, an expert and has done a lot of private sector business within that sector to tell us what exactly is.

We have different models. Maybe they're not employees, but we have different models to capture that centre of expertise.

**Ms. Séguin:** I don't know if the question was also directed to EDC. At EDC we're bankers. We have a lot of bankers coming from the banking environment, the private sector environment. We function very much like a private bank as well internally. We have our business development crew, which is spread throughout 17 representations. In Canada there are business development people. They are connected with private companies on a daily basis, understanding them, understanding their needs, analyzing them.

We have, of course, our analysts, our financial analysts understanding financially the companies inside out. We have new MBAs and many representatives coming from the private sector that join EDC as well.

[*Translation*]

**Senator Demers:** Thank you kindly for your presentation.

[*English*]

I got back from Washington last night after having spent three days with Senator Johnson regarding trade. Canada and U.S., \$2 billion a day, and a lot of them didn't even know that.

Keystone came up a lot, but some of the things that I really notice is they're willing to listen but there seems to be a lack of communication, and I think you touched on that a little bit.

Both sides, the Republicans, Democrats, and we even met some people from the Tea Party, were very open to working with us, different states. But one thing is a major problem that could be resolved by the U.S., as you know.

des agents en chef du marketing, bref, des gens qui ont beaucoup d'expérience pratique. Côté consultants, ils viennent tous du secteur privé et, en fait, il y a un mouvement constant entre la BDC et le secteur privé, et vice et versa. Même chose pour nos banquiers, dont un pourcentage important provient des banques privées. Nous encourageons cela, car vous avez raison de dire que cela leur permet de mieux comprendre les entrepreneurs.

**Le sénateur D. Smith :** Je pense que plus vous faites cela, meilleurs seront les chiffres et il faut que les chiffres s'améliorent.

**Mme Bincoletto :** Nous sommes organisés par secteurs. Nous avons un dirigeant pour l'ensemble des secteurs, quelqu'un qui vient du secteur privé, qui est chargé des rapports avec l'industrie, mais qui doit par ailleurs élaborer une stratégie sectorielle annuelle qui constituera notre feuille de route pour chaque secteur. Il s'agit d'un entrepreneur d'expérience, d'un expert qui connaît très bien les affaires dans un secteur particulier.

Nous avons des modèles différents, ce ne sont peut-être pas des employés, mais nous avons des modèles différents pour capter ce centre d'expertise.

**Mme Séguin :** Je ne sais pas si on a posé la question à EDC. À EDC, nous sommes des banquiers, qui connaissons bien le secteur privé. Nous fonctionnons beaucoup comme une banque privée. Nous avons une équipe de développement des affaires déployée au sein de 17 représentations. Au Canada, les gens chargés du développement des affaires ont des contacts quotidiens avec des entreprises privées dont ils connaissent très bien les besoins.

Bien sûr, nous avons nos analystes, nos analystes financiers qui connaissent les entreprises comme leur poche. Nous avons des titulaires de maîtrise en administration des affaires et de nombreux représentants provenant du secteur privé, qui se joignent à EDC.

[*Français*]

**Le sénateur Demers :** Merci beaucoup pour votre présentation.

[*Traduction*]

Hier soir, je suis revenu de Washington où j'ai passé trois jours en compagnie de la sénatrice Johnson et nous sommes penchés sur les échanges. Beaucoup ne le savent pas, mais les échanges bilatéraux entre le Canada et les États-Unis s'élèvent à 2 milliards de dollars par jour.

On a beaucoup parlé de Keystone et l'une des choses que j'ai remarquées est que s'ils sont disposés à écouter, il semble quand même y avoir un manque de communication. Je pense que vous y avez fait allusion, d'ailleurs.

Nous avons rencontré des représentants des deux partis, des républicains, des démocrates et même des gens du Tea Party de différents États, qui sont tout à fait disposés à collaborer avec nous. Mais il y a un problème majeur que les États-Unis pourraient régler, comme vous le savez.

Where do you see this going? They talk about Asia, their concern about China and India, which was mentioned, but they would like to keep it on this side. What do you see in means of communication in the growth between the 33 million people here and the 333 million in the States? What do you see in means of communication working more closely together?

**Ms. Bincoletto:** From my perspective, we have a big diplomatic footprint in the United States. We have very vocal and experienced ambassadors who clearly put Canada on the map. So the Canada brand is alive and well.

We are a smaller partner than the U.S. is for Canada, and we need to be cognizant of that and put a lot of energy into branding Canada as a technology hub, as having high-skilled workers, low corporate taxes, things that are currently perhaps taken for granted but need to be reinforced and strengthened in terms of messaging.

We do have branding exercises. We have an “Invest in Canada” group that really goes around the world to try and attract investments, and the U.S. market is clearly one that is very important for us.

We operate in the U.S. in a way that is very much innovation focused. In a sense, we use the U.S. not necessarily an export market but as a partnership market so we can strengthen our economic integration, and that is something we’re working on as well.

The U.S. market will always be the major market for us, and we attach the necessary importance to make sure that we’re top of mind for the U.S. just as they are for us.

**Senator Demers:** There was talk about what’s going on in California right now with the beef. In Canada we’re talking about, “Well, we won’t buy your wine,” which is hundreds of millions a year. What is your thinking on that?

I wasn’t there alone. We had people from the Liberals, people from the House of Commons, and what we got after meeting is that anything can be negotiated. You don’t shut the door to anything. You always have an open mind.

What is your thinking on that? Is this something that makes good sense, what I’m asking you?

**Ms. Bincoletto:** I think this is above my pay grade. I will let the experts who are dealing with these bilateral issues answer that.

**Senator Demers:** Okay. Thank you.

**Senator Oh:** I’m going to shift subjects from export/import to tourism.

Tourism is important to every country, the clean air, being pollution free. We will be celebrating the one hundred fiftieth birthday of Canada in a year and a half, and with the low Canadian dollar now, it’s the best time to really step up our tourism trade.

Comment la situation va-t-elle évoluer d’après vous? Ils parlent de l’Asie, des inquiétudes que suscitent chez eux la Chine et l’Inde, ce qui a été mentionné, mais ils aimeraient maintenir les contacts de ce côté-ci. S’agissant des communications, comment envisagez-vous la croissance entre notre population de 33 millions d’habitants et celle de 333 millions aux États-Unis? Comment pourrions-nous collaborer de façon plus étroite?

**Mme Bincoletto :** De mon point de vue, nous avons une empreinte diplomatique très forte aux États-Unis. Nous avons des ambassadeurs très expérimentés qui se portent à la défense de notre pays. Ainsi, la marque canadienne se porte très bien.

Comme nous sommes le partenaire le plus petit, nous devons en tenir compte et consacrer beaucoup d’énergies à promouvoir le Canada comme pôle technologique, où la main-d’œuvre est hautement qualifiée, où le taux d’imposition des sociétés est faible, autant de points que l’on tient actuellement pour acquis mais qu’il faut renforcer dans les messages.

Nous menons des activités pour valoriser notre marque. Notre groupe appelé « Investir au Canada » parcourt le monde pour attirer les investisseurs et le marché américain est certainement très important pour nous.

Nos opérations aux États-Unis sont très axées sur l’innovation. En un sens, nous utilisons les États-Unis, pas nécessairement comme un marché d’exportation, mais comme un marché partenaire qui nous permet de renforcer notre intégration économique, élément sur lequel nous travaillons également.

Les États-Unis seront toujours un important marché pour nous et nous faisons notre possible pour que nous le soyons pour eux aussi.

**Le sénateur Demers :** On a parlé de ce qui se passait actuellement en Californie au sujet du bœuf. Au Canada, on pense qu’on n’achètera pas son vin, or elle en vend des centaines de millions de litres par an. Qu’en pensez-vous?

Je n’étais pas seul lors de ce voyage. Il y avait des libéraux, des gens de la Chambre des communes et ce que nous avons réalisé à cette occasion est que tout est négociable. On ne claque la porte sur rien. On a toujours l’esprit ouvert.

Qu’en pensez-vous? Est-ce que ma question vous semble logique?

**Mme Bincoletto :** Je pense que ce sujet me dépasse et que je vais laisser répondre les experts en questions bilatérales.

**Le sénateur Demers :** D’accord, merci.

**Le sénateur Oh :** Je vais laisser tomber le sujet des exportations et des importations pour vous parler du tourisme.

Le tourisme, avec l’air pur et sans pollution, est important pour tous les pays. Dans un an et demi, nous allons célébrer le 150<sup>e</sup> anniversaire du Canada et, étant donné la faiblesse de notre devise, c’est le bon moment de multiplier les échanges dans ce secteur.

Every full flight that comes into Canada creates 100 jobs in the hospitality business. It's very important for taxi drivers to limousine drivers to restaurants to hotels, local, big city, small city.

Have we spent enough money to promote Canada? Now we have a lot of direct flights from all over the world, and the airports in Vancouver and Toronto are busy. Is there any way we can step up on this? This is the easiest, the fastest way to see results in the form of economic growth.

**Ms. Benzvy Miller:** I have to say that's music to my ears as the ADM for tourism for Canada. Tourism is a serious business. It's \$86 billion a year. It's one of the largest employers across the country at about 600,000 jobs and really the industry that employs the most youth. Often people's first job is somewhere in the tourism sector. It is a very diverse sector, and it's coast to coast to coast and across rural and urban centres. It is something we recognize as being of great importance.

The Canada brand is very well recognized around the world, so we start from a position of privilege. Often if you go out and do a survey of people of what countries they want to visit on their bucket list, Canada comes up in the top two or top three because the U.S. kind of — the U.S. has a very large marketing firm. They call it Hollywood, but you'll never compete with that kind of marketing.

The Canadian Tourism Commission works in various jurisdictions to promote the Canada brand abroad, but on the federal level, one of the things my department is responsible for is the federal tourism strategy because in order to promote tourism and increase the number of people who come on those airplanes, we need transport agreements and airport access. We need to ensure that the border and visa systems are working well and that people can actually get access to tourist visas to come to Canada. So we work closely through the Federal Tourism Strategy with our 20 partners in the federal government to make sure that things are well aligned to promote tourism to Canada and make it as barrier free as we can.

**The Chair:** We were talking about wanting a level playing field, and that's one of the reasons we sign up for free trade agreements. That's because those businesses that are already attracted to a particular market want to have a level playing field.

Is there, then, a special program directed to new possible industries in that area? I think Senator Downe touched on STEP. They will look at where Canada is signing a free trade agreement and determine the pulse crops, for example, will do well if we get that free trade agreement, so they're part of the lobby to get the free trade agreement.

Chaque avion complet qui atterrit au Canada crée 100 emplois dans le secteur de l'accueil. C'est un secteur très important pour les chauffeurs de taxi et de limousine, pour les restaurants et les hôtels, et pour les grandes et petites villes.

Investissons-nous suffisamment pour promouvoir le Canada? Il y a aujourd'hui des vols directs en provenance de toutes les régions du monde et les aéroports de Vancouver et de Toronto sont très occupés. Y a-t-il moyen d'améliorer le bilan dans ce dossier? Ce secteur représente le moyen le plus facile et le plus rapide d'avoir des résultats par rapport à la croissance économique.

**Mme Benzvy Miller :** En tant que sous ministre adjointe pour le tourisme au Canada, ce que vous me dites est de la musique à mes oreilles. Le tourisme est un secteur important qui rapporte 86 milliards de dollars par an. Avec environ 600 000 postes, c'est l'un des secteurs qui emploient le plus de monde au pays, surtout des jeunes. C'est en effet souvent dans le tourisme qu'on décroche un premier emploi. C'est un secteur très diversifié qui s'étend d'un océan à l'autre et qui comprend les régions rurales et urbaines. C'est un secteur d'une grande importance pour nous.

L'image de marque du Canada est connue dans le monde entier, ce qui constitue pour nous un avantage. Nous sommes parmi les deux ou trois pays que les gens souhaitent le plus visiter après les États-Unis qui ont une entreprise de marketing très importante que l'on appelle Hollywood, et qu'il est très difficile de concurrencer.

La Commission canadienne de tourisme travaille dans diverses provinces pour promouvoir l'image de marque du Canada à l'étranger, mais, au niveau fédéral, le ministère est responsable de la Stratégie fédérale en matière de tourisme car, afin de promouvoir le tourisme et d'accroître le nombre de voyageurs par avion, nous avons besoin d'ententes de transport et d'accès aux aéroports. Nous devons nous assurer que les systèmes frontaliers et de visas fonctionnent bien pour les touristes. Dans le cadre de cette stratégie, nous collaborons avec 20 partenaires du gouvernement fédéral pour faire en sorte que tous les éléments soient bien alignés afin de favoriser le tourisme et de le rendre le plus libre d'obstacles que possible.

**La présidente :** Nous parlions de notre volonté d'avoir des règles de jeu équitables. C'est l'une des raisons pour lesquelles nous avons conclu des ententes de libre-échange. En effet, les entreprises attirées par un marché particulier veulent avoir des règles de jeu équitables.

Y a-t-il donc un programme particulier qui vise d'éventuelles nouvelles industries dans ce secteur? Je pense que le sénateur Downe a fait allusion au programme STEP. On examine les secteurs dans lesquels le Canada signe une entente de libre-échange et on détermine que les légumineuses, mettons, en profiteront. Ainsi, les responsables de ce secteur se joignent au lobby qui souhaite avoir cette entente.

Now that they have the free trade agreement, what are the new businesses that might now have a level playing field that they should be competing in but didn't go into it because it wasn't level? Is there a special program to target that kind of awareness?

**Ms. Bincoletto:** The Prime Minister announced such a program last week, one that is targeted, in a sense, at Canadian business. It's \$50 million over five years for companies either when they are first-time exporters or continuing exporters that would require direct financial assistance to go to meetings or participate in trade fairs or in missions, to actually be able to explore those opportunities. We used to have a similar program many years ago.

We also have a program that is for associations wherein we give them a contribution. They bring companies to countries and we do a bit of what my colleague at EDC mentioned, match-making. We have interested buyers in those countries, and then our Canadian companies do that.

Our SMEs find that they don't have the deep pockets they need to do much of the exploratory work to find the opportunities, and therefore this program will be cost-sharing. They will put forward a portion of the money and the federal government will support them so they can go, in certain markets that make sense to them for their products or services, to try and find clients or partners to internationalize their operations.

That is the reason for the announcement last week. It is a program to help companies do exactly what you're saying, either in countries where trade agreements have just been concluded, or any other countries that make sense for the individual company.

**The Chair:** I'm more interested in what you do in your department. After a free trade agreement, do you then follow up on how there may be opportunities for sectors that had not been identified before?

**Ms. Bincoletto:** Yes. In that case, we are a hub. We work with our regional offices that are our eyes and ears in the regions, to see which companies we should be targeting that may have a comparative advantage in those markets. We work with our regional development agencies that are present in those areas in Canada. We work with what we call our posts, our missions, the embassies, et cetera, who know where the opportunities are and then we bring that together.

A piece of paper of a free trade agreement is one thing; then it has to be brought to life through the network of match-making and raising awareness and trying to support them in their endeavours in targeted markets where we think there are opportunities, including where there are free trade agreements.

**The Chair:** Thank you.

We've covered a lot of ground and we could probably spend more time pursuing these issues, but we've run out of time. I would like to thank all of you for your contributions. It has been extremely helpful in our study of trade promotion.

Maintenant que nous avons l'entente de libre-échange, quelles nouvelles entreprises pourraient entrer en jeu et qui ne le faisaient pas auparavant parce que les règles n'étaient pas équitables? Y a-t-il un programme spécial permettant de le déterminer?

**Mme Bincoletto :** La semaine dernière, le premier ministre a annoncé un tel programme qui vise, en un sens, le monde des affaires canadien. Son budget de 50 millions de dollars sur cinq ans permettra à des entreprises qui exportent pour la première fois ou qui ont besoin d'une aide financière directe pour prendre part à des foires commerciales ou à des missions, d'envisager de telles possibilités. Nous avons autrefois un programme semblable.

Nous avons en outre un programme destiné aux associations auxquelles nous donnons une contribution. Ces associations amènent des entreprises dans certains pays et nous faisons un peu de ce jumelage dont a parlé mon collègue à EDC. Nous avons des acheteurs intéressés dans ces pays où interviennent alors nos entreprises canadiennes.

Nos PME n'ont pas les reins assez solides pour procéder à cette recherche de débouchés et le programme sera donc à coûts partagés. Elles avanceront une partie de la somme et le gouvernement fédéral les appuiera financièrement pour qu'elles puissent explorer des débouchés pour leurs produits et services, et trouver des clients ou partenaires afin d'internationaliser leurs activités.

Voilà la raison de l'annonce faite la semaine dernière. Il s'agit d'un programme qui aide les entreprises à faire exactement ce dont vous parliez, soit dans des pays où l'on vient juste de conclure une entente de libre-échange soit dans d'autres pays souhaitables pour la compagnie en question.

**La présidente :** Je m'intéresse davantage à ce que vous faites dans votre ministère. Dès lors qu'une entente de libre-échange a été conclue, est-ce que vous cherchez à déterminer s'il y a des débouchés pour les secteurs qui n'avaient pas encore été recensés?

**Mme Bincoletto :** Oui, en l'occurrence, nous servons de plaque tournante. Nous collaborons avec nos bureaux qui servent d'antennes dans les régions pour voir quelles entreprises pourraient avoir un avantage comparatif dans ces marchés. Nous collaborons avec nos agences de développement régional au Canada. Nous collaborons avec ce que nous appelons nos missions à l'étranger, les ambassades, et cetera, qui savent où se trouvent les possibilités et nous faisons le lien.

Une entente de libre-échange n'est tout d'abord qu'un document qu'il faut concrétiser par un réseau de liens que nouent les entreprises dans un marché cible où l'on pense qu'il y a des possibilités, notamment aux termes d'ententes de libre-échange.

**La présidente :** Merci.

Nous avons abordé beaucoup de sujets et nous pourrions y consacrer probablement encore plus de temps. Je tiens à vous remercier de votre contribution qui a été extrêmement utile pour notre étude des possibilités de promotion du commerce.

We have asked members of Citizenship and Immigration Canada to appear before the committee. We have before us Mr. Robert Orr, Assistant Deputy Minister, Operations; Ms. Angela Gawel, Director General, International Region; and Ms. Caitlin Imrie, Director General, Passport Operational Coordination.

We have asked you to come before us on trade because every time we talk trade, we hit an issue called visas. It seems not to be centred in any region of the world; it has a more universal context. In fact, some of us who carry on in foreign policy hit this issue of trade and visa impediments as people see them. Sometimes it may be misunderstanding and sometimes it may be actual impediments. We wanted you to come before us to give us an opportunity to look at the issue from your perspective and trade, particularly. Welcome to the committee.

Mr. Orr, you are making the opening comments. The floor is yours.

[Translation]

**Robert Orr, Assistant Deputy Minister, Operations, Citizenship and Immigration Canada:** I am pleased to have the opportunity today to appear before this committee.

[English]

Issuing visas and passports are some of the core services of Citizenship and Immigration Canada. In order to best serve visa applicants and Canadians, we are always focused on improving our services and screening methods.

[Translation]

Our front-line immigration officers play a crucial role in protecting the health and security of Canadians, and in ensuring the integrity of our immigration system. It is the duty of these officers to use their expertise and all available information to assess the admissibility of every individual who wishes to acquire a temporary resident visa to visit our country. This is a tremendous responsibility that our officers around the world carry out with professionalism and with a dedication to service.

That being said, Citizenship and Immigration Canada, or CIC, strives to deliver the best possible service to visa applicants and to process applications as quickly as possible.

[English]

Last year, CIC issued a record number of visas in the world's key markets. In 2014, Canada issued more visas than ever before to people from China, well over 360,000; in India, 152,000; Brazil, 79,000; and Mexico, 78,000 visas. These record-setting numbers were enabled by a number of methods to facilitate legitimate trade and travel.

Nous avons demandé à des agents de Citoyenneté et Immigration Canada de comparaître devant le comité. Nous entendrons M. Robert Orr, sous-ministre adjoint, Opérations, Mme Angela Gawel, directrice générale, Région internationale, et Mme Caitlin Imrie, directrice générale, Coordination opérationnelle des passeports.

Nous vous avons demandé de comparaître devant nous, parce que chaque fois que nous discutons du commerce, nous faisons face à un problème, à savoir les visas. Le problème ne semble pas se limiter à une région particulière du globe; son contexte est plus universel. En fait, certains d'entre nous, qui s'occupent également de la politique étrangère, font face à la question des obstacles au commerce et aux visas lorsque les gens les remarquent. Nous souhaitons que vous comparaisiez devant nous afin de nous donner l'occasion d'examiner la question selon votre point de vue et le point de vue du commerce en particulier. Soyez les bienvenus à la séance du comité.

Monsieur Orr, c'est vous qui prononcerez la déclaration préliminaire. La parole est donc à vous.

[Français]

**Robert Orr, sous-ministre adjoint, Opérations, Citoyenneté et Immigration Canada :** Je suis heureux d'avoir l'occasion aujourd'hui de comparaître devant ce comité.

