

***DOCUMENT DE CONSULTATION EN
VUE DE L'ÉLABORATION DE
STRATÉGIES D'EXPORTATION POUR
LE SECTEUR CANADIEN DE
L'HABITATION***

Préparé pour le

Groupe d'étude des stratégies d'exportation relatives à l'habitation

Société canadienne d'hypothèques et de logement

Ministère de l'Industrie

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Conseil national de recherches

Ministère des Ressources naturelles

mars 1994

La SCHL adhère au Plan vert du Canada. Nos publications sont imprimées en quantité limitée, selon la demande. Des mises à jour paraissent lorsqu'elles sont nécessaires et, dans la mesure du possible, nous utilisons du papier recyclé et de l'encre qui ne nuit pas à l'environnement.



This publication is also available in English under the title
Consultation Paper on Export Strategies for Canada's
Housing Industry

**DOCUMENT DE CONSULTATION EN VUE DE L'ÉLABORATION DE STRATÉGIES
D'EXPORTATION POUR LE SECTEUR CANADIEN DE L'HABITATION**

Monsieur David C. Dingwall, ministre responsable de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, vient d'annoncer la création d'un groupe d'étude interministériel chargé d'élaborer, en consultation avec le secteur de l'habitation, des stratégies d'exportation visant à aider les entreprises canadiennes à percer le marché international et à créer des emplois. Les membres du Groupe d'étude des stratégies d'exportation relatives à l'habitation sont heureux de vous faire parvenir un exemplaire du document devant servir de base aux consultations qui constituent la première étape en vue de l'élaboration de ces stratégies.

Ce document décrit le contexte dans lequel vont se dérouler les consultations et présente un échantillon des idées sur lesquelles les participants voudront peut-être se pencher. Le document résume également les points de vue exprimés par les représentants des ministères et organismes du gouvernement fédéral, des organismes non gouvernementaux et des entreprises faisant des affaires à l'étranger. Ce document a été préparé pour susciter une discussion en profondeur sur tous les problèmes soulevés et il n'exprime pas nécessairement le point de vue du gouvernement fédéral à cet égard.

Le document servira de point de départ et d'orientation pour les discussions qui devraient porter sur toute la gamme des problèmes relatifs au commerce extérieur ainsi que sur les façons possibles de les régler. Le document propose des sujets de discussion et mentionne les facteurs qu'il serait utile de considérer. Cependant, il n'essaie ni d'établir l'ordre du jour des consultations, ni de limiter les discussions, ni de prévoir les conclusions qui pourraient découler des consultations, car tout est sujet à discussion.

Vous pouvez contribuer à l'élaboration de stratégies d'exportation pour le secteur canadien de l'habitation en faisant valoir vos points de vue sur les questions soulevées dans le document ci-joint et sur tout autre sujet que vous jugez pertinent. Toutefois, il serait très utile que vos commentaires portent entre autres sur les sujets suivants :

- ° les problèmes d'ordre commercial auxquels le secteur canadien de l'habitation sera vraisemblablement confronté dans un avenir prévisible;
- ° l'ordre de priorité selon lequel les problèmes soulevés devraient être résolus;
- ° les mesures immédiates et à long terme que vous jugez nécessaires à la solution des problèmes prioritaires.

Vous êtes également priés de remplir le questionnaire ci-joint portant sur les activités et les intérêts de votre organisation sur le plan international. Ces renseignements serviront à évaluer l'importance de la participation du secteur canadien de l'habitation au commerce extérieur et à élaborer un profil des entreprises qui font des affaires à l'étranger ou qui souhaitent le faire. Ils permettront également de déterminer comment l'État et les autres organismes pourraient le mieux aider les entreprises canadiennes qui effectuent des échanges internationaux dans le domaine de l'habitation ou qui envisagent de le faire.

Veillez envoyer votre réponse au Groupe d'étude, à l'adresse suivante, avant le milieu de mai 1994, de sorte que l'on tienne compte de votre point de vue lors de l'élaboration des stratégies :

Division des relations internationales
Société canadienne d'hypothèques et de logement
700, chemin de Montréal
Ottawa (Ontario)
K1A 0P7
Canada.

Vos commentaires et ceux des autres participants seront regroupés dans un rapport sur les points de convergence, qui servira de base au travail effectué au cours de l'été avec la collaboration de spécialistes du commerce extérieur provenant des secteurs public et privé. Nous vous enverrons un exemplaire de ce rapport dès qu'il sera disponible.

Si vous avez des questions au sujet des consultations, veuillez téléphoner au numéro (613) 748-2431 ou envoyer un message par télécopieur au numéro (613) 748-2302.



Douglas A. Stewart
Directeur exécutif
Recherche et relations internationales, SCHL
au nom du Groupe d'étude des stratégies d'exportation
relatives à l'habitation

SONDAGE SUR LES ACTIVITÉS DU SECTEUR CANADIEN DE L'HABITATION À L'ÉTRANGER

Le but du présent sondage est d'établir le profil des branches d'activité du secteur canadien de l'habitation qui s'intéressent au commerce extérieur. Ce sondage constitue une étape essentielle en vue de l'élaboration de stratégies d'expansion des exportations pour le secteur.

Veuillez remplir le questionnaire ci-joint et le renvoyer dans l'enveloppe prévue à cet effet. Les réponses seront strictement confidentielles, et seuls des résumés seront publiés.

Si vous indiquez le nom de votre entreprise et son adresse complète, vous recevrez tous les rapports préparés à partir des renseignements recueillis, y compris les documents se rapportant aux consultations actuellement en cours en vue de l'élaboration de stratégies d'expansion des exportations pour le secteur canadien de l'habitation.

Veuillez cocher les cases qui décrivent le mieux votre entreprise et ses activités à l'étranger.

Protégé une fois rempli

1. NATURE DE L'ENTREPRISE

- constructeur/entrepreneur (maisons individuelles)
- constructeur/entrepreneur (collectifs d'habitation)
- entrepreneur de rénovation
- fabricant de maisons ou de produits de construction
- vendeur de produits de construction en gros ou au détail
- prestataire de services dans le domaine de l'habitation
- autre (veuillez préciser) _____

2. PRINCIPAL SECTEUR D'ACTIVITÉ

- secteur résidentiel
- secteur commercial
- secteur résidentiel et non résidentiel
- autre (veuillez préciser) _____

3. CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (revenu annuel total)

- plus de 10 millions de dollars
- de 5 à 10 millions de dollars
- de 1 à 5 millions de dollars
- moins de 1 million de dollars

4. NOMBRE D'EMPLOYÉS (à temps plein)

- de 1 à 5 employés
- de 6 à 10 employés
- de 11 à 50 employés
- plus de 50 employés

5. ACTIVITÉS À L'ÉTRANGER

- envisage de faire du commerce à l'étranger
- sur le point de faire du