[Traduction]

La délivrance des visas et des passeports figure parmi les principaux services offerts par CIC. Afin de servir le mieux possible les demandeurs de visas et les Canadiens, nous nous efforçons toujours d'améliorer nos services et nos méthodes de filtrage.

[Français]

Nos agents d'immigration de première ligne jouent un rôle crucial dans la protection de la santé et de la sécurité des Canadiens et dans le maintien de l'intégrité de notre système d'immigration. Ces agents ont le devoir d'utiliser leur expertise et tous les renseignements à leur portée pour évaluer l'admissibilité de chaque personne qui souhaite obtenir un visa de résident temporaire pour visiter notre pays. Il s'agit d'une immense responsabilité que nos agents assument avec professionnalisme et dévouement, partout dans le monde.

Cela dit, CIC s'efforce constamment d'offrir le meilleur service aux demandeurs de visa et de traiter les demandes le plus rapidement possible.

[Traduction]

L'année dernière, CIC a délivré un nombre record de visas dans les principaux marchés du monde. En effet, en 2014, le Canada a délivré beaucoup plus de visas qu'il n'en avait jamais délivrés aux ressortissants de la Chine, soit quelque 360 000 visas, de l'Inde, soit quelque 152 000 visas, du Brésil, soit quelque 79 000 visas, et du Mexique soit quelque 78 000 visas. Ces

[*Translation*]

With all of these changes, we aim to make the visa application process simpler and more efficient for visitors to Canada. We understand the importance of travellers to the Canadian economy, trade, tourism and Canadians themselves.

[*English*]

As an example, in 2011 we extended the duration of multiple-entry visas from 5 to 10 years. This means that holders of such visas, generally low-risk travellers from visa-required countries, can now come and go as they please from Canada over ten years, as long as they don't stay for more than six months at a time. In fact, multiple entry visas are now the default issued to most visitors and, indeed, were issued to over 90 per cent of visitors to Canada last year. Multiple-entry visas are a good example of how CIC is cutting red tape for visitors while continuing to responsibly manage our borders.

[*Translation*]

This last point is important because, with all of our temporary resident visa policies and programs, we strive to strike a balance. We must facilitate the arrival of visitors to Canada — who bring with them all of their obvious benefits to our country — while we protect the health, security and safety of our citizens and residents.

[*English*]

Striking this balance is not always easy. We're committed to publishing our processing times and respecting our service standards, which is 14 days for visitor visas. We also continue to improve our policies and services to make it easier and faster for visitors to come to Canada. One important expression of this commitment has been the role of global online submission of applications for temporary residents. Since 2013, through this e-app, applicants for temporary resident visas, study permits or work permits have been able to complete their entire application online, 24/7, from almost anywhere in the world.

A third major service improvement has been the expansion of our global network of visa application centres, or VACs. By increasing our number of VACs around the world, we are facilitating the process of applying for visas and travelling to Canada. We are now offering more points of service to applicants

résultats inégaux ont été rendus possibles, grâce à un certain nombre de méthodes, afin de faciliter le commerce et les déplacements légitimes.

[*Français*]

Ces changements ont pour but de rendre le processus de demande de visa plus simple et plus efficace pour les visiteurs au Canada. Nous comprenons le rôle important que jouent les voyageurs dans le cadre de l'économie canadienne, du commerce, du tourisme, et pour les Canadiens eux-mêmes.

[*Traduction*]

Par exemple, en 2011, nous avons prolongé la durée des visas pour entrées multiples, qui est passée de 5 à 10 ans. Les titulaires de tels visas — qui sont habituellement des voyageurs à faible risque venant de pays visés par l'obligation de visa — peuvent donc maintenant venir au Canada et sortir du pays comme bon leur semble pendant 10 ans, pourvu qu'ils ne séjournent jamais au Canada pendant plus de six mois consécutifs. En fait, les visas pour entrées multiples sont maintenant les visas délivrés par défaut à la plupart des visiteurs, et ils ont effectivement été délivrés à plus de 90 p. 100 des gens qui ont visité le Canada l'année dernière. Les visas pour entrées multiples sont un bon exemple de la façon dont CIC réduit les formalités administratives auxquelles les visiteurs sont soumis, tout en continuant de gérer nos frontières d'une manière responsable.

[*Français*]

Ce dernier point est important, parce que dans toutes nos politiques et tous nos programmes liés au visa de résident temporaire, nous nous efforçons de trouver un équilibre. Nous devons faciliter l'arrivée des visiteurs au Canada qui apportent des avantages manifestes au pays, tout en protégeant la santé et la sécurité de nos citoyens et résidents.

[*Traduction*]

Il n'est pas toujours facile de trouver cet équilibre. Nous nous sommes engagés à publier nos délais de traitement et à respecter nos normes de service, qui sont de 14 jours pour un visa de visiteur. Nous continuons aussi à améliorer nos politiques et nos services pour faciliter et accélérer la venue des visiteurs au Canada. Le déploiement à l'échelle internationale de notre service de soumission en ligne des demandes de résidence temporaire est une parfaite illustration de nos efforts. Depuis 2013, les demandeurs de visa de résident temporaire, de permis d'études ou de permis de travail sont en mesure de soumettre leur demande entièrement en ligne, 24 heures par jour et sept jours par semaine, depuis presque partout dans le monde, grâce à cette application électronique.

L'élargissement de notre réseau mondial de centres de réception des demandes de visas, ou de CRDV, est une troisième amélioration majeure du service. En augmentant le nombre de CRDV dont nous disposons partout dans le monde, nous facilitons le processus de demande de visa et les

around the world. Currently, CIC has more than 132 VACs in 94 countries. These third-party service providers ensure that visa applications are complete. This leads to more efficient processing by reducing the number of incomplete applications that must be returned to applicants.

[Translation]

The Business Express Program is another great example of our commitment to facilitate travel and trade, which expedites business travel from key global markets such as China, India and Mexico.

As well, there is the CAN+ program, which expedites visa processing for applicants from Mexico and India. These applicants must demonstrate that they have previously travelled to Canada or the United States in the last 10 years, and they do not normally need to provide proof of financial support.

[English]

By fast-tracking the movement of legitimate travellers, CAN+ is freeing up visa officers to work on more complex cases, and as a result the program is improving overall processing times for all travellers. For CAN+ travellers, visas are typically issued within a few days.

When the electronic travel authorization, or ETA, is implemented — likely next year — we will be able to screen most visitors before they board a plane to verify whether or not they pose a risk to Canada or to the health, safety and security of Canadians. Resolving issues prior to a traveller's arrival at a port of entry will also facilitate the movement of legitimate travellers by helping to improve border efficiencies.

In addition to these efforts, CIC continually strives to improve our passport issuance service for Canadians. Once again, however, this involves a delicate balance between meeting our security needs while we aim to deliver the fastest and most efficient services possible.

[Translation]

In recent years, Passport Canada has improved passport technology and application processes to meet new and evolving security needs and a higher demand for passports.

In 2013-14, we issued more than 4.9 million passports to Canadians at home and abroad, and we met our service standards of both 10 and 20 days more than 99 per cent of the time.

déplacements vers le Canada. Nous offrons désormais un nombre accru de points de service aux demandeurs du monde entier — à l'heure actuelle, CIC compte plus de 132 CRDV dans 94 pays. Ces tiers fournisseurs de services s'assurent que les demandes sont complètes; en réduisant le nombre de demandes incomplètes qui doivent être retournées aux demandeurs, ils accroissent l'efficacité du traitement.

[Français]

Le Programme de traitement accéléré pour les gens d'affaires est un autre exemple de notre engagement à faciliter les déplacements et le commerce, parce qu'il accélère la venue des gens d'affaires en provenance des principaux marchés mondiaux, tels que la Chine, l'Inde et le Mexique.

Par ailleurs, nous offrons aussi le programme CAN+, grâce auquel le traitement des demandes de visa de demandeurs du Mexique et de l'Inde est plus rapide. Ces demandeurs doivent prouver qu'ils ont déjà voyagé au Canada ou aux États-Unis au cours des 10 dernières années et, habituellement, ils n'ont pas à fournir de preuve de soutien financier.

[Traduction]

En accélérant la circulation des voyageurs légitimes, CAN+ libère les agents de visas, qui peuvent alors se consacrer à d'autres cas plus complexes. Le programme réduit donc le délai de traitement pour l'ensemble des voyageurs. Dans le cadre du programme CAN+, les visas sont habituellement délivrés en quelques jours.

Lorsque l'autorisation de voyage électronique, ou l'AVE, sera lancée, probablement dans un an, nous serons en mesure de contrôler la plupart des visiteurs avant qu'ils ne montent dans un avion, afin de vérifier s'ils représentent un risque pour le Canada ou pour la santé et la sécurité des Canadiens. En réglant les problèmes éventuels avant l'arrivée d'un voyageur au point d'entrée, on augmentera l'efficacité aux frontières, et on facilitera ainsi le mouvement des voyageurs légitimes.

En plus de tous ces efforts, CIC poursuit son travail pour améliorer les services de délivrance de passeports aux Canadiens. Cependant, je mentionne encore une fois que répondre à nos besoins en matière de sécurité, tout en offrant les services les plus rapides et les plus efficaces qui soient, requiert l'établissement d'un équilibre délicat.

[Français]

Au cours des dernières années, Passeport Canada a amélioré ses technologies et son processus de demande afin de répondre aux besoins en constante évolution en matière de sécurité et à une augmentation des demandes de passeport.

En 2013-2014, nous avons délivré plus de 4,9 millions de passeports à des Canadiens au pays ou à l'étranger, et nous avons réussi à respecter nos normes de service de 10 et 20 jours plus de 99 p. 100 du temps.

[English]

As of July 1, 2013, all new Canadian passports issued are 36-page electronic passports, or e-passports, that contain an electronic chip that enhances other security features. By adding an extra layer of identity verification, e-passports contribute to enhanced border security while facilitating travel for Canadians.

When we launched the new e-passport, Canadians were given the opportunity to apply for a 10- or 5-year validity, and since July 2013, more than 80 per cent of adult applicants have chosen the 10-year validity option. Since July, we have issued 5.8 million passports with a 10-year validity.

Also, as part of modernization efforts, we are working towards online application for Canadians who are eligible to apply through the domestic simplified renewal process. Over time, this will expand our service channel for those Canadians who prefer to use the convenience of online services.

[Translation]

Madam Chair, in my remarks, I have tried to give a broad overview of CIC's efforts to improve our services for visitors to Canada and Canadians.

[English]

We would be pleased to respond to any questions you may have.

**The Chair:** Thank you, sir. I understand there is a short question from Senator Fortin-Duplessis.

[Translation]

**Senator Fortin-Duplessis:** In terms of issuing visas, whether to foreign students or others, have you put special measures in place further to the attacks that have been happening around the world? Have you stepped up security? I'll wait for you to answer, but I must apologize as my colleague Nicole Eaton and I are expected at another meeting.

[English]

**Mr. Orr:** Thank you very much for the question. Indeed, we take security screening of all applicants extremely seriously, be they a temporary or a permanent resident, and, indeed, through the citizenship program and passport program. A very rigorous process is applied to all classes of visa applicants throughout. Visa officers, both overseas and within Canada, are trained to perform these duties, and we work very closely with partners throughout the Government of Canada to ensure that we do respond to any security concerns.

[Traduction]

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013, tous les passeports canadiens délivrés sont des passeports électroniques de 36 pages, dotés d'une puce qui renforce d'autres caractéristiques de sécurité. En ajoutant un nouveau palier de vérification de l'identité, les passeports électroniques contribuent à augmenter la sécurité aux frontières tout en facilitant les déplacements des Canadiens.

Lorsque nous avons lancé le nouveau passeport électronique, les Canadiens ont eu le choix de demander une validité de 10 ans ou de 5 ans. Depuis juillet 2013, plus de 80 p. 100 des demandeurs adultes ont choisi l'option de validité de 10 ans. Nous avons donc délivré un total de 5,8 millions de passeports valides pour 10 ans.

De plus, dans le cadre de nos efforts de modernisation, nous nous employons à concevoir des demandes de renouvellement en ligne pour les Canadiens qui sont admissibles au processus de renouvellement simplifié national. Avec le temps, cette initiative élargira nos modes de prestation de services à l'intention des Canadiens qui préfèrent la commodité des services en ligne.

[Français]

Madame la présidente, j'ai essayé de vous donner un vaste aperçu des efforts que déploie CIC pour améliorer les services offerts aux personnes qui souhaitent visiter le Canada et aux Canadiens.

[Traduction]

C'est avec plaisir que nous répondrons à toutes les questions que vous pourriez avoir.

**Le président :** Merci, monsieur. Je crois comprendre que la sénatrice Fortin-Duplessis a une brève question à vous poser.

[Français]

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Est-ce que vous avez mis des mesures très spéciales en place concernant l'octroi de visas depuis que des attentats sont commis partout dans le monde, qu'il s'agisse d'étudiants étrangers, par exemple? Est-ce que vous vous assurez que la sécurité est renforcée? Je vais attendre votre réponse, mais je m'excuse, parce que ma collègue Nicole Eaton et moi devons nous rendre à une autre réunion à laquelle nous sommes attendues.

[Traduction]

**M. Orr :** Je vous remercie beaucoup de votre question. Nous prenons, en effet, très au sérieux le filtrage de sécurité de tous nos demandeurs, qu'ils soient d'éventuels résidents temporaires ou d'éventuels résidents permanents, ou que leur demande soit présentée dans le cadre du Programme de citoyenneté ou du Programme de passeport. Les demandeurs de toutes les catégories de visa sont soumis à un processus très rigoureux. Les agents des visas, tant au Canada qu'à l'étranger, ont reçu la formation voulue pour accomplir ces tâches, et nous travaillons étroitement avec tous nos partenaires du gouvernement du Canada pour veiller à répondre à toute préoccupation en matière de sécurité.

**Senator Eaton:** I'd like to ask a supplementary question. Regarding security, are visas easy to forge?

**Mr. Orr:** The simple answer to that question would be no. The counterfoils that we use have a number of very sophisticated security measures contained within them. We work very closely to ensure that we're keeping ahead of the latest trends in fraud so that we do that.

Some years ago there were issues where it was difficult, but we are employing increasingly sophisticated methods to ensure that visas are very secure. They are produced by the Canadian Bank Note Company and are kept very closely, a very close inventory within all offices that hold them and so on. It is something we take extremely seriously. We are quite confident the visa is very difficult to forge or be abused, in that sense, the physical document.

**Senator Downe:** We were told recently that all the APEC countries except the United States and Canada allow their members a one-month visa, sort of like a NEXUS card, if you will, an automatic business visa to do business. The fact that Canada has not joined that program has impacted our business community. Are you aware of that?

**Mr. Orr:** I can't respond to that question specifically, but I will say that we are very conscious of various methods used by different countries to encourage and facilitate travel. I think we're quite confident that we, too, are facilitating travel in a variety of different ways. It may not be exactly the same way that other countries use, but we are doing our utmost to ensure that we are really doing our best to facilitate the travel.

I tried to indicate that through the use of mechanisms such as CAN+, this facilitative program, a business express program that we also have, and through the use of things like the electronic application, being more present through our visa application centres, and making a real effort to bring down our processing times. We are very competitive in the visa process.

**Senator Downe:** APEC I should have explained is Asia-Pacific Economic Cooperation, in case you didn't understand that. But when the Australian guy whipped out his card that allows him to go to all these countries automatically pre-cleared, again except Canada and the U.S.A., that made the argument it does hinder business.

How many levels of passports do we have in Canada? We have the red diplomatic, the green special and the blue regular. Are there any others?

**Mr. Orr:** You've identified the three principal ones. There is an emergency travel document and then there is a temporary passport as well for exceptional circumstances. You identified the three main ones. Overwhelmingly, of course, is the blue

**La sénatrice Eaton :** J'aimerais vous poser une question complémentaire. Les visas sont-ils faciles à falsifier?

**M. Orr :** En un mot, la réponse est non. Les visas autocollants que nous utilisons comportent des mesures de sécurité très élaborées. Nous travaillons très étroitement avec nos fournisseurs afin de nous assurer que nous gardons une longueur d'avance sur les dernières tendances en matière de fraude.

Il y a quelques années, des problèmes rendaient les choses difficiles, mais nous employons des méthodes de plus en plus perfectionnées pour garantir la sûreté de nos visas. Ils sont produits par la Compagnie canadienne des billets de banque, et tous les bureaux qui en détiennent surveillent de près leur stock. C'est une question que nous prenons très au sérieux. Nous sommes tout à fait convaincus que nos visas autocollants sont très difficiles à falsifier ou à utiliser d'une manière abusive.

**Le sénateur Downe :** On nous a dit récemment que tous les pays membres de l'APEC, à l'exception des États-Unis et du Canada, accordaient aux citoyens des autres pays membres un visa d'un mois, un genre de carte NEXUS, si vous voulez, ou de visa d'affaires automatique, afin de leur permettre de faire des affaires. Le fait que le Canada n'ait pas mis en œuvre ce programme a eu des répercussions sur notre milieu des affaires. En êtes-vous conscient?

**M. Orr :** Je ne peux pas répondre à cette question précisément, mais je dirais que nous sommes très conscients de diverses méthodes utilisées par différents pays pour encourager et faciliter les voyages. Je pense que nous sommes persuadés que nous facilitons également les voyages de diverses façons. Les autres pays ne procèdent peut-être pas de la même manière, mais nous faisons tout en notre pouvoir pour faciliter les déplacements.

J'ai essayé de le démontrer en utilisant des mécanismes tels que CAN+, ce programme de facilitation, un Programme de traitement accéléré pour les gens d'affaires, et des outils tels que l'application électronique, qui est plus souvent utilisée dans nos centres de demandes de visas, et en déployant de véritables efforts pour réduire nos délais de traitement. Nous sommes très concurrentiels dans le cadre de notre processus d'octroi de visas.

**Le sénateur Downe :** J'aurais dû expliquer que l'APEC est le Forum de coopération économique Asie-Pacifique, au cas où vous ne le saviez pas. Mais prenons l'Australien qui sort sa carte qui lui permet d'entrer automatiquement dans tous ces pays, sauf au Canada et aux États-Unis. On peut faire valoir que cela nuit aux affaires.

Combien de niveaux de passeport avons-nous au Canada? Nous avons le passeport diplomatique rouge, le passeport spécial vert et le passeport régulier bleu. Y en a-t-il d'autres?

**M. Orr :** Vous avez relevé les trois principaux. Il y a un document de voyage d'urgence et un passeport temporaire également pour les circonstances exceptionnelles. Vous avez dégagé les trois principaux. Le principal est bien entendu le

passport, but there is the red one for diplomatic purposes and the green one, which is used for government employees travelling on official business.

**Senator Downe:** The red one is for diplomats, their families, senior government officials, travelling to those countries on a temporary basis, and no other use other than those groups?

**Mr. Orr:** That's overwhelmingly the case. There are a couple of exceptions for individuals who are privy councillors, but I think that's essentially it.

**Senator Downe:** Privy councillors get the green one, I believe.

**Caitlin Imrie, Director General, Passport Operational Coordination, Citizenship and Immigration Canada:** In some cases, privy councillors can be eligible for diplomatic passports. There are some very defined specialized cases where a spouse travelling with someone who is representing Canada can have access to a diplomatic passport. The rules are quite complex and examined on a case-by-case basis, but the intention of the diplomatic passport is for people representing Canada abroad.

**Senator Downe:** To protect them from any infringement.

Explain the green passport, the special passport that provincial premiers have and government official. Former privy councillors receive as well.

**Senator D. Smith:** Privy Council is for life.

**Senator Downe:** Privy councillors receive that; former members of the cabinet who are long gone from cabinet receive that. They receive it because they are privy councillors, but they're not doing any government business. Why would they have that?

**Ms. Imrie:** They have it basically because of the positions that they held and were deemed to be in a position where they were representing the Government of Canada in an official capacity and having particular stature.

**Senator Downe:** I appreciate that, but that stature is now over. Let's assume someone has been out of the cabinet for one year or twenty years and now has a private consulting company doing private business. They show up in country X and they have a green special passport. That gives them some enhanced prestige, I assume. How does that serve the interests of Canada?

**Ms. Imrie:** All Canadians have the same level of protection when they travel. Obviously, we have very robust consular services, so the passport itself doesn't have special consular protections, per se, but there are a circumscribed number of people who are deemed to have, because of the positions that they held, access to that privilege. It is a circumscribed list we use.

passport bleu, mais le rouge sert à des fins diplomatiques et le vert est utilisé pour les fonctionnaires qui voyagent dans le cadre de fonctions officielles.

**Le sénateur Downe :** Le passeport rouge est pour les diplomates, leurs familles, et les hauts fonctionnaires qui se rendent dans ces pays temporairement. Est-il accordé uniquement à ces groupes?

**M. Orr :** C'est vrai dans la vaste majorité des cas. Il y a quelques exceptions pour les personnes qui sont membres du Conseil privé, mais je pense que c'est essentiellement pour ces groupes.

**Le sénateur Downe :** Les conseillers privés obtiennent le passeport vert, je crois.

**Caitlin Imrie, directrice générale, Coordination opérationnelle des passeports, Citoyenneté et Immigration Canada :** Dans certains cas, les conseillers privés peuvent être admissibles à un passeport diplomatique. Il y a certains cas bien définis où une épouse qui voyage avec son conjoint qui représente le Canada peut avoir accès à un passeport diplomatique. Les règles sont très complexes et on procède au cas par cas, mais le passeport diplomatique est pour les personnes qui représentent le Canada à l'étranger.

**Le sénateur Downe :** Pour les protéger contre les violations.

Veillez nous expliquer en quoi consiste le passeport vert, le passeport spécial que les premiers ministres provinciaux et certains fonctionnaires ont. Les anciens conseillers privés le reçoivent également.

**Le sénateur D. Smith :** Les membres du Conseil privé l'ont à vie.

**Le sénateur Downe :** Les conseillers privés le reçoivent; les anciens membres du Cabinet qui ne siègent plus au Cabinet depuis longtemps le reçoivent. Ils obtiennent le passeport vert parce qu'ils sont des conseillers privés, mais ils ne mènent pas des affaires pour le compte du gouvernement. Pourquoi l'ont-ils alors?

**Mme Imrie :** C'est essentiellement en raison du poste qu'ils ont occupé et du fait qu'ils étaient réputés assumer un poste où ils représentaient le gouvernement du Canada à titre officiel et avaient un statut particulier.

**Le sénateur Downe :** Je comprends ce que vous dites, mais ils n'ont plus ce statut. Supposons que quelqu'un a quitté le Cabinet depuis un an ou vingt ans et possède maintenant une firme d'experts-conseils privée. Cette personne arrive dans un pays donné et a un passeport spécial vert. Ce document lui donne plus d'importance, j'imagine. Comment cela sert-il les intérêts du Canada?

**Mme Imrie :** Tous les Canadiens jouissent du même niveau de protection lorsqu'ils voyagent. De toute évidence, nous avons des services consulaires très solides. Le passeport en soi n'offre donc pas de protections consulaires spéciales à proprement parler, mais il y a un certain nombre de personnes qui sont réputées avoir, en raison du poste qu'elles occupent, accès à ce privilège. La liste de

Essentially, the list is the Privy Council list, so it's a list that the Government of Canada has given special status to these individuals by virtue of the positions that they held.

**Senator Downe:** What is that special status for immigration or for travel? What benefit is the green passport?

**Ms. Imrie:** The benefit of the green passport is essentially that it indicates that the individual is travelling and there is sort of an official capacity to that.

I'll give you an example of a former Governor General who may continue, although not in that role, to have a certain stature regardless of the fact that they are not currently in that role. They continue to have a certain stature in Canada, so when they travel it's appropriate that their travel document essentially represents that stature.

**Senator Downe:** But does the green passport give them any advantage over the blue passport?

**Ms. Imrie:** Again, consular protections are in place for all Canadians, so there is no particular benefit beyond, for instance, that there may be access to different lines. In some cases when you are meeting with a representative outside of Canada, I would say those processes are distinct between various countries. There isn't one overall global approach. You would have to speak on a case-by-case basis. But it doesn't give you any protections that are not available to your average Canadian.

**Senator Downe:** The reason I ask is because in a previous career I had a red diplomatic passport. As a parliamentarian, I now have a green one. I received a note from Foreign Affairs, quite correctly I think, indicating that the green one should only be used when I'm travelling on government business, and my blue one should be used for personal use, which I understand. But I can't understand why privy councillors have a green passport. They are not doing any government work after they have retired from Parliament. We're told not to. I couldn't understand that distinction.

**Mr. Orr:** I understand the point, but I think the rules have been established and that it's basically seen as a sign of respect for the former position that these individuals held.

**Senator Downe:** Thank you.

**The Chair:** To follow up on that, the red passport ties into the Geneva Conventions and gives you certain protection. The difficulty with the green passport is that I have received more than one interpretation of what it gives you. Also, I have seen people use it and say, "Well, I can go through the diplomatic line because I have a green passport." I don't know whether the

ces personnes est limitée. Elle est essentiellement composée des membres du Conseil privé. C'est donc une liste de personnes à qui le gouvernement du Canada a accordé un statut spécial en raison du poste qu'elles occupent.

**Le sénateur Downe :** Quel est le statut spécial pour l'immigration ou les voyages? Quel est l'avantage d'avoir un passeport vert?

**Mme Imrie :** L'avantage du passeport vert, c'est essentiellement qu'il indique que la personne est en déplacement dans le cadre de fonctions officielles quelconques.

Je vais vous donner l'exemple d'un ancien gouverneur général qui peut continuer d'avoir un certain statut, et ce même s'il n'occupe plus ce rôle. Ces personnes continuent d'avoir un certain statut au Canada, si bien que lorsqu'elles sont en déplacement, il est normal que leurs documents de voyage reflètent leur situation.

**Le sénateur Downe :** Mais le passeport vert leur donne-t-il des avantages de plus que le passeport bleu?

**Mme Imrie :** Je répète que les protections consulaires sont en place pour tous les Canadiens. Il n'y a donc pas d'avantage particulier, mis à part, par exemple, que ces personnes peuvent avoir accès à des files différentes. Dans certains cas, lorsque vous rencontrez un représentant à l'étranger, je dirais que ces processus sont différents d'un pays à l'autre. Il n'y a pas d'approche unique globale. C'est au cas par cas. Mais ce passeport n'accorde pas de protections dont le Canadien moyen ne peut bénéficier.

**Le sénateur Downe :** Je pose la question parce que dans une carrière antérieure, j'avais un passeport diplomatique rouge. En tant que parlementaire, j'ai maintenant un passeport vert. J'ai reçu une note d'Affaires étrangères dans laquelle, et à juste titre selon moi, le ministère me signalait que je devrais utiliser le passeport vert seulement lorsque je voyage pour le compte du gouvernement et mon passeport bleu pour mes déplacements personnels, ce que je comprends. Ce que je n'arrive pas à comprendre cependant, c'est pourquoi les conseillers privés ont un passeport vert. Ils ne travaillent plus pour le gouvernement une fois qu'ils ont pris leur retraite du Parlement. C'est ce qu'on nous dit. Je n'arrive pas à comprendre cette distinction.

**M. Orr :** Je comprends ce que vous dites, mais je pense que les règles ont été établies, et c'est essentiellement une marque de respect envers ces personnes pour l'ancien poste qu'elles ont occupé.

**Le sénateur Downe :** Merci.

**La présidente :** Pour enchaîner là-dessus, le passeport rouge est lié aux Conventions de Genève et vous offre une certaine protection. Le problème avec le passeport vert, c'est que j'ai reçu plus d'une interprétation à son sujet. De plus, j'ai vu des gens l'utiliser et dire : « Eh bien, je peux passer dans la file réservée aux diplomates car j'ai un passeport vert. » Je ne sais pas si cette

confusion comes from the people who have them or from the other side.

It would be helpful for this committee if you could — not now, because it will take time — give us an understanding of who has a green passport, because I have also travelled with officials from ministries who were not deputy ministers who had green passports and they were going to a WHO convention in China. They were on government business for sure, but they certainly weren't carrying the capacity of a privy councillor, nor were they in Parliament. But they had that.

It would be interesting to know the rules around the green passport and how many there are at the present time, just a snapshot. I think the world understands what a red is and what a blue is, but the green is confusing. I certainly have had businesses say, "Why can't I have one of those? Joe Brown has one." Then you have to trace how Joe got it. It may be that he was in Parliament at some time or maybe he was in a ministry at some time. I think some clarification is needed.

I know the minister gave the clarification to us, at one point saying that you have a green passport and you use it for your parliamentary business, but if you're travelling on your own holiday, et cetera, you use the blue. That clarified a lot for us because it wasn't clear before.

If you could give us a two-pager on that, it would be helpful.

**Mr. Orr:** Absolutely, chair. We'll get back to you rapidly on that. The rules are clear and it's quite straightforward, so we'll present that to you readily.

**Senator Downe:** I understand provincial premiers may get a green one, but do provincial ministers receive a green one as well? Could that be in your note?

**Mr. Orr:** Certainly, it will be.

**Senator D. Smith:** I have a green passport and if I ever lose it, I'll see you. I've never misused it.

You take an oath for life when you're a privy councillor, and there are certain things that are there for life. It's something of respect that works fine. I have one, and I have a blue one, and I've never done anything in any way —

**Senator Downe:** If I could interject, I was thinking of privy councillors because there was a well-known case years ago where a privy councillor went to Mexico on a personal vacation with a green passport and was turned back because they weren't allowed in with the green. I was thinking of your safety and comfort, Senator Smith.

**Senator D. Smith:** Are you finally done? Thank goodness. Depressing.

confusion vient des gens qui ont ces passeports ou de l'autre côté.

Il serait utile au comité si vous pouviez — pas maintenant, car cela prend du temps — nous donner une idée des gens qui ont un passeport vert car j'ai également voyagé avec des fonctionnaires qui n'étaient pas sous-ministres, mais qui avaient des passeports verts et qui se rendaient à une convention de l'OMS en Chine. Ils voyageaient certes pour le compte du gouvernement, mais ils n'occupaient pas les fonctions d'un membre du Conseil privé ou du Parlement. Mais ils avaient un passeport vert.

Il serait intéressant de connaître les règles relatives au passeport vert et le nombre de ces passeports à l'heure actuelle, juste pour avoir une idée. Je pense que la société comprend en quoi consistent les passeports rouges et bleus, mais le passeport vert sème la confusion. Des entrepreneurs m'ont demandé : « Pourquoi ne puis-je pas en avoir un puisque Joe Brown en a un? » Puis il faut ensuite se renseigner pour savoir comment Joe l'a obtenu. C'est peut-être parce qu'il a été membre du Parlement ou qu'il a travaillé dans un ministère à un moment donné. Je pense qu'il faut apporter des précisions.

Je sais que le ministre nous a fourni des éclaircissements et nous a dit que nous avons un passeport vert que nous utilisons dans le cadre de nos activités parlementaires, mais que lorsque nous partons en vacances, notamment, nous devons utiliser le passeport bleu. Ses explications nous ont permis de beaucoup mieux comprendre le passeport vert car ce n'était pas clair avant.

Si vous pouviez nous remettre un document de deux pages à ce sujet, ce serait utile.

**M. Orr :** Absolument, monsieur le président. Nous vous les ferons parvenir rapidement. Les règles sont claires et fort simples. Nous vous les soumettrons volontiers.

**Le sénateur Downe :** Je comprends que les premiers ministres provinciaux obtiennent un passeport vert, mais les ministres provinciaux en reçoivent-ils un également? Pourriez-vous inclure la réponse dans votre document?

**M. Orr :** Certainement.

**Le sénateur D. Smith :** J'ai un passeport vert, et si jamais je le perds un jour, j'irai vous voir. Je ne l'ai jamais utilisé à mauvais escient.

Vous prêtez serment à vie lorsque vous êtes conseiller privé, et il y a certaines choses qui restent pour la vie. C'est une marque de respect qui fonctionne bien. J'en ai un, et j'ai aussi un passeport bleu, et je n'ai jamais fait quoi que ce soit...

**Le sénateur Downe :** Si vous me permettez d'intervenir, j'ai pensé aux conseillers privés parce qu'il y a eu un cas bien connu il y a de cela plusieurs années où un conseiller privé est allé au Mexique en vacances et s'est vu refuser l'entrée au pays parce qu'il ne pouvait pas le faire avec le passeport vert. Je pensais à votre sécurité et à votre confort, sénateur Smith.

**Le sénateur D. Smith :** Avez-vous enfin terminé? Dieu merci. C'était déprimant.

Canada always had a pretty generous refugee status program, and I know that in earlier years it was frequently abused by some people who would come here and then claim refugee status, and, quite frankly, they were queue jumping. In the case of bona fide ones, it's a different matter, but I know certain measures have been taken to try and curb the degree to which there was queue jumping.

Are you satisfied, to the extent that was going on, it's now reasonably addressed and has curbed most of that?

**Mr. Orr:** As you'll be aware, two years ago there was a major reform in Canada of the refugee system, the asylum system.

**Senator D. Smith:** I know.

**Mr. Orr:** I think the reforms have had a very significant impact.

With those individuals, first of all, the numbers have come down, and what is more important is where the individuals are coming from. When you look at people in the asylum system now, it's much more from countries where you would expect to be making refugee claims. I think we can say that overall it is still relatively early days, but the signs are very positive. The reforms are having a positive impact for the country.

**Senator Demers:** Mr. Orr, thank you so much for your future answer on the green passport. It's important to us. It was a very good question.

Hopefully this question is not out of line, but recently a former NHL player, an American who lives in Boston, came to Montreal to work on radio and television and now has decided to become a Canadian because he has a job. Does he have to apply directly to the Province of Quebec, or does he have to go right to Canada? I see the number of places you could go. There are many points. Is it possible — not necessarily for that player but for future cases — to answer that for me, sir?

**Mr. Orr:** I don't know the specifics of the case, so I'll speak in hypothetical terms.

Somebody who is coming to Canada as a temporary foreign worker, that is the instance in the first point, would then have to apply for permanent residence in Canada. There are a number of ways to do that, a number of different programs through which an individual can apply.

If it's in Quebec specifically, then there would be a connection with the Quebec government and would be selected through that, but it is then the Canadian government that would be issuing the permanent resident visa.

**Senator Demers:** I got my answer. Thank you, sir.

Le Canada a toujours eu un programme de statut de réfugié assez généreux, et je sais que plus tôt cette année, il a fait l'objet de nombreux abus commis par des gens qui arrivaient au pays et demandaient le statut de réfugié et qui, bien franchement, resquillaient. C'est une autre histoire lorsque ce sont des cas légitimes, mais je sais que certaines mesures ont été prises pour essayer de lutter contre le resquillage.

Êtes-vous satisfaits, compte tenu du resquillage qui se pratiquait, que nous ayons des mesures raisonnables et enrayé une très grande partie du problème?

**M. Orr :** Comme vous le savez, il y a deux ans, on a procédé à une réforme importante du système de détermination du statut de réfugié, du système d'octroi de l'asile, au Canada.

**Le sénateur D. Smith :** Je le sais.

**M. Orr :** Je pense que les réformes ont eu de très grandes répercussions.

Premièrement, le nombre de réfugiés a diminué. Le plus important, c'est le pays d'origine. Lorsqu'on regarde les gens dans le système d'asile à l'heure actuelle, ils viennent surtout de pays où l'on s'attend que des demandes de statut de réfugié seront présentées. Je pense que nous pouvons dire que dans l'ensemble, c'est encore tôt, mais les signes sont très encourageants. Les réformes ont des conséquences positives pour le pays.

**Le sénateur Demers :** Monsieur Orr, je vous remercie beaucoup de la réponse que vous nous transmettez subséquemment au sujet du passeport vert. C'est important pour nous. C'était une excellente question.

J'espère que cette question n'est pas inappropriée, mais récemment, un ancien joueur de la LNH, un Américain qui habite Boston, est venu à Montréal pour travailler à la radio et à la télévision et a décidé de devenir Canadien parce qu'il a un emploi. Doit-il faire une demande directement à la province de Québec, ou doit-il la présenter au gouvernement du Canada? Je peux penser à plusieurs filières. Il y a de nombreux points de service. Pourriez-vous — pas nécessairement dans le cas de ce joueur de hockey, mais pour des cas futurs — répondre à cette question pour moi, monsieur?

**M. Orr :** Je ne connais pas les détails de ce cas particulier, si bien que je vais parler en termes hypothétiques.

Quelqu'un qui arrive au Canada en tant que travailleur étranger temporaire, ce qui est le cas dans le premier exemple, aurait à faire une demande de résidence permanente. Il y a différentes façons de le faire, et ce par l'entremise de différents programmes.

Si c'est au Québec plus précisément, il faudrait qu'il s'adresse au gouvernement du Québec, qui procéderait à la sélection, mais c'est le gouvernement du Canada qui délivrerait le visa de résident permanent.

**Le sénateur Demers :** J'ai obtenu ma réponse. Merci, monsieur.

**The Chair:** I have one other question on visas. It has come up in our studies and it's about Mexico. I know the answer from the department is that it's constantly reviewing all visa countries as to whether they're necessary or not. Do you have anything further to add on the status of the visa at the moment for Mexico?

**Mr. Orr:** The visa requirement for Mexico was imposed in July 2009. At that point there were a number of concerns, not the least of which was the high number of asylum claims that were deemed to be unfounded at that period. But there were other issues including security, organized crime and human smuggling that played into this as well.

Yes, visas are reviewed. The requirement for a visa is reviewed on a regular basis, and there is a series of objective criteria that the department would look at to determine whether a visa is required or not.

At the moment, the view is that the visa requirement for Mexico remains warranted for a number of reasons, and I would just point to one. The refusal rate of visas from Mexico remains significant, and that is because of a number of concerns of the people who are applying to Canada and that we do not believe meet the criteria for a Canadian visa, and thus we are obliged to refuse.

That being said, we are also very conscious that there is a huge group of Mexicans applying, the vast majority of whom are very straightforward and we want to facilitate as much as we can. For that reason, we did open this CAN+ program for Mexico. For those who have applied and travelled previously to Canada and the United States in the last 10 years and have not had any difficulties, we expedite that process significantly.

What they are required to produce to support their visa application is minimized. They don't have to, for instance, give financial information and so on, and we try to expedite it. The processing times are remarkably good. It's about two to three days. In fact, we don't say that is our service standard, but we are producing those cases very rapidly with almost 100 per cent acceptance.

**Senator Beyak:** I do not normally ask a question in a committee where I'm replacing another senator. Today I'm replacing Senator Ataullahjan, but I notice you said that you look at low-risk people for the visas. In a 14-day processing time — and in the last year you processed a million visas — how do you decide on the low risk on the front end so you can process that many in such a short time?

**Mr. Orr:** That's a very good question, and it's particularly relevant in a place like China where the numbers have been going through the roof recently, with significant increases over the last several years. We've had to find ways to do that.

**La présidente :** J'ai une autre question sur les visas. Elle a été soulevée dans le cadre de notre étude et porte sur le Mexique. Je sais que la réponse du ministère est qu'il se penche constamment sur les pays où l'on exige un visa pour déterminer si le visa est nécessaire ou non. Avez-vous quelque chose à ajouter sur le visa qui est requis en ce moment pour le Mexique?

**M. Orr :** L'exigence du visa pour le Mexique a été imposée en juillet 2009. À l'époque, il y avait un certain nombre de préoccupations, mais surtout le nombre élevé de demandes d'asile qui étaient réputées être non fondées. Mais il y avait d'autres problèmes qui étaient en jeu, notamment des problèmes liés à la sécurité, au crime organisé et au passage de clandestins.

Les visas font l'objet d'examen. L'exigence relative au visa est étudiée régulièrement, et le ministère examine un ensemble de critères objectifs pour déterminer si un visa est nécessaire ou non.

À l'heure actuelle, on estime que l'exigence relative au visa pour le Mexique est encore justifiée pour plusieurs raisons, mais je vais seulement en mentionner une. Le taux de refus d'octroi de visa du Mexique est toujours élevé, et c'est parce que l'on s'inquiète que des gens qui font une demande pour venir au Canada ne satisfont pas aux critères pour l'obtention d'un visa canadien. Nous sommes donc obligés de leur refuser le visa.

Cela dit, nous sommes également conscients qu'un grand nombre de Mexicains présentent une demande. La majorité de ces demandes sont très simples et nous voulons aider ces gens autant que possible. Pour cette raison, nous avons ouvert ce programme CAN+ aux Mexicains. Pour ceux qui ont fait une demande et sont déjà allés au Canada et aux États-Unis au cours des 10 dernières années et n'ont eu aucun problème, nous accélérons considérablement le processus.

On réduit le nombre de documents qu'ils doivent fournir avec leur demande de visa. Par exemple, ils ne sont pas tenus de fournir leurs renseignements financiers. Nous essayons d'accélérer le traitement de leur demande. Les délais de traitement sont extrêmement bons. C'est environ deux ou trois jours. En fait, nous ne disons pas que c'est la norme dans notre service, mais nous traitons très rapidement ces cas, qui sont presque toujours acceptés.

**La sénatrice Beyak :** Je ne pose normalement pas de question à un comité où je remplace un autre sénateur. Je remplace aujourd'hui la sénatrice Ataullahjan, mais je remarque que vous avez dit que vous accordez le visa aux personnes à faible risque. Dans un délai de traitement de 14 jours — et au cours de la dernière année, vous avez traité un million de demandes de visa —, comment faites-vous pour cibler les personnes à faible risque pour pouvoir traiter autant de demandes en si peu de temps?

**M. Orr :** C'est une excellente question, et elle est particulièrement pertinente dans des pays comme la Chine, où le nombre de demandes a monté en flèche récemment et où l'on a enregistré des hausses importantes de demandes au cours des dernières années. Nous avons dû trouver des moyens d'y parvenir.

Within almost any movement of nationals to Canada, people wanting temporary resident visas, there is a low-risk group. I think visa officers over the years have been quite adept at identifying those groups that are low risk. There can be a number of factors that indicate that to us. Increasingly, we are trying to systematically identify the factors that make something low risk and something high risk.

There is very real effort to make sure we do that. That's why we have a lot of people on the ground who understand the situation in the individual country, the host country, where our visa officers are located. They have a very good grasp of the local circumstances and are thus able to determine what is low risk, what is high risk, and then we try to adapt our processes accordingly. So we do a light touch on those that are very low risk, move those through the system very rapidly, and then we're able to spend our time on what are the more complex cases and try to get that right.

All of this is very much backed up by a strong quality assurance program to make sure we get that triaging right, because that is absolutely critical to the entire integrity of the system.

**The Chair:** Thank you for appearing before us. We are very interested in trade promotion and, as I indicated, the visa aspects come up. I think we want to see where the comments coming from the other side are unwarranted, but if they are warranted, we want to be sure that we understand the system before we make any recommendations.

Thank you for your input, and I'll wait for your further submission on the green passports. It would be helpful.

(The committee adjourned.)

---

OTTAWA, Wednesday, April 1, 2015

The Standing Senate Committee on Foreign Affairs and International Trade met this day at 4:45 p.m. to examine such issues as may arise from time to time relating to foreign relations and international trade generally (topic: trade promotion).

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

[*English*]

**The Chair:** Honourable senators, it is 4:45. We have been delayed due to the house business and are now ready to proceed with the Standing Senate Committee on Foreign Affairs and International Trade.

Parmi tous les ressortissants qui viennent au Canada, ceux qui veulent obtenir des visas de résident temporaire, il y a des personnes à faible risque. Au fil des ans, je pense que les agents des visas sont passés maîtres dans l'art de cibler les gens qui présentent de faibles risques. Il peut y avoir un certain nombre de facteurs qui nous l'indiquent. Nous essayons de plus en plus de relever systématiquement les facteurs qui font qu'une personne est à faible risque ou à risque élevé.

Nous déployons de véritables efforts pour nous assurer de le faire. C'est pourquoi nous avons de nombreuses personnes sur le terrain qui comprennent la situation dans le pays hôte, où nos agents des visas se trouvent. Ils connaissent très bien les circonstances locales et sont en mesure de déterminer ce qui constitue un faible risque et un risque élevé, puis nous essayons d'adapter nos processus en conséquence. Nous sommes plus permissifs avec les personnes qui présentent très peu de risques, nous les faisons franchir les étapes du système très rapidement, et nous pouvons ainsi consacrer notre temps aux cas plus complexes pour essayer de ne pas commettre d'erreurs.

C'est en grande partie soutenu par un programme d'assurance de la qualité rigoureux pour veiller à ce que la sélection se fasse adéquatement, car c'est absolument essentiel à l'intégrité du système.

**La présidente :** Merci d'avoir comparu devant nous. Nous nous intéressons beaucoup à la promotion du commerce et, comme je l'ai indiqué, des questions liées aux visas sont soulevées dans le cadre du débat. Je pense que nous voulons savoir si les observations de l'autre côté sont injustifiées, mais si elles sont fondées, nous voulons nous assurer que nous comprenons le système avant de formuler des recommandations.

Merci de nous avoir fait part de votre opinion. Je vais attendre vos renseignements additionnels sur le passeport vert. Ils nous seront utiles.

(La séance est levée.)

---

OTTAWA, le mercredi 1<sup>er</sup> avril 2015

Le Comité sénatorial permanent des affaires étrangères et du commerce international se réunit aujourd'hui, à 16 h 45, pour étudier les questions qui pourraient survenir occasionnellement se rapportant aux relations étrangères et au commerce international en général (sujet : promotion du commerce).

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

[*Traduction*]

**La présidente :** Chers collègues, il est 16 h 45. Nous avons été retardés, car nous avons dû régler une question d'ordre administratif. Nous sommes maintenant prêts à commencer la séance du Comité sénatorial permanent des affaires étrangères et du commerce international.

Before we turn to our witnesses today, I should point out that the steering committee has been notified and have tentatively agreed that Mr. Adam Thompson will be seconded to another committee where the clerk had to leave for I think medical reasons for some time. Adam, being one of the seasoned clerks that we have here, was asked to fill in as there will be some major legislation going through there.

Adam, we thank you for the work that you have done. We understand you will be taking over another committee but will be returning.

What is your full title, Mr. Armitage?

**Blair Armitage, Principal Clerk of Committees, Senate of Canada:** I'm the Principal Clerk of Committees now.

**The Chair:** Mr. Armitage will be stepping in as a clerk to our committee. Mr. Armitage knows committee work and will get a firsthand view again. He will have a little refresher course on the job as our committee clerk, so thank you, Adam, and welcome to the committee, Blair. We will now turn to our witnesses.

We are examining today such issues as may arise from time to time relating to foreign relations and international trade generally. Our topic is trade promotion.

We have before us by video conference from TradeUp Capital Fund, Ms. Kati Suominen, Founder and CEO. And I understand you are in Los Angeles. We also have before us Ms. Rhonda Barnet, Vice President Finance from Steelworks Design Inc. in Peterborough.

We can all hear and see you and hope it will stay that way for the hour that we have with you. I would ask you to make any initial comments that you want in the order that you are listed on my agenda, and then we will turn to questions from the senators, so I will turn to Ms. Suominen from TradeUp Capital Fund to begin. Welcome to the committee.

**Kati Suominen, Founder and CEO, TradeUp Capital Fund:** Well, thank you very much. It is a great honour to appear and I very much appreciate the invitation.

I thought I could spend five minutes or so giving some ideas initially and going from there. I have done a lot of academic work on exporters as well as run my company that focuses on helping companies, emerging companies in particular, to access capital for exporting purposes. I am coming to this from a number of angles.

Let me say first of all that I think Canada, globally speaking and comparatively speaking, has done an excellent job with your trade initiatives. Not only have you completed a number of trade agreements for your companies and investors to access foreign markets, but you have done an excellent job with your Trade

Avant de céder la parole à nos témoins d'aujourd'hui, je tiens à signaler que le comité de direction a accepté provisoirement, après préavis, que M. Adam Thompson soit détaché auprès d'un autre comité, dont le greffier doit s'absenter un certain temps pour des raisons médicales, je crois. Comme Adam est un de nos greffiers chevronnés, il a été appelé à remplacer son collègue, car l'autre comité sera saisi de quelques mesures législatives importantes.

Adam, nous vous remercions du travail que vous avez fait. Nous sommes conscients que vous reviendrez ici après votre détachement.

Quel est votre titre au long, monsieur Armitage?

**Blair Armitage, greffier principal des comités, Sénat du Canada :** Je suis actuellement greffier principal des comités.

**La présidente :** M. Armitage prendra le relais à titre de greffier au sein de notre comité. Il connaît les travaux des comités et il aura l'occasion de nous voir à l'œuvre aujourd'hui. Il recevra ainsi une petite formation d'appoint en cours d'emploi, en sa qualité de greffier pour notre comité. Donc, merci à vous, Adam, et bienvenue au comité, Blair. Nous allons maintenant passer aux témoins.

Nous étudions aujourd'hui les questions qui pourraient survenir occasionnellement se rapportant aux relations étrangères et au commerce international en général. Notre sujet d'étude est la promotion du commerce.

Nous recevons, par vidéoconférence, Mme Kati Suominen, fondatrice et présidente-directrice générale de TradeUp Capital Fund. Et je crois comprendre que vous êtes à Los Angeles. Nous accueillons également Mme Rhonda Barnet, vice-présidente des finances pour Steelworks Design Inc., à Peterborough.

Nous pouvons tous vous entendre et vous voir, et j'espère qu'il en sera ainsi durant l'heure que nous passerons ensemble. Je vous invite à faire des observations préliminaires selon l'ordre établi dans l'ordre du jour, après quoi nous passerons aux questions des sénateurs. Sur ce, je cède la parole à Mme Suominen, de TradeUp Capital Fund, pour ouvrir le bal. Bienvenue au comité.

**Kati Suominen, fondatrice et présidente-directrice générale, TradeUp Capital Fund :** Merci beaucoup. C'est pour moi un grand honneur de témoigner devant vous, et je vous suis très reconnaissante de l'invitation.

J'ai cru bon de prendre environ cinq minutes pour vous faire part d'abord de quelques idées, et je procéderai à partir de là. J'ai réalisé de nombreux travaux universitaires sur les exportateurs, mais je dirige aussi ma propre entreprise, qui vise à aider d'autres entreprises, en particulier à l'étape de démarrage, à accéder aux capitaux nécessaires à des fins d'exportation. J'aborde donc la question sous plusieurs angles.

D'entrée de jeu, permettez-moi de dire que le Canada, à l'échelle mondiale et comparativement à d'autres pays, a fait un excellent travail dans le dossier commercial. Vous avez non seulement conclu plusieurs accords commerciaux pour permettre aux entreprises et investisseurs canadiens d'accéder aux marchés

Commissioner Service and Export Development Canada, these two organizations that are very critical for helping Canadians, small and medium-sized companies in particular, to find global markets, finance their global expansion and so forth. I think there is a lot to celebrate and there's a very good basis to build upon.

There is, at the same time, a great deal of room to grow in Canada, both to expand the number of companies that export as well as to expand the export volume of the existing exporters. According to my numbers, only 4 per cent of Canadian companies export, and particularly the smaller companies, while they account for the majority of the number of exporters, still make up only the minority of the export volume, 45 per cent of Canadian exports. So there are both opportunities to grow the number of exporters that there are and to grow the export volumes.

Now, why does this matter? There is extensive academic research from around the world, including from Canada, that shows that companies that export outperform non-exporters by significant margins in productivity, in wages, in job creation, in stability and in resilience. So exporting is not only good for companies because companies that export diversify, scale and become more innovative as they encounter international opportunities, but it is also typically the better companies that become exporters to begin with. It is the go-getter companies, those that really want to grow that become exporters, so they are worthy to focus on and promote and support.

I would offer perhaps three areas where there may be some newer thinking that Canada might do or scale and expand on existing initiatives as the world changes, as the international marketplace changes, as the exporter changes, as technology changes.

Number one is that what companies often encounter is the tremendous complexity involved with exporting. For companies that have never exported, exporting is like starting a new business. It is a whole new set of capabilities that need to be marshalled, and for companies that want to expand, expanding to new products and markets is very complex. Surveys in Canada show that — finding partners, agents overseas, market opportunities, meeting product standards, complying with trade rules, you name it — there's an enormous list of issues companies have to consider. They often have trouble.

A couple of conceptual challenges are that companies often get information on these areas from different entities and different areas, so they have to piece it together. In addition, they often have very different needs. One company has very different needs from the next company. They're in different sectors, and they are in different stages. What governments have typically done is put together these one-stop shops where companies try to get

étrangers, mais vous avez aussi accompli un travail remarquable grâce au Service des délégués commerciaux et à Exportation et développement Canada, deux organismes d'une importance cruciale lorsqu'il s'agit d'aider les Canadiens, surtout les petites et moyennes entreprises, à trouver des marchés mondiaux, à financer leur expansion mondiale, et tout le reste. Je pense qu'il y a de quoi célébrer, et c'est là une très bonne base de départ.

En même temps, il y a un énorme potentiel de croissance au Canada, tant sur le plan du nombre d'entreprises exportatrices que sur le plan du volume des exportations. Selon mes chiffres, seulement 4 p. 100 des entreprises canadiennes s'adonnent à l'exportation; plus particulièrement, les petites entreprises, qui représentent la majorité des exportateurs, comptent toujours pour seulement 45 p. 100 des exportations canadiennes. Nous avons donc l'occasion d'accroître le nombre d'exportateurs et d'intensifier le volume des exportations.

Maintenant, pourquoi est-ce important? De nombreuses recherches universitaires dans le monde entier, y compris au Canada, révèlent que les entreprises qui font de l'exportation surpassent sensiblement celles qui ne le font pas du point de vue de la productivité, des salaires, de la création d'emplois, de la stabilité et de la résilience. Donc, les entreprises ont intérêt à s'y mettre non seulement parce que l'exportation favorise la diversification, l'expansion et l'innovation grâce aux débouchés internationaux, mais aussi parce que ce sont habituellement les meilleures entreprises qui y parviennent. En effet, ce sont les entreprises fonceuses, celles qui veulent réellement croître, qui s'adonnent à l'exportation. Elles méritent donc notre attention, nos efforts de promotion et notre appui.

J'offrirais peut-être trois nouvelles pistes de réflexion en ce qui concerne les mesures à envisager ou les initiatives existantes à élargir au Canada à mesure qu'évoluent le monde, le marché international, le profil des exportateurs et la technologie.

Tout d'abord, les entreprises butent souvent contre l'énorme complexité des exportations. Pour les novices en la matière, c'est un peu comme lancer une nouvelle entreprise. Il faut acquérir une toute nouvelle série de capacités, et il en va de même pour les entreprises qui veulent explorer de nouveaux horizons, car l'expansion vers de nouveaux produits et marchés est très complexe. Les sondages menés au Canada montrent que les entreprises doivent tenir compte d'une immense liste de questions : trouver des partenaires, des agents à l'étranger, des débouchés, respecter les normes de produits, se conformer aux règles commerciales, et j'en passe. Les entreprises ont souvent beaucoup de mal.

À cela s'ajoutent des difficultés d'ordre conceptuel. Les entreprises obtiennent souvent de l'information sur ces domaines auprès de différentes entités et par différents moyens; elles doivent donc tout rassembler. Par ailleurs, elles ont souvent des besoins très différents. En effet, les besoins varient grandement d'une entreprise à l'autre. Elles œuvrent dans différents secteurs, et elles en sont à différentes étapes. À cet

everything that a government offers. Canada has done it through its global export workshops, where the different entities in Canada that support trade help companies to get the same information from all of these entities in one place. Singapore and the Czech Republic have done this as well in a very good way.

However, I would say that, if you were to think of new areas, one is for companies to learn from each other, this kind of peer-to-peer learning from companies that have done it, have exported successfully, are looking for international markets, have perhaps foreign partners and so forth. This is a very powerful way to learn and also to customize the export promotion activity to companies.

One initiative very much worth looking at is called connectamericas.com. It is run by the Inter-American Development Bank. I wouldn't be surprised if Canada has supported it in some ways. It is like a social network for exporters across the Latin America and Caribbean region to find contacts with each other, to network and to learn about new things in a very flexible fashion. They don't have to go to workshops. They can browse the Web. They can find the right information that they need for their purposes. The site is customized for every company.

So these are the new cutting edge areas where I think we can go beyond kind of catering boilerplate learning tools and packages for companies and kind of handing down information from the government to companies and rather have companies have a forum where they can interact and find the information themselves. You would be exceptionally well-positioned to do something like this.

There are a couple of other areas I would flag that are critical for Canadian companies to succeed at exporting. One is financing. So access to capital is absolutely critical for growth and export activities for companies of any size. Of course, for smaller companies, access to financing is always a larger challenge than it is for large companies. Now, companies need financing to fulfill large export orders — so there is a transactional element to it — and they need financing to expand their production capacity, maybe their manufacturing in Canada. They need bigger resources to perhaps buy new equipment, buy new factories, hire new staff to export more successfully. Finding this capital is time-consuming and hard. In surveys I have seen in the U.S., in the European Union and in the OECD, including Canada, companies say that access to capital is the number one constraint to their exports.

égard, les gouvernements ont pris l'habitude de créer des guichets uniques par l'entremise desquels les entreprises essaient d'obtenir tout ce qui est offert par leurs gouvernements respectifs. Au Canada, cela s'est traduit par des ateliers sur l'exportation, dans le cadre desquels les différentes entités canadiennes qui appuient le commerce aident les entreprises à obtenir, en un seul endroit, les mêmes renseignements provenant de différentes sources. Singapour et la République tchèque l'ont également fait avec brio.

Toutefois, je dirais qu'une des nouvelles pistes de solution réside dans l'apprentissage mutuel. Les entreprises devraient miser sur l'apprentissage entre pairs, c'est-à-dire s'inspirer des entreprises qui ont réussi à exporter, qui sont à la recherche de marchés internationaux, qui ont peut-être des partenaires étrangers, et cetera. C'est là un moyen très puissant de tirer des leçons et, de surcroît, d'adapter l'activité de promotion des exportations aux besoins des entreprises.

Soulignons aussi une initiative très intéressante : connectamericas.com. Elle est dirigée par la Banque interaméricaine de développement. D'ailleurs, je ne serais pas surprise que le Canada l'ait appuyée d'une certaine façon. C'est comme un réseau social pour les exportateurs partout en Amérique latine et dans la région des Caraïbes afin de les aider à établir des contacts, à faire du réseautage et à apprendre de nouvelles choses en toute souplesse. Elles n'ont pas besoin d'assister à des ateliers. Elles peuvent consulter le Web. Elles peuvent trouver la bonne information, celle dont elles ont besoin. Le site est adapté à la situation de chaque entreprise.

Voilà donc quelques solutions avant-gardistes qui nous permettent d'aller au-delà des outils d'apprentissage et des trousseaux d'information passe-partout qui sont transmis aux entreprises par le gouvernement; il faudrait plutôt créer une tribune où les entreprises peuvent interagir et trouver l'information par elles-mêmes. En tout cas, vous seriez exceptionnellement bien placés pour faire quelque chose de ce genre.

Il y a un certain nombre d'autres éléments qui sont essentiels à la réussite des entreprises canadiennes au chapitre de l'exportation. Le premier, c'est le financement. Donc, l'accès aux capitaux est d'une importance absolument cruciale pour la croissance et les activités d'exportation des entreprises, toutes tailles confondues. Bien entendu, dans le cas des petites entreprises, l'accès au financement est toujours plus difficile qu'il ne l'est pour les grandes entreprises. Cela dit, les entreprises ont besoin de financement pour donner suite aux grosses commandes destinées à l'exportation — il y a donc un aspect transactionnel — et pour élargir leur capacité de production, notamment leurs activités manufacturières au Canada. Elles ont besoin de plus de ressources pour peut-être acheter du nouveau matériel, acquérir de nouvelles usines, embaucher de nouveaux employés, dans l'optique d'exporter avec plus de succès. Or, pour trouver ces capitaux, il faut suivre un processus long et ardu. Dans les sondages que j'ai vus concernant les États-Unis, l'Union

So this is something where efforts are critical. While a lot of export finance agencies, including Export Development Canada typically help companies to get a guarantee or guarantee their loans from a bank so that the bank is more predisposed to giving a company a loan, there are a couple of hurdles on the way, just to use this model only.

One hurdle is that a lot of companies today are so-called “born global” companies. They globalize when they start their business. They may be Internet businesses, software businesses, ecommerce businesses. When they start, they are already global.

Now, these companies don't have much collateral. They seldom meet banks' underwriting criteria. Yet, they may need capital. In these cases, companies need equity financing or some other type of longer-term bid financing, riskier financing, and here is where export finance agencies have typically lagged behind.

You have actually made very useful efforts, through Export Development Canada, to help companies to access equity financing, not only the small born-global companies necessarily but also companies that are more seasoned exporters that all of a sudden have this need for larger capital injections. These efforts could now be scaled and made perhaps more systematic. I think Canada has been a front-runner in this regard, and this is a very worthy effort to link Canadian companies to equity funds, venture capital funds, and perhaps for the government also to think about ways in which it can facilitate this longer-term financing to exporters, in addition to the bank financing that is being provided.

The final couple of areas I would flag are that a lot of export promotion and trade promotion, including in Canada, has focused on kind of the external aspects. How do I find foreign markets, and how do I find capital? What do I do out there? But exporting takes a lot of organizational capacity. It is very complex foreign business, and it affects strategy, product development, operations, distribution, marketing, sales, you name it. It requires a lot of organizational flexibility. According to a survey by Canadian Manufacturers and Exporters, 39 per cent of SMEs cited corporate organization and 31 per cent of SMEs cited lack of internal expertise as factors constraining their export expansion. These kind of internal capabilities, staff capabilities, over and over, not only in service in Canada but globally, come across as the key constraints for companies to do global business. Of course, export effort has to be driven by the CEO of a

européenne et l'OCDE, y compris le Canada, les entreprises affirment que l'accès aux capitaux est la principale entrave à leurs exportations.

Par conséquent, il s'agit d'un domaine où les efforts sont essentiels. Beaucoup d'organismes de financement des exportations, dont Exportation et développement Canada, aident habituellement les entreprises à obtenir une garantie ou à garantir leurs prêts auprès d'une banque pour que l'institution bancaire soit disposée à leur consentir un prêt, mais il faut surmonter quelques obstacles, ne serait-ce que pour utiliser ce modèle.

Un des obstacles, c'est que beaucoup d'entreprises aujourd'hui sont « à vocation internationale ». Elles ont une visée mondiale dès leur démarrage. Il peut s'agir d'entreprises dans le domaine d'Internet, de logiciels ou du commerce électronique. Dès le départ, elles ont déjà une vocation internationale.

Toutefois, ces entreprises n'ont pas beaucoup de biens affectés en garantie. Elles répondent rarement aux critères de souscription des banques. N'empêche qu'elles pourraient avoir besoin de capitaux. En pareil cas, les entreprises ont besoin de financement par actions ou de tout autre type de financement de soumission à long terme, c'est-à-dire de financement plus risqué, et c'est dans ce domaine que les organismes de financement des exportations accusent généralement un retard.

Le gouvernement a déjà déployé des efforts très utiles, par l'entremise d'Exportation et développement Canada, pour aider les entreprises à accéder au financement par actions — non seulement les petites entreprises à vocation internationale, mais aussi les exportateurs plus aguerris qui, du coup, ont besoin de plus de capitaux. Il y a maintenant lieu d'étendre ces efforts et de les rendre peut-être plus systématiques. Je crois que le Canada est à l'avant-garde dans ce domaine, et il vaut certes la peine de lier des entreprises canadiennes à des fonds d'actions et à des fonds de capital de risque; le gouvernement pourrait peut-être songer à des moyens de faciliter ce financement à long terme à l'intention des exportateurs, parallèlement au financement accordé par les banques.

J'aimerais faire valoir quelques derniers points. La plupart des efforts de promotion des exportations et du commerce, notamment au Canada, ont mis l'accent sur les aspects externes. Comment s'y prendre pour trouver des marchés étrangers, et comment obtenir des capitaux? Que faire sur le terrain? Cependant, l'exportation nécessite beaucoup de capacités organisationnelles. Il s'agit d'une initiative très complexe qui touche l'élaboration de stratégies, la mise au point de produits, les opérations, la distribution, le marketing, les ventes, et j'en passe. Elle exige beaucoup de souplesse organisationnelle. Selon une enquête réalisée par Manufacturiers et Exportateurs du Canada, 39 p. 100 des PME ont évoqué l'organisation de l'entreprise et 31 p. 100, le manque de savoir-faire interne parmi les facteurs qui limitent l'expansion de leurs exportations. Ces capacités internes, notamment sur le plan du personnel, sont souvent mentionnées,

company, but there is a great need for kind of global trade management expertise across companies, across the different disciplines. So there's a need to train staff.

I would imagine that this would have to start even earlier, perhaps through certification programs, certificate programs at universities on global trade management or global trade compliance and things like that that expose executives across disciplines, even if they are in operations or marketing, to these intricacies of doing things globally.

Again, Canada could be a front-runner on this. Very little has been accomplished internationally, and, furthermore, there's a great opportunity to do this in a deeper way, also taking into account the idea that a lot of products are now sold online and that e-commerce is the way to go. E-commerce companies that sell online tend to export. There's an incredible correlation between selling online and exporting, selling online through platforms like eBay and also export diversification. In the U.S, for instance, 1 per cent of companies export. Of companies that sell on eBay, 97 per cent of them export. Companies that export typically export to one or two countries. In Canada that market is typically the United States. However, companies on eBay regularly serve, even the smallest companies, 28 markets in the United States.

So this is a new area again where you need both the internal capabilities as well as the external capabilities for companies to take advantage of opportunities. It is not as simple as just putting your product online. It requires capacities like locating foreign customers and markets over the Internet; developing a marketing strategy using the Internet, social media and e-commerce platforms; search engine optimization; and branding, labelling and pricing products in cyberspace.

You go down the list and there are a number of idiosyncratic capabilities, and again, Canada would be extremely well positioned in its efforts to help companies understand exporting in its efforts to help companies build internal capabilities to exporting to take advantage of this particular angle of e-commerce and to be a front-runner globally in helping companies use online tools, not only to learn about exporting but actually doing it.

Thank you very much.

**The Chair:** Thank you. Now, we will turn to Ms. Rhonda Barnet, Vice President Finance of Steelworks Design Inc.

non seulement au Canada, mais aussi à l'échelle mondiale, comme étant les principales contraintes auxquelles se heurtent les entreprises qui souhaitent faire des affaires à l'échelle mondiale. Bien entendu, l'effort d'exportation doit être dirigé par le PDG d'une entreprise, mais l'expertise en gestion du commerce mondial est absolument nécessaire dans l'ensemble de l'entreprise, dans toutes les disciplines. Il faut donc former le personnel.

Je suppose que cette formation devrait commencer même plus tôt, peut-être dans le cadre de programmes d'accréditation, de certificats à l'université sur la gestion du commerce mondial ou la conformité aux règles en la matière et d'autres cours de ce genre qui exposent les cadres de toutes les disciplines, même ceux qui s'occupent des opérations ou du marketing, aux subtilités des échanges commerciaux sur les marchés mondiaux.

Là encore, le Canada pourrait être un meneur dans ce domaine. Très peu de travail a été fait à l'échelle internationale, et nous avons une excellente occasion d'aller encore plus loin, sachant que beaucoup de produits sont maintenant vendus en ligne et que le commerce électronique est la voie à suivre. En effet, les entreprises dans le domaine du commerce électronique, c'est-à-dire celles qui vendent leurs produits en ligne, ont tendance à faire de l'exportation. Il y a une corrélation incroyable entre la vente en ligne — au moyen de plateformes comme eBay — et l'exportation, notamment la diversification des exportations. Aux États-Unis, par exemple, 1 p. 100 des entreprises s'adonnent à l'exportation. Parmi les entreprises qui vendent sur eBay, 97 p. 100 d'entre elles exportent leurs produits. D'habitude, les entreprises exportent vers un ou deux pays. Au Canada, les exportations sont généralement destinées aux États-Unis. Toutefois, les entreprises sur eBay, même les plus petites, desservent régulièrement 28 marchés aux États-Unis.

Par conséquent, il s'agit d'un nouveau champ d'activité qui exige des capacités internes et externes pour permettre aux entreprises de saisir des occasions. Ce n'est pas aussi simple que d'afficher son produit en ligne. Il faut des capacités comme la recherche de clients étrangers et de marchés sur Internet; l'élaboration d'une stratégie de marketing au moyen de plateformes comme Internet, les médias sociaux et le commerce électronique; l'optimisation des moteurs de recherche; et, enfin, la création d'une image de marque, l'étiquetage et l'établissement de prix des produits vendus dans le cyberspace.

Il y a toute une liste de capacités particulières et, je le répète, le Canada occuperait une place de choix dans la foulée de ses efforts en vue d'aider les entreprises à comprendre l'exportation, à créer des capacités internes en la matière, à profiter du commerce électronique sous cet angle précis et à utiliser des outils en ligne — bref, à devenir des chefs de file à l'échelle mondiale. Il ne s'agit pas seulement de s'informer sur l'exportation, mais aussi de passer à l'action.

Merci beaucoup.

**La présidente :** Merci. Maintenant, nous allons entendre Mme Rhonda Barnet, vice-présidente des finances auprès de Steelworks Design Inc.

**Rhonda Barnet, Vice President Finance, Steelworks Design Inc.:**

Thank you, Madam Chair and senators for inviting me. This is my first time presenting before a standing committee of the Senate, and I'm very grateful for the opportunity.

Today I'm hoping to enlighten you as to some of the issues that my colleague has talked about. I am the target SME and I have lived through many of these scenarios and wish today to relate some firsthand experience of what it is like to grow your company in Canada.

My company is Steelworks Design. We're an engineering firm specializing in the design and fabrication of custom machinery and equipment for manufacturers around the globe. We're a very small facility in the city of Peterborough and employ 27 skilled trades and engineers, so high-value jobs in Canada. Our customers are primarily large multinationals like GE, Siemens, Rolls-Royce and Honda.

We talked about CME earlier. I also have the privilege of sitting on the National Board of the Canadian Manufacturers & Exporters. I sit there to represent the needs of small manufacturers.

So as an advocate of SMEs in the sector, I've had the opportunity to meet with many federal cabinet ministers to discuss the needs and challenges of Canadian SMEs in the sector. I've also had the privilege to attend two recent trade missions with the Prime Minister. Last March I was in the Netherlands and in November I was in China with the Prime Minister.

I really believe that trade missions open doors to opportunities that small companies like mine would otherwise never see. Attending federal trade missions has opened my eyes to all of the world-class support that the Canadian government has put in place.

Let me start today by saying that I'm joining you via video conference from GE large motors in Peterborough. GE Canada has played a strong role in the export success of my company. Having been very successful providing custom equipment to this Peterborough plant here, our firm has been offered opportunities to meet buyers from other GE facilities around the world.

Now I know that GE is one of only a handful of multinationals that EDC has something called a reciprocal protocol where EDC provides support to GE around the world and helps open doors for them and then GE in Canada works to include Canadian SMEs in their global supply chains. And I'm one of those companies. Because of EDC's work in this area combined with my local success in this GE plant, my firm now works for five divisions of GE around the globe.

**Rhonda Barnet, vice-présidente, Finances, Steelworks Design Inc. :**

Madame la présidente, mesdames et messieurs les sénateurs, merci de m'avoir invitée. C'est la première fois que j'ai l'occasion de témoigner devant un comité permanent du Sénat, et je vous en suis très reconnaissante.

Aujourd'hui, j'espère vous éclairer sur certaines des questions dont ma collègue vient de parler. Je représente la PME cible, et j'ai connu bon nombre de ces scénarios. Je souhaite donc vous faire part de mon expérience de première main pour montrer ce que c'est que de faire croître une entreprise au Canada.

Notre entreprise, Steelworks Design, est une firme d'ingénierie spécialisée dans la conception et la fabrication de machines et de matériel sur mesure à l'intention de fabricants partout dans le monde. Il s'agit d'une très petite installation dans la ville de Peterborough, et nous employons 27 travailleurs spécialisés et ingénieurs, ce qui représente des emplois de grande valeur au Canada. Nos clients sont surtout de grandes multinationales comme GE, Siemens, Rolls-Royce et Honda.

Nous avons parlé de Manufacturiers et Exportateurs du Canada tout à l'heure. J'ai aussi le privilège de siéger au conseil national de cette association, où je représente les besoins des petits fabricants.

Donc, en tant que porte-parole des PME dans le secteur, j'ai eu l'occasion de rencontrer de nombreux ministres du Cabinet fédéral afin de discuter des besoins et des défis des PME canadiennes dans le secteur. J'ai également eu le privilège d'assister récemment à deux missions commerciales dirigées par le premier ministre. En mars dernier, j'étais aux Pays-Bas et, en novembre, j'ai accompagné le premier ministre en Chine.

Je suis convaincue que les missions commerciales ouvrent des portes à des occasions auxquelles les petites entreprises comme la nôtre n'auraient autrement jamais eu accès. Grâce à ma participation à des missions commerciales fédérales, j'ai pris conscience de tous les programmes d'appui de calibre mondial que le gouvernement du Canada a mis en place.

Permettez-moi de commencer par dire que je vous parle aujourd'hui par vidéoconférence à partir de l'usine de GE Large Motors, à Peterborough. GE Canada a joué un rôle crucial dans la réussite de notre entreprise au chapitre de l'exportation. Forte de son grand succès dans la fabrication de matériel sur mesure pour cette usine de Peterborough, notre entreprise a été invitée, à plusieurs occasions, à rencontrer des acheteurs d'autres installations de GE aux quatre coins du monde.

Cela dit, je sais que GE est l'une des rares multinationales avec lesquelles EDC a conclu ce qu'on appelle un protocole réciproque; aux termes de cette entente, EDC fournit du soutien à GE partout dans le monde et lui ouvre des portes, en échange de quoi GE, au Canada, travaille à inclure des PME canadiennes dans ses chaînes d'approvisionnement mondiales. Et notre entreprise figure justement parmi ces PME. Grâce au travail d'EDC dans ce domaine, conjugué à notre succès local auprès de cette usine de GE, notre entreprise travaille maintenant pour cinq divisions de GE un peu partout dans le monde.

Historically steel works exports have run around 20 per cent of annual sales. Our company has been teetering below the \$2 million market sales for seven years, and we're 13 years old. Now that story is changing.

I'm here to talk to you and represent today what's going on in the EDC mentorship program that Steelworks has been afforded the opportunity to take part. Recently we engaged in the mentorship program at EDC to support growth in our export sales. In this fiscal year, which we're just about to close, May 31, our sales have risen to \$2.5 million, and of that, 50 per cent is now export sales. We're now tracking to be a \$5 million firm in the next 24 months through our export growth.

These immediate results in our growth are a direct result of the dedicated mentorship we've received from EDC. This year our firm engaged BDC — so I want to talk about the various federal programs that we're involved in — consulting services to help our firm strategically design our sales process. Up until now, really, our export sales have happened by default because we work with multi-nationals, we get maybe invited to talk to someone, so we've never actually gone out and used a cold call to approach these guys. Now we're trying to design a system with the support of BDC and EDC where we have a plan and we design our sales in export and we execute on that. We really believe now with this combined effort that the sky is the limit for this company.

This year Steelworks Design was supported within the mentorship program by GE Canada, employees from the facility here, EDC and CME, and the trade commissioner's office to make a sales trip to Mexico. Our firm has identified Mexico as an area of interest within the program.

In Mexico there are 27 GE plants. We visited three in the power conversion division last August. During this trip, the trade commissioner, EDC and CME set up many one-on-one meetings to educate our firm in the business culture and to open doors to give us the support we would need to be successful in the region.

With the support of EDC, our firm is now putting together a very formal export plan for entry into Mexico, so really we're taking the time to set up a strategic plan on how we will go and service those clients.

The next challenge for an SME like Steelworks entering Mexico and other markets is pretty simple. A small company lacks the expertise, the resources and the finances to fully leverage the opportunities that exist, and certainly my colleague talked about those points. We're a living witness of that.

En général, les exportations des aciéries représentent environ 20 p. 100 des ventes annuelles. Notre chiffre d'affaires frôle les 2 millions de dollars depuis 7 ans, et notre entreprise existe depuis 13 ans. Toutefois, une nouvelle tendance s'amorce.

Je suis ici pour vous parler du programme de mentorat d'EDC auquel Steelworks a eu l'occasion de prendre part récemment. Si nous y avons participé, c'était pour appuyer la croissance de nos ventes à l'exportation. Résultat : au cours du présent exercice financier, qui se terminera le 31 mai, nos ventes ont augmenté pour atteindre 2,5 millions de dollars et, maintenant, les ventes à l'exportation représentent 50 p. 100 de notre chiffre d'affaires. Nous sommes en passe de devenir une entreprise de 5 millions de dollars au cours des 24 prochains mois grâce à la croissance de nos exportations.

Les résultats immédiats que nous avons enregistrés sur le plan de la croissance sont directement attribuables au mentorat dévoué que nous avons reçu de la part d'EDC. Cette année, notre société a fait appel aux services d'experts-conseils de la BDC pour nous aider à planifier notre processus de vente de façon stratégique. J'aimerais donc parler des divers programmes fédéraux auxquels nous participons. À ce jour, nos ventes à l'exportation se sont faites par défaut; comme nous travaillons avec des multinationales, nous n'avons jamais eu à solliciter de personnes à froid. Nous essayons maintenant de concevoir un système avec l'appui de la BDC et d'EDC dans le cadre duquel nous disposerons d'un plan à suivre pour planifier nos ventes à l'exportation. Avec nos efforts combinés, nous croyons maintenant qu'il n'y a plus de limites à ce que notre société peut accomplir.

Cette année, dans le cadre du programme de mentorat, Steelworks Design a joui de l'appui de GE Canada, d'employés de l'installation d'ici, d'EDC, des MEC et du Service des délégués commerciaux pour faire un voyage d'affaires au Mexique. Notre société a déterminé que ce pays était un secteur d'intérêt dans le contexte du programme.

Il y a 27 usines de GE au Mexique. En août dernier, nous en avons visité trois au sein de la division de la conversion de l'alimentation. Au cours de ce voyage, le délégué commercial, EDC et les MEC ont organisé de nombreuses réunions en tête-à-tête afin de mieux nous faire connaître la culture d'entreprise de là-bas et de nous ouvrir des portes afin de nous donner tout le soutien nécessaire pour réussir dans la région.

Avec le soutien d'EDC, notre société est maintenant en train d'élaborer un plan d'exportation très formel pour pénétrer le marché mexicain, alors nous prenons vraiment le temps de dresser un plan stratégique concernant les services que nous offrirons à ces clients.

Le prochain défi auquel est confrontée une PME comme Steelworks qui pénètre le marché mexicain et d'autres marchés est assez simple. Une petite entreprise n'a pas toute l'expertise, les ressources et le financement voulus pour pleinement saisir les occasions qui se présentent; ma collègue en a d'ailleurs parlé. Nous en avons tous été témoins.

Our firm leverages the services and funding of EDC, BDC, DFATD, CME and programs like SR&ED. We fully leverage those, and as an owner of a small firm, your time is always split between developing these opportunities and running your existing business, and rarely does an entrepreneur have background in international trade. I believe you touched on that as well.

I feel for next steps the greatest asset the government could provide a firm like mine would be access to that talent. I would suggest an export manager or a senior specialist within my firm and we have access to affordable talent — ideally, also for a significant period of time. The Ontario government recently launched a similar program, I think about a year ago, but it's not received any additional funding. When I went to apply to this, the program was closed. I don't know if it will be re-funded.

As a federal initiative this could be the most bang for your buck, a grant to fund 50 per cent of a senior export manager or business liaison for, say, up to two years. That's what the Ontario program was. So they would grant up to \$80,000 over two years towards this person's salary at a 50 per cent rate. The idea would be that the senior person would come into a small company and help set up and actually implement the increased export activity. This would provide significant impact to SMEs like Steelworks and provide the expertise and resources to actually act on the opportunities that are out there in the global marketplace.

In my work with CME at the national level, as my colleague mentioned, there are only about 40,000 companies out of 1.1 million exporting on a regular basis. So why is this? Part of this is not recognizing the opportunity; another is not having the resources or time — that's certainly my challenge — or seeing it as an immediate priority for their business. Another is not having a product that is export ready or a capacity that can handle increased volumes and the supply chain requirements. Part of the problem is not knowing how to do it.

Government and other services can help here and certainly they are. Mentorships, networking and market intel are all very important. Funding for new product development and scale-up is important. Increased working capital is key.

AR insurance is essential for success through EDC, and access to affordable specialized talent is the next key ingredient as you really try to engage in this process and become a true exporter.

Notre société fait fond sur les services et le financement d'EDC, de la BDC, du MAECD, des MEC et de programmes comme RS&DE. Nous en tirons pleinement parti et, lorsque vous êtes propriétaire d'une petite entreprise, vous devez toujours à la fois exploiter ces possibilités et gérer vos opérations existantes. Or, il est rare qu'un entrepreneur ait de l'expérience en matière de commerce international. Je crois que vous en avez aussi parlé.

J'estime que dorénavant, la meilleure chose que le gouvernement puisse faire pour une société comme la mienne serait de lui donner accès à des collaborateurs talentueux, par exemple, un gestionnaire des exportations ou un spécialiste principal; des collaborateurs talentueux que nous aurons les moyens de payer — idéalement sur une période assez longue. Le gouvernement de l'Ontario a récemment lancé un programme semblable — je crois que c'était il y a un an —, mais auquel il n'a affecté aucun financement supplémentaire. Lorsque j'ai voulu présenter une demande, le programme était fermé. J'ignore si on lui affectera à nouveau du financement.

C'est le genre d'initiative fédérale qui vous en donnerait le plus pour votre argent, une subvention pour financer 50 p. 100 du salaire d'un gestionnaire principal des exportations ou un responsable de la liaison avec les entreprises pendant, par exemple, deux ans maximum. C'est ce en quoi consistait le programme du gouvernement de l'Ontario. On verserait donc jusqu'à 80 000 \$ sur deux ans, soit la moitié du salaire de cette personne. L'idée serait que cette personne d'expérience se joigne à une petite entreprise pour l'aider à élaborer et à mettre en place un mécanisme pour les exportations grandissantes. Cette mesure aurait une incidence importante sur des PME comme Steelworks en leur fournissant l'expertise et les ressources nécessaires pour saisir les occasions qui se présentent dans le marché mondial.

Dans le cadre de mon travail avec les MEC à l'échelon national, j'ai observé qu'il n'y avait environ que 40 000 entreprises sur 1,1 million qui exportaient régulièrement — ma collègue l'a d'ailleurs mentionné. Alors pourquoi cela est-il le cas? En partie parce que l'on ne reconnaît pas la possibilité et en partie parce que l'on manque de ressources ou de temps — c'est mon cas — ou que l'on n'estime pas que ce soit une priorité immédiate pour l'entreprise. C'est aussi parce que l'on n'a pas de produit qui soit prêt à exporter ou la capacité nécessaire pour traiter des commandes supplémentaires et répondre aux exigences de la chaîne d'approvisionnement. C'est aussi en partie parce qu'on ne sait pas comment s'y prendre.

Les services gouvernementaux et autres peuvent ici être utiles et c'est clair qu'ils le sont. Le mentorat, le réseautage et l'analyse du marché sont tous très importants, tout comme le financement de la mise au point de nouveaux produits et de la hausse de la production. L'augmentation du fonds de roulement est primordiale.

L'assurance comptes clients offerte par EDC est essentielle à la réussite et le deuxième élément clé est l'accès à des ressources humaines spécialisées talentueuses et abordables pour permettre aux entreprises de vraiment participer à ce processus et de devenir de véritables exportatrices.

BDC, I believe they're doing a great job. They're providing secured and unsecured financing. My company has been a beneficiary of that kind of financing for foreign investment and market expansion. EDC can help SMEs manage the transaction and currency risk through some of their insurance programs and to leverage more operating funds with the chartered banks.

I think the one challenge here, and my colleague talked about it, is that quite often the chartered banks really are not fully leveraging the programs that are there. There is work to be done. I've actually talked to the Prime Minister about it. I'm not sure where to go with it, but we need to get chartered banks on side with fully leveraging the programs that are out there that the government has put in place.

We have trade commissioners and EDC that can speak to the opportunities. There are endless opportunities for Canadians, which I have in front of me. EDC now provides this strategic mentorship to SMEs.

When I talk about SMART, it's a great program in Ontario. I would like to see if that program could go across Canada to help SMEs make the necessary investments in their business to be export ready. We need small programs for small companies to be doing those much-needed investments.

The government has also announced new funding to help SMEs with Go Global, helping them participate in trade missions and develop an international export business plan, et cetera. There is a lot being done, and certainly there are areas where we could do more.

I think Canada has never been in a better position to support and empower businesses of all sizes, but never before has there been so much focus on opportunity for SMEs wanting to grow through access to export markets. I see it; I feel it. SMEs have become a growth engine for Canadian exports, and any help the government can offer to support investment and mentor the companies wanting to enter new markets will certainly pay long-term dividends to the country.

BDC, EDC, DFATD and even organizations like CME are doing a tremendous job supporting small business growth in export markets, and given the government's new funding that the Prime Minister announced, I believe two weeks ago, to help SMEs, obviously more can be done. I hope that by relating some of my personal experience you gained relevant insight into the life of an SME and how you might be able to help in future programming. I look forward to answering questions. Thanks.

Je crois que la BDC accomplit un travail formidable. Elle offre du financement garanti et non garanti. Ma société a bénéficié de ce type de financement pour les investissements à l'étranger et l'expansion du marché. EDC peut aider les PME à gérer le risque de change sur les transactions grâce à certains de leurs programmes d'assurance et à mobiliser un surcroît de fonds de fonctionnement auprès des banques à charte.

Je pense que l'un des défis auxquels nous sommes confrontés — et ma collègue l'a mentionné — est qu'il arrive souvent que les banques à charte ne misent pas pleinement sur les programmes en place. Il y a du travail à faire. En fait, j'en ai glissé un mot au premier ministre. Je ne suis pas certaine de la direction à prendre, mais nous devons faire en sorte que les banques à charte misent pleinement sur les programmes que le gouvernement a mis en place.

Nous avons des délégués commerciaux et des représentants de l'EDC qui peuvent parler des possibilités qui, selon les données que j'ai devant moi, sont infinies pour les Canadiens. EDC offre maintenant ce mentorat stratégique aux PME.

Lorsque je parle du programme SMART, je fais allusion à un programme extraordinaire en Ontario. J'aimerais voir s'il peut s'étendre au reste du Canada pour aider les PME à faire les investissements nécessaires dans leurs entreprises pour être prêtes à exporter. Nous avons besoin de petits programmes pour que les petites entreprises puissent faire les investissements dont elles ont tant besoin.

Le gouvernement a aussi annoncé du nouveau financement pour aider les PME avec Le monde à votre portée, pour les aider à participer aux missions commerciales et à élaborer un plan d'affaires axé sur l'exportation, et cetera. On prend de nombreuses mesures et il est clair qu'il y aurait lieu d'en faire plus à certains points de vue.

Je pense que le Canada n'a jamais été en meilleure position pour appuyer et renforcer les entreprises de toutes tailles, mais jamais auparavant on ne s'est autant attaché à offrir des possibilités aux PME désireuses de croître en ayant accès aux marchés d'exportation. Je le vois et je le sens. Les PME sont devenues un moteur de croissance pour les exportations canadiennes, et toute aide que le gouvernement peut offrir pour appuyer les investissements et offrir du mentorat aux sociétés désireuses de percer dans de nouveaux marchés aura certainement des retombées positives à long terme sur le pays.

La BDC, EDC, le MAECD et même des organismes comme les MEC font un travail remarquable pour favoriser la croissance des petites entreprises dans les marchés d'exportation; et compte tenu du nouveau financement que le premier ministre a annoncé — je crois que c'était il y a deux semaines — pour aider les PME, il est évident que l'on peut en faire davantage. J'espère que, en vous parlant de mon expérience personnelle, j'ai réussi à vous donner des renseignements pertinents concernant les PME et des façons potentielles d'aider dans les programmes futurs. Je me réjouis à la perspective de répondre à vos questions. Merci.

**The Chair:** Thank you. Both of you have certainly put a lot on the table. I don't know if you have talked to each other, but you certainly have complemented each other on some of the issues we're grappling with. I thank you for your submissions.

[*Translation*]

**Senator Fortin-Duplessis:** Let me congratulate both of you on your interesting presentations.

Ms. Suominen, you have in-depth expertise in international trade, trade finance and corporate globalization. You are also in charge of a project sponsored by eBay as a catalyst for the presence of small exporters online, which you actually said is the way of the future. Based on your experience, could you tell us what challenges you foresee with this new type of commercial activity, when companies turn to e-commerce. I will ask you other related questions afterwards.

[*English*]

**Ms. Suominen:** Thank you very much. First of all, just to underscore that if a company seeks to sell products and services online, that is a very powerful way for the company to grow through export. The majority of companies that have online stores, that sell on online platforms, that use the Internet to sell internationally, as well as domestically, typically also sell internationally. There is a very high correlation between selling online and exporting.

Why is this? Part of the reason is that when you are visible online to global customers they find you more easily. This is a very typical pattern, where a Canadian company may sell on, say, the eBay platform and a buyer in Korea or in Chile or France finds them and they become an exporter by accident. This happens over and over, and the numbers are staggering.

For instance, in the United States, the smallest 10 per cent of online sellers on eBay export to 28 different global markets. They may not have pursued those markets strategically. They may have accidentally been discovered.

Online commerce basically limits the distance that has hampered trade for centuries between countries. When buyers and sellers are far apart, they lack information on each other. They lack visibility into each other's products. It's hard for them to trust each other, so when you have online tools, it's so much easier. You have payment systems, you have trust signals there — have you received five stars from your other buyers? It is a wonderful tool. But I have yet to see systematic efforts by most export promotion agencies globally to help companies sell online and to realize also that this is a wonderful way to sell products and services and this is the future way.

**La présidente :** Merci. Vous nous avez toutes les deux donné beaucoup d'informations. J'ignore si vous vous êtes parlé, mais vous avez offert des témoignages complémentaires concernant certaines des questions avec lesquelles nous nous colletons. Je vous remercie pour vos présentations.

[*Français*]

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Je tiens à vous féliciter toutes les deux pour vos intéressantes présentations.

Madame Suominen, vous possédez une expertise approfondie dans le domaine du commerce international, du financement du commerce et de la mondialisation des entreprises. Vous menez également un projet parrainé par eBay pour catalyser les petites entreprises exportatrices en ligne, et d'ailleurs, vous avez mentionné que c'est la voie de l'avenir. J'aimerais savoir, selon votre expérience, quels défis vous entrevoyez dans le cadre de ce nouveau type d'activité commerciale, lorsque les entreprises commercent en ligne. J'aurai d'autres questions à vous poser à ce sujet par la suite.

[*Traduction*]

**Mme Suominen :** Merci beaucoup. Premièrement, j'aimerais souligner que si une entreprise cherche à vendre des produits et des services en ligne, l'exportation lui permettra de croître considérablement. La majorité des entreprises qui ont des magasins en ligne, qui vendent par l'intermédiaire de plateformes en ligne, qui utilisent Internet pour vendre à l'échelle tant internationale que nationale vendent aussi partout dans le monde en général. Il existe une très forte corrélation entre la vente en ligne et l'exportation.

Si tel est le cas, c'est en partie parce qu'il est plus facile pour des clients internationaux de vous trouver en ligne si vous y êtes visible. C'est un modèle assez typique : une entreprise canadienne vend, disons, sur eBay et un acheteur de Corée, du Chili ou de France la trouve et grâce à cela, elle devient exportatrice par accident. C'est très fréquent et les chiffres sont stupéfiants.

À titre d'exemple, aux États-Unis, 10 p. 100 des petits vendeurs en ligne sur eBay exportent vers 28 marchés internationaux différents. Ils n'ont peut-être pas cherché stratégiquement à percer dans ces marchés; il est possible qu'ils aient été découverts par hasard.

Au fond, le commerce en ligne réduit la distance qui a entravé le commerce international pendant des siècles. Lorsque les acheteurs et les vendeurs sont éloignés les uns des autres, ils manquent de renseignements les uns sur les autres. Les uns connaissent mal les produits des autres. Il leur est difficile de se faire confiance mutuellement, alors les outils en ligne facilitent grandement les choses. Vous avez des systèmes de paiement, vous avez des garanties — par exemple, d'autres acheteurs vous ont-ils donné cinq étoiles? C'est un outil merveilleux. Cela dit, je n'ai toujours pas vu d'efforts systématiques chez la plupart des agences de promotion de l'exportation à l'échelle internationale

When we look at the millennials, the people now in their 20s and 30s, they use everything. They live online. They find products online. They interact online, so the future generation is all about online. If you're not an online seller in Canada, you will lose out big time. It's a great trade opportunity that's wasted.

If you think about the challenges for growing online trade, whether you're selling products and services, you still have to go through the same hoops, if you will, as would a traditional brick and mortar seller.

You need to find foreign customers. You need to develop a web-based marketing strategy. You need to understand how social media can be leveraged. You have to understand what e-commerce platforms are out there and what they do. You have to optimize your branding, your labelling, your pricing of products for foreign customers. You have to translate your websites for foreign languages. You have to understand how to create a multi-channel export strategy or shopper strategy where you're not selling just through one channel but you're selling through a number of ways online to reach different kinds of customers, reach customers on their mobiles, their iPads, on their iPhones, on their laptops, establish relationships with local e-commerce platforms. For instance, if you want to sell online to China, you have to understand something about Tmall and Alibaba and things like that.

There's a whole new area of capabilities that companies have to master if they are to sell online. It can be as simple as putting a product online on eBay and accidentally getting an order from Mexico or the United States when somebody finds you. If you want to keep up with global competition and you want to do this strategically going forward, when every company around the world is now selling more and more online, that requires a lot of expertise that I believe most export promotion agencies have yet to cater to companies and help companies with. I know some examples in Korea, in El Salvador, in some advanced economies where this has been done — India also — very successfully, so I would encourage Canada to look at some of those models.

If there is one single bullet in my research that I found to exporting, it is selling online. It is absolutely magnificent what it can do to companies to scale and diversify internationally.

pour aider les entreprises à vendre en ligne et à prendre aussi conscience du fait que c'est une façon extraordinaire de vendre des produits et des services, et que c'est la voie de l'avenir.

Lorsque l'on prend la génération Y, les personnes dans la vingtaine et la trentaine, elles vivent en ligne. Elles y trouvent des produits. Elles y interagissent. La génération future est donc très axée sur le cyberspace. Si vous ne vendez pas en ligne au Canada, vous allez accuser des pertes importantes. Vous vous privez d'un débouché commercial extraordinaire.

Si vous songez aux défis que représente la croissance du commerce en ligne — que vous vendiez des produits et des services —, vous devez toujours vous plier aux mêmes exigences que les vendeurs traditionnels.

Vous avez besoin de trouver des clients étrangers. Vous avez besoin d'élaborer une stratégie de marketing axée sur le Web. Vous devez comprendre comment tirer parti des médias sociaux. Vous devez connaître les plateformes de commerce en ligne et ce qu'elles font. Vous devez optimiser votre image de marque, votre étiquetage, votre tarification des produits destinés aux clients étrangers. Vous devez traduire vos sites web en langues étrangères. Vous devez comprendre comment formuler une stratégie d'exportation multicanaux ou une stratégie axée sur le consommateur, dans le cadre de laquelle vous ne vous limitez pas à un seul canal, mais trouvez un certain nombre de façons de rejoindre différents types de clients en ligne, sur leurs téléphones cellulaires, leurs iPad, leurs iPhone, leurs ordinateurs portables, et tissez des liens avec des plateformes de commerce électronique locales. À titre d'exemple, si vous voulez vendre en ligne à des clients chinois, vous devez connaître des plateformes comme Tmall, Alibaba et ce genre de choses.

Les sociétés doivent maîtriser toute une gamme de nouvelles compétences pour pouvoir vendre en ligne. Il peut simplement s'agir d'offrir un produit sur eBay et de recevoir accidentellement une commande du Mexique ou des États-Unis lorsque quelqu'un le trouve. Si vous voulez rester concurrentiel à l'échelle internationale et le faire de façon stratégique à l'avenir, alors que chaque entreprise dans le monde vend de plus en plus de produits en ligne, il vous faut avoir énormément de compétences que, selon moi, la plupart des agences de promotion des exportations ne vous aident toujours pas à acquérir. Je connais des exemples en Corée, au Salvador, dans certaines économies avancées dans lesquelles ces pratiques ont porté fruit, notamment en Inde, alors j'encouragerais le Canada à étudier certains de ces modèles.

Si je devais ne retenir qu'un seul élément de la recherche que j'ai menée sur l'exportation, ce serait la vente en ligne. C'est absolument magnifique de voir l'effet qu'elle a sur les entreprises pour les aider à élargir et à diversifier leurs opérations à l'échelle internationale.

[Translation]

**Senator Fortin-Duplessis:** Could you briefly just tell me whether you have identified any dangers or disadvantages in e-commerce? You said that it is the way of the future and that SMEs can be very successful when they do business online. However, have you noticed any dangers or disadvantages?

[English]

**Ms. Suominen:** That's an interesting question. I don't necessarily sell online myself. I help companies raise capital online for export-related purposes. I haven't come across this myself. There are always issues related to what one finds in surveys in both advanced and emerging markets, for instance, the security of online payments. Some customers are globally more hesitant to provide their information to the seller and use these online tools. Perhaps there is something to that effect. When companies have used online tools to raise capital from investors whether or not they export, of course there have been incidents of fraud. Fraudulent companies have posted angels there.

Overall, I think there are certain risks that need to be managed and there are traditional risks, as well. That is, do you comply with the foreign export or the trade rules, and so forth? There are a number of standard export issues that need to be managed. One also has to manage the information that you put out there. That is, how you manage your security, the company's cybersecurity and information. Those are risk management techniques and you always have to use them, but you have to use them domestically as well.

**The Chair:** I'll now turn to Senator Johnson.

**Senator Johnson:** Good afternoon, and thank you for appearing before our committee today.

Ms. Suominen, you were saying in your opening remarks that Canada is good with the EDC and trade relations. I know we're aggressively supporting trade promotion similar to the U.S., the U.K. and Germany. Where do these efforts on behalf of government fall short in your view?

**Ms. Suominen:** That's a very good question. Maybe my colleague can also answer this since she has been intimately involved. I'm by no means an expert on Canadian export promotion per se so I need to put a couple of footnotes there before I answer.

I think Canada has had thoughtful export promotion campaigns and has provided a number of support mechanisms through different agencies, so I think there is a lot to celebrate. A lot may be about scaling some critical efforts further, for instance

[Français]

**La sénatrice Fortin-Duplessis :** Je veux simplement savoir, brièvement, si vous avez cerné des dangers ou des désavantages liés au commerce en ligne. Vous avez mentionné qu'il s'agit de la voie du futur, et que les PME peuvent bien réussir lorsqu'elles traitent en ligne. Cependant, est-ce que vous avez constaté des dangers ou des désavantages?

[Traduction]

**Mme Suominen :** C'est une question intéressante. Je ne vends pas personnellement en ligne. J'aide plutôt les entreprises à mobiliser des capitaux en ligne à des fins d'exportation. Je n'ai rien constaté de tel moi-même. Il y a toujours des enjeux liés à ce que disent les enquêtes réalisées dans les marchés avancés et émergents, comme la sécurité des paiements en ligne. À l'échelle mondiale, certains clients hésitent davantage à fournir des renseignements personnels au vendeur et à utiliser les outils en ligne. Il y a peut-être quelque chose à ce chapitre. Lorsque les entreprises utilisent des outils en ligne pour mobiliser des capitaux auprès d'investisseurs, qu'ils exportent ou non, il y a bien sûr des incidents de fraude. Les entreprises frauduleuses font appel à des investisseurs providentiels en ligne.

Dans l'ensemble, je pense qu'il faut tenir compte de certains risques, et que les risques traditionnels doivent eux aussi être gérés. Par exemple, l'entreprise satisfait-elle aux pratiques d'exportation à l'étranger, aux règles commerciales, et ainsi de suite? Il faut tenir compte d'un certain nombre de normes en matière d'exportation. Il faut aussi gérer les données qui sont traitées en ligne. Par exemple, comment gérer la sécurité, la cybersécurité et les données de l'entreprise? Ce sont des techniques de gestion des risques qu'il faut toujours utiliser, à l'échelle nationale aussi.

**La présidente :** C'est maintenant au tour de la sénatrice Johnson.

**La sénatrice Johnson :** Bonjour. Je vous remercie de comparaître aujourd'hui devant nous.

Madame Suominen, vous disiez dans vos remarques liminaires que le Canada est en bonne posture, avec Exportation et développement Canada, ou EDC, et ses relations commerciales. Je sais que nous appuyons fermement la promotion du commerce, à l'instar des États-Unis, du Royaume-Uni et de l'Allemagne. À votre avis, qu'est-ce qui manque aux efforts qui sont déployés au nom du gouvernement?

**Mme Suominen :** C'est une excellente question. Ma consœur pourrait répondre elle aussi puisqu'elle y participe activement. Puisque je suis loin d'être spécialiste de la promotion de l'exportation canadienne, je dois apporter quelques précisions avant de répondre.

Je trouve que le Canada a mené des campagnes songées afin de faire la promotion des exportations, et qu'il propose un certain nombre de mécanismes de soutien par l'intermédiaire de différents organismes. Je crois donc qu'il y a de nombreuses raisons de se

the idea of companies needing longer term capital that banks may not be able to provide or wish to provide — that is, equity financing, which you have already done. This could be systematically scaled further. There are other ways to do that. In light of the evolution in the international trade markets, there is the idea of using online tools to train companies at scale so that companies don't have to come to workshops or sit in seminars. They can access the right information when they need it and do it online, from their offices. This can be helpful as well.

My colleague talked about providing staff capabilities. This is more of a cross-cutting issue. When Canada engages in large companies and in small companies through any way with international markets, how do we make sure that the companies have adequate human capacities to do global business, are comfortable with international markets and understand their function as an international function, not only as with domestic sales but also in a global sales role? There seems to be a lack of bandwidth in a number of markets in this area, including the United States, where the staff capabilities are critical.

As an overarching theme here, what I have found in both research and surveys from around the world, including in the United States and probably in Canada — though I'm not intimately aware of a specific publication — is that it tends to be the case across OECD nations that companies lack awareness about all the good that governments are doing. My colleagues here have navigated their way through the Canadian government and figured out who provides what, where the financing can be obtained, where the grants can be pulled and who is supporting trade missions, and so on. However, most companies do not know. They do not understand that the government is there to provide all those capabilities. Our banks don't know that the government provides credit enhancements and loan guarantees. There is a great deal of education to be done and, again, this should be done by seasoned marketing people who actually know how to get to the client. It's a tough client to get to because small businesses are a fragmented market and you have 1 million of them. How do you get to all of them? It's a big challenge but it is one faced by export promotion agencies and governments in the United States, the U.K., and I would imagine also in Canada.

There is a great deal of lack of awareness in the U.S. Less than 10 per cent of banks understand what government tools are available. They are the ones that interface with SMEs. This education and marketing is very important, particularly for a country like Canada that has world-class capabilities to help exporters.

réjouir. Il faut peut-être dans une grande mesure déployer davantage d'efforts dans les secteurs essentiels, comme le concept voulant que les entreprises aient besoin de capital à plus long terme que ce que les banques peuvent ou souhaitent leur offrir — je parle de financement par actions, ce que vous avez déjà fait. Cette mesure pourrait systématiquement être bonifiée. Il y a d'autres façons d'y arriver. Compte tenu de l'évolution des marchés commerciaux internationaux, il y a le concept relatif à l'utilisation d'outils en ligne pour former les entreprises à leur échelle, de sorte qu'elles n'aient pas à participer à des ateliers ou à des colloques. Elles peuvent ainsi obtenir de l'information juste en ligne, à partir de leurs bureaux, au moment où elles en ont besoin. Voilà qui peut également être utile.

Ma consœur a parlé de renforcer la capacité du personnel. Il s'agit plutôt d'une question transversale. Lorsque le Canada s'occupe de quelque façon que ce soit des petites et des grandes entreprises sur les marchés internationaux, comment peut-il s'assurer qu'elles ont les ressources humaines nécessaires pour faire des affaires à l'échelle mondiale, qu'elles sont à l'aise sur les marchés internationaux et qu'elles comprennent leur rôle à l'échelle internationale, du côté des ventes non seulement nationales, mais mondiales aussi? La bande passante semble être insuffisante dans un certain nombre de marchés du secteur, y compris aux États-Unis, où la capacité du personnel est essentielle.

Le thème dominant que j'ai découvert dans les recherches et les enquêtes de partout dans le monde, y compris aux États-Unis et probablement au Canada aussi — même si je ne suis au courant d'aucune publication particulière —, c'est qu'il semble que les entreprises des pays membres de l'OCDE n'ont pas conscience de tout ce que les gouvernements font de bien. Mes collègues d'ici ont parcouru le système du gouvernement canadien et ont compris qui offre quoi, où le financement peut être obtenu, où les subventions peuvent être accordées, qui soutient les missions commerciales, et ainsi de suite. Cependant, la plupart des entreprises ne le savent pas. Elles ne comprennent pas que le gouvernement est là pour offrir toutes ces ressources. Nos banques ignorent que le gouvernement offre des améliorations des termes de crédit et des garanties de prêts. Il y a un grand travail de sensibilisation à faire et, là encore, des spécialistes du marketing expérimentés qui savent vraiment comment joindre le client devraient s'en charger. Le client est difficile à atteindre puisque le marché des petites entreprises est fragmenté et qu'elles sont un million. Comment pouvons-nous nous adresser à chacune d'elles? Voilà le défi de taille que doivent relever les organismes de promotion de l'exportation et les gouvernements des États-Unis, du Royaume-Uni et du Canada aussi, j'imagine.

Il y a beaucoup d'ignorance aux États-Unis. Moins de 10 p. 100 des banques comprennent les outils offerts par le gouvernement. Ce sont pourtant elles qui interagissent avec les PME. Il est donc très important de déployer un effort de sensibilisation et de marketing, plus particulièrement pour un pays comme le Canada, qui dispose de compétences de classe mondiale pour aider les exportateurs.

**Senator Johnson:** Ms. Barnet, do you want to comment as well?

**Ms. Barnet:** I agree wholeheartedly with everything my colleague has said there. Certainly, my experience is somewhat unique. We have been very successful. In my region it has been fairly easy to navigate and understand what is available. I think I heard through the CME and through other SMEs that they don't find the programs accessible. I think EDC and BDC are working hard to be more accessible, but this is a big country and they have regional presence. Organizations like Canadian manufacturers are partnering with EDC to promote what's going on and how they can help, but I think a lot more has to be done.

In previous transcripts, I saw this sort of concierge desk notion or one point of contact so that we know what all the programs are that a small business could be involved with. We go to our chartered banks, our lawyers and our accountants locally, and even they don't know all of this. We have to start educating the professionals in the region so that they can educate their clients, the SMEs.

**Senator Johnson:** There is obviously a lot of work to be done in this respect. I have one more question for Ms. Suominen.

I extend my congratulations to you because in 2012 you were chosen as a cohort of a highly selective global promoter of women entrepreneurs, with only 11 other business leaders. Would you please tell me about your experience with the organization and what women are bringing to the entrepreneurship in the group you're now working with or part of there? I'm absolutely riveted to find out about this.

**Ms. Suominen:** Thank you. That's an interesting question. I don't tend to think so much in gender terms.

**Senator Johnson:** You have to sometimes.

**Ms. Suominen:** There are certain things that I think connect nicely with the topic of the day. I'm also on the board of a non-governmental organization out of Chicago called Women Entrepreneurs Grow Global. It's aimed at women entrepreneurs to expand their horizons internationally.

More academically speaking, I have found that women often times bring different capabilities to business than men. They may see other things. They are a different customer segment all together so they have an innate feel for certain issues in business that men may have just because they consume different products and think about different things, and so forth.

**La sénatrice Johnson :** Mme Barnet, vouliez-vous répondre vous aussi?

**Mme Barnet :** Je suis tout à fait d'accord avec tout ce que ma consœur a dit. Certes, mon expérience est assez unique. Nous avons eu beaucoup de succès. Dans ma région, il a été assez facile de m'y retrouver et de comprendre les outils offerts. Je pense avoir entendu Manufacturiers et Exportateurs du Canada et d'autres PME se plaindre de ne pas trouver d'information sur les programmes offerts. Je pense qu'EDC et la Banque de développement du Canada, ou BDC, multiplient les efforts pour être plus accessibles. Mais même si notre pays est vaste, ces sociétés sont présentes à l'échelle régionale. Les organisations telles que les fabricants canadiens travaillent en partenariat avec EDC pour faire connaître ce qui se passe et dire comment elles peuvent aider. Mais je pense qu'il y a encore beaucoup de pain sur la planche.

À la lecture de la transcription de délibérations précédentes, j'ai vu l'idée de créer une réception ou un point de contact unique permettant aux petites entreprises de connaître tous les programmes qui s'offrent à elles. Même nos banques à charte, nos avocats et nos comptables locaux ne les connaissent pas tous. Nous devons donc commencer à former les professionnels de la région pour qu'ils puissent informer leurs clients, à savoir les PME.

**La sénatrice Johnson :** Il y a évidemment beaucoup de pain sur la planche à cet égard. J'ai une dernière question à l'intention de Mme Suominen.

Je vous félicite, car vous avez été sélectionnée en 2012 par un promoteur mondial des femmes entrepreneures hautement sélectif afin de former une cohorte aux côtés de seulement 11 autres dirigeantes d'entreprise. Pourriez-vous nous parler de votre expérience au sein de l'organisation, et de ce que les femmes apportent à l'esprit d'entreprise dans le groupe avec lequel vous travaillez actuellement, en partie du moins? J'ai vraiment hâte de connaître la réponse.

**Mme Suominen :** Merci. C'est une question intéressante. Je ne suis pas tellement portée à envisager les choses en fonction du genre.

**La sénatrice Johnson :** C'est parfois nécessaire.

**Mme Suominen :** Je trouve que certains éléments complètent bien le sujet du jour. Je siège aussi au conseil d'une organisation non gouvernementale de Chicago, Women Entrepreneurs Grow Global, qui vise à aider les femmes entrepreneures à élargir leurs horizons à l'échelle internationale.

Sur le plan de la recherche, j'ai découvert que les femmes apportent souvent à l'entreprise des compétences différentes de celles des hommes. Elles peuvent voir les choses différemment. Puisqu'elles forment un tout autre segment de la population, elles ont un sens inné pour certains enjeux des affaires différent de celui des hommes simplement parce qu'elles consomment d'autres produits, pensent à des choses différentes, et ainsi de suite.

I have found very interesting research that, when you have women as board members in companies and women as part of the management team, those companies tend to do much better, and there is empirical evidence that scholars are putting out that shows exactly this.

Now, there is also some empirical evidence emerging that women entrepreneurs tend to do quite well in the international context, for whatever reason. Maybe it is because of being culturally more attuned or whatnot. I do not know. I'm not an expert on this, but it is interesting for me, as an academic, to observe that some of these findings are now coming out there and that there are a lot of opportunities where, maybe, being a woman is somehow advantageous to doing global business and so forth.

At the same time, as we all have seen, at least in the United States, a lot of the venture capital and a lot of their support systems are still quite heavily oriented to male-run companies. Of course, those are the majority of companies as well, so one can't say that there is discrimination or anything like that. Nonetheless, these kinds of programs like ASTIA, which give women exposure to global business leaders, give the right tools, are very practical and pragmatic, are very worthy, particularly as they are not too high cost. So, again, I would not make a big difference between men and women in business. I think we need both, but there is some interesting evidence that tells me that it could be worthy also to support women as business leaders, as companies globalize.

**Senator Johnson:** That's excellent. Thank you. I'm very interested in the international aspect and could go on, but I know the chair will cut me off soon. So thank you both very much.

**The Chair:** That was a good anticipation, thank you. If you want a second round, I can put you on that.

**Senator D. Smith:** I have a question for Ms. Barnet. I have to say, I'm very intrigued by the fact that you are coming to us from the big GE plant in Peterborough because, in recent years, not all of the big industrial plants in Ontario have survived. I know there are all sorts of question marks at the moment about GM's operations in Oshawa. I hope they get solved, but there are a lot of questions about it.

I am quite intrigued because that GE plant, by my recollection, back in its prime in the late 1950s and 1960s, had close to around 4,000 employees there. Now, you have got these 27 trade and engineer specialists, with clients like Honda, Siemens and clients like that. What intrigues me is the extent to which high-tech boutique operations can work hand in hand with sort of a big manufacturing thing, like the GE plant. I'm curious how many are still working there. I'm sure it is nothing like 4,000. But it may be sort of a combination where both survive. In other words, you have a big manufacturing plant that can do a lot of stuff that you

J'ai trouvé des recherches fort intéressantes démontrant que lorsque des femmes siègent au conseil d'administration d'entreprises et font partie de l'équipe de gestion, ces entreprises se portent généralement beaucoup mieux. C'est d'ailleurs ce que viennent confirmer les données empiriques des chercheurs.

En outre, de nouvelles données empiriques démontrent que les femmes entrepreneures s'en sortent généralement très bien sur la scène internationale, pour une raison ou pour une autre. C'est peut-être parce qu'elles sont plus à l'écoute de la culture, ou je ne sais quoi. Je l'ignore. Je ne suis pas spécialiste de la question, mais je trouve intéressant sur le plan de la recherche de constater que certaines des observations se confirment maintenant sur le marché et qu'il peut bien souvent être avantageux d'être une femme pour faire des affaires à l'échelle mondiale, par exemple.

Parallèlement, comme nous l'avons tous constaté aux États-Unis du moins, une grande partie du capital de risque et des systèmes d'aide est encore assez fortement axée sur les entreprises dirigées par des hommes. Ces entreprises sont également majoritaires, bien sûr; on ne peut donc pas parler de discrimination ou de quoi que ce soit du genre. Néanmoins, les programmes tels qu'ASTIA, qui exposent les femmes aux chefs d'entreprises internationaux, fournissent de bons outils, sont très pratiques et fort valables, d'autant plus qu'ils ne coûtent pas trop cher. Je ne dirais donc pas que la différence est grande entre les hommes et les femmes d'affaires. Je pense que nous avons besoin des deux genres, mais des éléments de preuve intéressants me portent à croire qu'il pourrait être valable aussi d'inciter les femmes à devenir chefs d'entreprise dans un contexte de mondialisation des entreprises.

**La sénatrice Johnson :** C'est excellent. Je vous remercie. Je m'intéresse beaucoup au volet international et je pourrais continuer, mais je sais que le président m'arrêtera bientôt. Je vous remercie infiniment toutes les deux.

**Le président :** Vous êtes perspicace, merci. Si vous souhaitez intervenir au deuxième tour, je peux vous ajouter à la liste.

**Le sénateur D. Smith :** J'ai une question à l'intention de Mme Barnet. Je dois dire être très surpris que vous nous veniez de la grande usine GE de Peterborough, car ce ne sont pas toutes les grandes installations industrielles de l'Ontario qui ont survécu aux dernières années. Je sais que les activités de GM à Oshawa soulèvent actuellement toutes sortes de questions. J'espère qu'elles trouveront réponse, mais on s'interroge beaucoup sur l'avenir de l'usine.

Je suis fort intrigué, car, si ma mémoire est bonne, votre usine de GE employait environ 4 000 travailleurs à son apogée à la fin des années 1950 et dans les années 1960. Vous avez maintenant 27 travailleurs spécialisés et ingénieurs, et des clients comme Honda, Siemens et d'autres. Ce qui m'étonne, c'est la mesure dans laquelle les activités de haute technologie peuvent aller de pair avec une grande usine de fabrication comme celle de GE. Je me demande combien de gens y travaillent encore. Je suis persuadé qu'ils sont loin d'être 4 000. Mais il peut s'agir d'une sorte de combinaison permettant aux deux parties de survivre. Autrement

don't necessarily, but then you have got these little specialists. I think maybe you get what I'm curious about because, in Ontario, in particular, where manufacturing has been challenged in recent years, my impression is that, where you have a combination of operators that can benefit and work with the manufacturer, both can maybe do well. Maybe you can just comment on whether I'm dreaming or whether there's a point here.

**Ms. Barnett:** I absolutely agree, and it's certainly our experience in how we've grown our company. I've lived in Peterborough my whole life. I saw GE at its height, and I think they were even close to 5,000 employees back in the late 1970s. Right now — I just saw the board today — there are 982 employees at GE Peterborough; they're all very highly skilled jobs, though. I think any of the jobs that have been lost or moved were more the low-tech jobs. There are very highly skilled jobs here. There are two divisions of GE. There's GE Power that makes large motors and GE Hitachi that makes tooling and fuel for nuclear reactors. So there's a very high-tech hub of manufacturing now in Peterborough. We have Rolls-Royce, Siemens, General Electric here. It was often coined as being the electric city. Peterborough is still alive and well. Certainly, in Canadian Manufacturers and Exporters, I work alongside the multinationals and at the board level, and I have grown to understand that there's probably not any new investment that multinationals will be making into Canada. But I don't see them taking away what they have. In Peterborough, this is an original Edison plant, and Elyse Allan, the President of GE, is very fond of this plant and making new product lines available to this plant year after year. So I think it is really great and exciting.

Yes, they have changed their focus. They do all the high-tech stuff, and they do a lot of outsourcing. So does Rolls-Royce. We work in marine and nuclear divisions of Rolls-Royce. They do the front-end engineering and get some support with that, and they do assemblies. All of that middle stuff now gets outsourced to companies like mine, locally, to do. I think it's a great synergy. That's why we're seeing this uptake in the number.

**Senator D. Smith:** Are you unique, or are there a number of boutique companies that do well, in part because they're able to work closely with the big manufacturers like GE?

**Ms. Barnett:** I think we are unique in that we have the engineering capabilities. Most companies like mine would have a design office and maybe have some technologists working for them doing design, but we actually have a solid engineering firm. That's why we get the attention of a company like General Electric or Siemens or Rolls-Royce. They really buy into that. It is

dit, vous avez une grande usine de fabrication pouvant faire toutes sortes de choses que vous ne fabriquez pas nécessairement, mais vous avez aussi ces petits spécialistes. Je pense que vous pouvez comprendre ce qui pique ma curiosité. En Ontario, où les fabricants ont éprouvé des difficultés ces dernières années, j'ai l'impression que lorsqu'un ensemble d'exploitants travaille avec un fabricant, les deux parties peuvent bien réussir. Je vous invite simplement à me dire si je rêve ou si j'ai raison.

**Mme Barnett :** Je suis tout à fait d'accord, et c'est bel et bien ainsi que notre entreprise a grandi. J'ai passé ma vie à Peterborough. J'ai connu GE à son apogée, et je pense que l'usine avait même près de 5 000 employés à la fin des années 1970. Je viens de voir le conseil d'administration, et l'usine GE de Peterborough en compte désormais 982. Il s'agit toutefois d'emplois hautement spécialisés. Je pense que tous les emplois qui ont été perdus ou déménagés étaient d'une faible technicité. Les emplois d'aujourd'hui sont donc hautement spécialisés. GE compte deux branches : GE Power, qui fabrique de gros moteurs, et GE Hitachi, qui fabrique des outils et un combustible pour les réacteurs nucléaires. Il y a donc actuellement un centre de fabrication technologique de pointe à Peterborough. On y retrouve Rolls-Royce, Siemens et General Electric. Nous avons souvent été surnommés la ville électrique. Peterborough est toujours bien vivante. Au sein de Manufacturiers et Exportateurs du Canada, je travaille aux côtés des multinationales et je siège au conseil d'administration. Je comprends maintenant que les multinationales ne feront probablement pas de nouveaux investissements au Canada, mais elles ne semblent pas retirer leurs avoirs non plus. L'usine de Peterborough a été créée par Edison, et Elyse Allan, la présidente de GE, y est très attachée et y fabrique de nouvelles gammes de produits année après année. Je pense donc que les choses vont bon train, et c'est passionnant.

Il est vrai que l'orientation de l'usine a changé. Elle cible désormais la technologie de pointe et fait énormément appel à des ressources externes. C'est également le cas de Rolls-Royce. Nous travaillons d'ailleurs pour les branches maritimes et nucléaires de cette société. Rolls-Royce s'occupe de l'ingénierie de première ligne et obtient de l'aide à ce chapitre, en plus de faire l'assemblage. Toutes les tâches intermédiaires sont désormais confiées à des sociétés comme la mienne à l'échelle locale. Je pense qu'il y a une grande synergie. Voilà pourquoi nous constatons cette montée des chiffres.

**Le sénateur D. Smith :** Votre cas est-il un cas unique ou y a-t-il un certain nombre d'entreprises spécialisées qui réussissent bien, notamment à cause du travail qu'elles font en étroite collaboration avec de grands manufacturiers comme GE?

**Mme Barnett :** Je crois que nous sommes un cas particulier à cause de nos capacités sur le plan technique. La plupart des entreprises comme la mienne auraient une unité de conception avec, peut-être, quelques technologues, mais nous sommes une entreprise d'ingénierie de bonne tenue. C'est ce qui explique l'intérêt que nous portent des entreprises comme General Electric,

a big investment for us. We have to find the work and find the customers to have this heavy team. We've had great success.

**Senator D. Smith:** My final question is: Did you go to PCVS or Adam Scott?

**Ms. Barnet:** Thomas A. Stewart.

**Senator D. Smith:** Okay. My daughter graduated from Trent.

**Senator Cordy:** Thank you to both of you. You've certainly presented the committee with a lot of very helpful information about small and medium-size enterprises, and, certainly, it is always nice to see the successes in our country. You both spoke about the challenges for small and medium enterprises in terms of foreign trade, and, Ms. Suominen, you spoke about the complexities of exporting, that, in some ways, it is almost like starting up your company all over again because of what you have. Ms. Barnet, you spoke about the challenges that a small or medium-size company have because you may lack the expertise for foreign trade or, in fact, just have the time challenges. You are sort of running on fewer personnel than the very large company. So you have a foot in both places trying to expand and trade internationally, while at the same time making sure that your business is holding the line.

As to some of the things that you came forward with, you spoke about an export manager, Ms. Barnet. I wonder if you could expand on that. I thought you said it would be somebody who would come into your business. You did say that somebody in your business would have a person that they could phone for information. I thought you then said that they would come into your business. I'm wondering if I misheard you. I wonder if you could just expand on that export manager scenario.

**Ms. Barnet:** Sure. No, exactly. What is really missing in my organization — and speaking to my colleagues around the country — is just access to in-house expertise to grow your business. We're working and finding the opportunities with EDC, and we're able to mostly fund them and do all of these activities. But, when you're running a small company, with your bottom line, there's not much left over. You are always reinvesting the money that you have back into the business, and you are trying to show some profit so that you can borrow more money. It is a Catch-22 all the time to show enough profit to borrow more money but to invest enough back in that you've spent the right amount.

Siemens ou Rolls-Royce. Nous avons des qualités qu'elles recherchent. C'est un gros investissement pour nous. Pour avoir une équipe de ce calibre, nous devons décrocher des contrats et trouver des clients. Nous réussissons très bien.

**Le sénateur D. Smith :** Comme dernière question, j'aimerais savoir si votre entreprise s'est adressée à la Peterborough Collegiate Vocational School ou à l'école Adam Scott.

**Mme Barnet :** À l'école secondaire Thomas A. Stewart.

**Le sénateur D. Smith :** D'accord. Ma fille est diplômée de Trent.

**La sénatrice Cordy :** Merci à vous deux. Les renseignements que vous avez fournis au comité au sujet des petites et moyennes entreprises nous seront très utiles. Du reste, c'est toujours plaisant d'entendre parler de réussites dans notre pays. Vous avez toutes les deux parlé des défis des petites et moyennes entreprises relativement au commerce international; Mme Suominen a parlé des complexités entourant l'exportation en précisant qu'à certains égards, c'était un peu comme s'il fallait reprendre la mise sur pied de l'entreprise depuis le début en fonction des choses que vous pourriez avoir à offrir. Mme Barnet a parlé des problèmes que peuvent avoir les petites et moyennes entreprises en raison d'un manque de savoir-faire en matière de commerce international ou, en fait, des contraintes de temps. Vous fonctionnez ni plus ni moins avec un personnel réduit par rapport aux très grandes entreprises. Vous êtes donc actifs sur deux fronts : vous cherchez à prendre de l'expansion et à faire affaire à l'étranger tout en veillant à maintenir la viabilité de l'entreprise.

Madame Barnet, parmi les éléments que vous avez évoqués, il a été question d'un gestionnaire des exportations. Je me demandais si vous pouviez nous en dire plus long à ce sujet. Je crois que vous avez dit que ce serait quelqu'un qui viendrait dans votre entreprise. Vous avez bel et bien expliqué que quelqu'un de votre entreprise aurait une personne à qui téléphoner pour avoir de l'information. J'ai cru vous entendre dire ensuite que ce serait quelqu'un qui viendrait dans votre entreprise. Je me demandais si je vous ai mal entendue. Pourriez-vous reprendre votre explication sur ce gestionnaire des exportations?

**Mme Barnet :** Bien sûr. Ce qui manque vraiment dans mon organisation — et si je me fie aux conversations que j'ai eues avec mes collègues d'un peu partout au pays —, c'est un savoir-faire maison pour développer l'entreprise. Nous travaillons en collaboration avec Exportation et développement Canada afin de trouver des débouchés, et nous sommes en mesure de financer et de concrétiser ces activités en majeure partie. Mais, lorsque vous dirigez une petite entreprise, et que vous devez faire attention à vos résultats, il ne reste plus beaucoup de marge de manœuvre. Vous êtes constamment en train de réinvestir l'argent dans l'entreprise, et vous essayez de réaliser quelque bénéfice pour être en mesure d'emprunter plus d'argent. C'est un dilemme de tous les instants : vous devez réaliser suffisamment de bénéfices pour emprunter plus d'argent, mais vous devez réinvestir assez d'argent pour montrer que les dépenses étaient justifiées.

So trying to make strategic investments is really hard for an SME. I think one of the things that we have to invest in is the expertise in international trade if we could come up with a program that could offset some of those initial costs, at least. I think this can't be a junior person. I think it has to be a more senior person who will come in and really take advantage of the opportunities that you have and help you to leverage them actually, so feet on the ground.

**Senator Cordy:** The expertise in international trade would be at the federal government level, who could provide you with the expertise?

**Ms. Barnett:** No, I see this like the youth internship programs. I'm going to hire a person, and the government will offset some of those costs for the first year or two.

**Senator Cordy:** That makes sense because when I was taking notes, I thought it would not be possible to have a government person go into all businesses. I understand now that there would be funding available so you could bring somebody in short term. That sounds like a great idea.

One thing we heard over and over, and again today, is about one-stop shopping or the one point of contact — almost like the Service Canada model. A lot of government agencies or departments have an interest in areas of expertise at providing services to small and medium businesses, and others have suggested the same kind of thing. What model would you see working so that you are not making 50 phone calls or trying to meet with 15 different people?

**Ms. Barnett:** It has to be a third party that the government chooses. Maybe something like the Canadian Chamber of Commerce or Canadian Manufacturers & Exporters or Importers and Exporters Canada will sort of make that concierge desk, that one point, where SMEs can come in, see the programs and where they fit — SMEs running a program specific to manufacturers. Maybe just a bunch of those organizations need to work together to create this unified front for SMEs to show how they can manoeuvre through and the people they should contact. Some regions, like mine in Peterborough, have really good economic development groups that have formalized that. Even in bigger cities, small companies don't know where to go to access that.

**The Chair:** I have a couple of questions. We are going to try to pull a report together. We hear the recurring themes of the need for education and awareness out and the need to be able to reach out to these programs and support systems. I don't know if it's a pilot project or whether it is embedded but recently the government put some trade officers into associations on the basis that small, medium and large companies will reach out to

Bref, il est très difficile pour une PME de faire des investissements stratégiques. Je crois que l'un des aspects qui méritent qu'on y investisse est le savoir-faire en matière de commerce international. Si au moins il y avait un programme pour contrebalancer ces coûts initiaux. Je ne crois pas que ce soit quelque chose que l'on puisse confier à un débutant. Il nous faudrait plutôt une personne d'expérience. Une personne sur le terrain qui pourrait vraiment tirer parti des possibilités qui se présentent et aider à concrétiser les choses.

**La sénatrice Cordy :** Ce savoir-faire en commerce international viendrait de l'échelon fédéral. Qui pourrait selon vous fournir ce savoir-faire?

**Mme Barnett :** Non. Je vois cela comme les programmes de stages pour les jeunes. J'engagerais quelqu'un et le gouvernement m'aiderait à assumer une partie des coûts liés à cette embauche pour la première année ou les deux premières années.

**La sénatrice Cordy :** Voilà qui est plus raisonnable, car lorsque vous parliez, je prenais des notes et je me disais que c'était impossible qu'un fonctionnaire fédéral se rende dans chaque entreprise. Je comprends maintenant qu'il y aurait de l'aide financière pour vous aider à engager quelqu'un pendant une brève période, et j'estime que c'est une très bonne idée.

Une chose que l'on nous a répétée tant et plus — et encore une fois aujourd'hui —, c'est ce besoin d'un guichet unique ou d'un contact unique, un peu comme le modèle de Services Canada. Beaucoup d'organismes ou de ministères gouvernementaux s'intéressent à des domaines de connaissances particuliers et cherchent à offrir des services aux petites et moyennes entreprises, et d'autres ont suggéré des choses semblables. Selon vous, quel modèle devrait-on adopter pour vous éviter d'avoir à faire 50 appels téléphoniques ou à rencontrer 15 personnes différentes?

**Mme Barnett :** Ce serait une tierce partie que le gouvernement choisirait. Il pourrait s'agir d'un organisme comme la Chambre de commerce du Canada, Manufacturiers et Exportateurs du Canada ou l'Association canadienne des importateurs et exportateurs, qui agirait comme point de référence et où les PME pourraient obtenir des renseignements sur les programmes et comprendre comment en tirer parti — les PME profitant d'un programme particulier aux manufacturiers. Peut-être que certains de ces organismes devraient travailler en collaboration pour créer un front unifié à l'intention des PME, pour leur montrer comment manoeuvrer et à qui il faut s'adresser. Certaines régions, comme celle de Peterborough — là où nous sommes —, ont d'excellents groupes de développement économique qui ont structuré cet aspect des choses. Même dans les grandes villes, les petites entreprises ne savent pas où s'adresser pour obtenir cette aide.

**La présidente :** J'ai deux questions. Nous allons tenter de préparer un rapport. Certains thèmes reviennent constamment, comme le besoin d'informer et de mettre au courant ainsi que le besoin de solliciter ces programmes et ces systèmes de soutien. Je ne sais pas si c'est un projet pilote ou un programme qui a déjà été mis en place, mais je sais que le gouvernement a récemment placé certains agents commerciaux dans des associations de

the manufacturers association or what have you, and the trade person would be right there working hand-in-hand with them to give this information and support. Is that one way of doing a concierge service on the ground that would be more accessible to businesses to be able to move forward as opposed to just getting information?

**Ms. Barnett:** Absolutely. That's a good model. Most SMEs belong to at least one vertical or horizontal group. If you could pick a handful of them that represent the bulk of SMEs, it is a great approach, actually.

One point on your topic that I thought I would bring to your attention, something as simple as the BDC. There's still a perception among Canadians SMEs that the Business Development Bank of Canada is the bank of last choice or however they used to describe it 20 years ago. It is nowhere near that. It is the most amazing tool that I have in my business. The government has to get out in front of that and let businesses know what BDC does and who they are and have testimonials from companies like mine to show BDC in the 21st century. There's a lot of old messaging out there.

**Ms. Suominen:** Just to second my colleague's observations, I think this is a wonderful initiative, having associations with this point person that several companies in the sector or vertical or industry can approach for their specific needs. It is a wonderful idea. Furthermore, if one can have some capabilities within a company, of course that is even better to assist companies in the long run with their specific export needs. I would imagine that a point person would be spread quite thin at the end of the day. It is a great initiative, but you could also help company-by-company with a kind of case management deeply embedded in companies across Canada that would be even better, of course.

**The Chair:** We have heard a lot about the fact that Canadian companies seem to be more risk averse than perhaps some other countries, and then you add the layer of small and medium companies that don't have the capability of a larger company. Is it a fair assessment, Ms. Barnett, to say that Canadian companies are more risk averse, taking aside eBay, which is the new entrepreneur a different way? In the traditional sectors that we work with, whether they're agriculture or manufacturing, did you find that you were more hesitant to go overseas or did your company propel you to go overseas? In other words, do you start at home and move out or is it the concept you have that will drive you overseas? It is not a growth factor but a commodity factor or a service factor that drives you overseas.

manufacturiers, en partant du principe que les petites, moyennes et grandes entreprises s'adresseront d'abord à ces associations pour obtenir l'information et l'aide qu'il leur faut. D'où l'utilité d'avoir un représentant du gouvernement sur place. Croyez-vous que cette façon de faire, ce service de « concierge » sur le terrain, est une meilleure façon d'aider les entreprises à progresser que la seule communication de renseignements?

**Mme Barnett :** Absolument. C'est un bon modèle. La plupart des PME appartiennent à au moins un organisme vertical ou horizontal. Si vous pouvez choisir quelques-unes de ces associations représentant le gros des PME, ce serait formidable.

J'aimerais revenir sur l'un de vos sujets, la Banque de développement du Canada. Les PME canadiennes ont l'impression que la BDC est encore la banque de dernier recours ou l'institution que l'on décrivait il y a 20 ans, alors qu'elle n'a plus rien à voir avec cette description. La BDC est l'outil le plus formidable dont je me sers dans mon entreprise. Le gouvernement doit faire connaître cet organisme et expliquer aux entreprises comment il fonctionne et faire circuler des témoignages d'entreprises comme la mienne pour montrer ce que fait la BDC dans le contexte du XXI<sup>e</sup> siècle. Il y a encore beaucoup de notions désuètes qui circulent à propos de cet organisme.

**Mme Suominen :** J'abonde dans le même sens que ma collègue. J'estime que c'est une initiative formidable que de placer ces personnes-ressources dans les associations sectorielles pour répondre aux questions des entreprises ou à leurs besoins particuliers. C'est une idée formidable. Bien entendu, si l'on pressent des capacités particulières dans certaines entreprises, il vaudra mieux les aider à plus long terme pour qu'elles combent leurs besoins en matière d'exportations. J'imagine qu'une personne-ressource ne saurait plus où donner de la tête au bout d'un moment. C'est une initiative formidable, mais vous pourriez aussi aider les entreprises sur une base individuelle avec une sorte de gestion des cas intégrée aux entreprises à l'échelle du pays, ce qui serait mieux, bien entendu.

**La présidente :** Nous avons souvent entendu dire que les entreprises canadiennes ont une plus grande aversion au risque que celles d'autres pays. Cela dit, il convient aussi de reconnaître que les petites et moyennes entreprises n'ont pas les capacités des grandes. Madame Barnett, est-il correct de dire que les entreprises canadiennes craignent davantage le risque — à l'exception d'eBay, qui est le modèle du nouvel entrepreneur, l'exemple de la nouvelle façon de faire? Dans les secteurs traditionnels avec lesquels nous travaillons comme l'agriculture et le secteur manufacturier, avez-vous constaté une plus grande hésitation à faire affaire à l'étranger ou si votre entreprise vous a tout simplement poussée à explorer les possibilités à l'extérieur du pays? En d'autres mots, est-ce que l'on commence chez soi pour ensuite se tourner vers l'extérieur ou est-ce le concept que vous avez qui vous conduit à l'étranger? Ce n'est pas un impératif de croissance qui vous pousse vers le commerce à l'étranger, mais une question de produit ou de service.

**Ms. Barnett:** Canadian companies are, for the most part, risk averse and our financial institutions echo that. It is culturally biased and we have to work against that. The Prime Minister is really trying to encourage companies to take more risks in setting up programs. For one example, all of my export until now has happened by default. Because I work domestically and I'm successful, another GE or Siemens company would like to buy the same product, so I get introduced and make that sale. I haven't done very much to foster that.

I talked to the President of EDC a few weeks ago about our success in GE. He said, "Well, why don't you just go and talk to the President of Siemens Canada and get in their global supply chain?" I never thought to ask that as I work in the Canadian chain. We now have EDC doing this mentorship program and lots of high-level government officials pushing Canadian companies to think differently. It is going to have to come from the government making this push and encouraging companies to think differently.

We will do it and we can see the successes. For American companies, their banking system is more in tune with the risks they take. We have to align the systems and BDC will allow Canadian companies to make more risks. We need to take more risks to get into markets. It is a scary thing to go into a foreign country. When I look at Mexico, I see crime and drugs. It is a new thing for me to think about in terms of how I execute in my business. Yes, we're risk averse and we need to do more.

**Ms. Suominen:** I can't comment on the mentality, but let me just say there's a reason that so few companies typically export. If they have a large domestic market or in your case you kind of have also the U.S. market, you don't necessarily have the need to expand internationally immediately. The case is very different if you are like I am from a small country originally. I'm Finnish and we have a very small domestic market. It's very limited, and you are bound to export or you will wither, basically.

Statistics internationally show that in America, 1 per cent of companies export; in Canada, 4 per cent; and in Mexico, 6 per cent. In the smaller countries, Chile is at 18 per cent; and Jamaica and the Caribbean islands are at 25 per cent to 30 per cent. Still a minority, but it is correlated to the size of the economy.

I would ask: Why are companies risk-averse? They are risk-averse because they do not see what the return on investment. What is the return for me to start this export journey? I don't understand what the markets look like. I don't understand how my product will work overseas. This is the very typical hurdle I

**Mme Barnett :** En général, les entreprises ont une aversion au risque et les institutions financières ne sont pas en reste. Cela fait partie de la culture et c'est une attitude qui doit être combattue. Le premier ministre essaie vraiment d'inciter les entreprises à prendre plus de risques en établissant des programmes. Par exemple, jusqu'ici, toutes mes exportations ont été une simple conséquence de ce que nous faisons d'office. Comme je travaille sur le plan national et que j'ai du succès, une autre entreprise GE ou Siemens veut acheter le même produit. On me présente donc à ces entités et je conclus la transaction. Je n'ai pas eu à faire grand-chose pour que cela arrive.

Il y a quelques semaines, j'ai parlé de nos succès avec GE au président d'EDC. Il m'a dit : « Eh bien, pourquoi n'allez-vous pas parler au président de Siemens Canada afin qu'on vous intègre à leur chaîne d'approvisionnement mondiale? » Comme je travaille pour la chaîne canadienne, je n'avais jamais pensé à le demander. Nous avons maintenant ce programme de mentorat d'EDC et beaucoup de hauts fonctionnaires qui incitent les entreprises canadiennes à penser différemment. L'impulsion devra venir du gouvernement; c'est lui qui doit encourager les entreprises à penser différemment.

Nous allons aller de l'avant et nous pouvons pressentir nos réussites. Aux États-Unis, le système bancaire est mieux adapté aux risques que prennent les entreprises. Nous devons harmoniser les systèmes, et la BDC permettra aux entreprises canadiennes de prendre plus de risques. Nous devons en prendre plus pour percer les marchés. S'aventurer dans un pays étranger peut être apeurant. Quand je pense au Mexique, je pense à la criminalité et à la drogue. C'est une nouvelle chose pour moi que de penser à la façon dont je vais me comporter dans mon secteur d'activité. Oui, nous avons une aversion au risque, et il nous faudra faire plus.

**Mme Suominen :** Je ne peux pas me prononcer sur la mentalité, mais permettez-moi de vous dire qu'il y a une raison pour expliquer pourquoi si peu d'entreprises exportent sur une base régulière. Si elles ont un grand marché intérieur — et, dans votre cas, on pourrait aussi dire que vous avez le marché américain —, elles n'ont pas nécessairement besoin d'envisager tout de suite une expansion internationale. La donne est très différente si, comme moi, vous venez d'un petit pays. Je suis Finlandaise et notre marché intérieur est très petit, très limité, et les entreprises sont contraintes d'exporter pour éviter de s'étioler.

Les statistiques à l'échelle mondiale indiquent que 1 p. 100 des entreprises américaines exportent; au Canada, elles sont 4 p. 100 et, au Mexique, 6 p. 100. Du côté des pays plus petits, le Chili a 18 p. 100 de ses entreprises qui exportent; pour la Jamaïque et les îles des Caraïbes, les chiffres oscillent de 25 et 30 p. 100. Les entreprises exportatrices sont toujours en minorité, mais on peut affirmer qu'il y a une corrélation avec la taille de l'économie.

Je demanderais ceci : pourquoi les entreprises craignent-elles de prendre des risques? Leur aversion vient du fait qu'elles ne voient pas le rendement sur l'investissement. À quel rendement puis-je m'attendre si je me lance dans l'exportation? Je ne comprends pas en quoi consistent les marchés. Je ne comprends pas comment

see in America. They have world-class technologies like you do, world-class companies, extremely well run, but the company doesn't know how its product will fly and succeed internationally.

We need to tell companies about specific products and specific markets and show them in a very accessible way, rather than through 30- or 40-page reports on a given market or a given product, a very accessible quick fashion that these are great market opportunities for this particular product in these markets. Furthermore, if we can show a peer company that has succeeded in this way, that the company next door did it and expanded as a result by X per cent, this is a powerful way to drive it home and show that there is a return on the investment.

Companies that see that, as my colleague's company has now seen it, get it, and then they go and expand further and further. They see that it wasn't so scary. They see that there is opportunity. I see this all the time in the U.S., and I think it is just a matter of showing there is return on investment.

**The Chair:** That is the note we will end on, the return on investment, and perhaps that will be echoed in our report.

I want to thank both of you for being present today and for waiting because we had a vote in the chamber. Your input has been extremely valuable and I hope that this experience will be profitable to you. We have hopefully had you think about how you can contribute your expertise to some other would-be entrepreneurs in the international scene as I believe we are being televised and your words will go out across Canada.

Senators, we are adjourned.  
(The committee adjourned.)

mon produit pourra fonctionner à l'étranger. Voilà le genre d'objections typiques que je vois en Amérique. Ils ont la même technologie de calibre mondial que vous, des entreprises de pointe extrêmement bien dirigées, mais ils ne savent pas comment leurs produits vont se comporter à l'étranger, s'ils vont avoir du succès.

Nous devons informer les entreprises au sujet de produits particuliers et de marchés particuliers. Plutôt que de recourir à des rapports de 30 ou 40 pages sur un marché ou un produit donné, nous devons leur montrer de manière rapide et accessible les formidables débouchés qui existent pour tel produit sur tel marché. Mieux encore, si nous pouvons leur montrer le succès remporté par une entreprise semblable, quelque chose que l'entreprise voisine a réussi et qui s'est traduit par un résultat de tant de pour cent, c'est une façon très efficace de faire passer le message et de montrer qu'un investissement en ce sens peut rapporter.

Comme celle de ma collègue, les entreprises qui voient ce potentiel finissent par comprendre et elles mettent le cap sur l'expansion. Elles constatent que leurs craintes étaient exagérées. Elles voient les occasions qui s'offrent à elles. C'est quelque chose que je constate souvent aux États-Unis, et cela dépend selon moi de la capacité de démontrer qu'il y a un rendement sur l'investissement.

**La présidente :** Voilà où nous allons nous arrêter : le rendement sur l'investissement, une notion qui se retrouvera peut-être dans notre rapport.

Je veux vous remercier toutes les deux d'avoir pris part à la séance d'aujourd'hui et de nous avoir attendus pendant que nous allions voter. Vos observations et vos commentaires vont nous être d'une grande utilité, et j'espère que cette expérience vous sera profitable. Nous espérons de vous avoir incitées à faire profiter de votre savoir-faire à d'autres entrepreneurs désireux de se lancer dans le commerce international. Nous espérons également que vos mots d'aujourd'hui ont su inspirer des gens d'un peu partout au pays, attendu que, si je ne m'abuse, nos délibérations étaient télédiffusées dans tout le Canada.

Chers collègues, la séance est levée.  
(La séance est levée.)

## WITNESSES

### Wednesday, March 25, 2015

#### *As an individual:*

Dan Ciuriak, Director and Principal, Ciuriak Consulting Inc. and Research Fellow, the C.D. Howe Institute.

### Thursday, March 26, 2015

#### *Foreign Affairs, Trade and Development Canada:*

Susan Bincoletto, Assistant Deputy Minister, International Business Development and Chief Trade Commissioner.

#### *Export Development Canada:*

Johane Séguin, Sector Vice President, Extractive and Resources, Extractive Group.

#### *Canadian Commercial Corporation:*

Anthony Carty, Vice President Corporate Services and Chief Financial Officer.

#### *Industry Canada:*

Shereen Benzvy Miller, Assistant Deputy Minister, Small Business, Tourism and Marketplace Services.

#### *Business Development Bank of Canada:*

Michel Bergeron, Senior Vice President, Marketing and Public Affairs.

#### *Citizenship and Immigration Canada:*

Robert Orr, Assistant Deputy Minister, Operations;

Angela Gawel, Director General, International Region;

Caitlin Imrie, Director General, Passport Operational Coordination.

### Wednesday, April 1, 2015

#### *TradeUp Capital Fund:*

Kati Suominen, Founder and CEO (by video conference).

#### *Steelworks Design Inc.:*

Rhonda Barnet, Vice President Finance (by video conference).

## TÉMOINS

### Le mercredi 25 mars 2015

#### *À titre personnel :*

Dan Ciuriak, directeur, Ciuriak Consulting Inc., et chercheur, Institut C.D. Howe.

### Le jeudi 26 mars 2015

#### *Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada :*

Susan Bincoletto, sous-ministre adjointe, Développement du commerce international et déléguée commerciale en chef.

#### *Exportation et Développement Canada :*

Johane Séguin, vice-présidente Secteur, Industries extractives et ressources, Groupe des industries extractives.

#### *Corporation commerciale canadienne :*

Anthony Carty, vice-président Services corporatifs et chef de la direction financière.

#### *Industrie Canada :*

Shereen Benzvy Miller, sous-ministre adjointe, Services axés sur le marché, le tourisme et la petite entreprise.

#### *Banque de développement du Canada :*

Michel Bergeron, vice-président principal, Marketing et Affaires publiques.

#### *Citoyenneté et Immigration Canada :*

Robert Orr, sous-ministre adjoint, Opérations;

Angela Gawel, directrice générale, Région internationale;

Caitlin Imrie, directrice générale, Coordination opérationnelle des passeports.

### Le mercredi 1<sup>er</sup> avril 2015

#### *Fonds d'investissement TradeUp :*

Kati Suominen, fondatrice et présidente-directrice générale (par vidéoconférence).

#### *Steelworks Design Inc. :*

Rhonda Barnet, vice-présidente, Finances (par vidéoconférence).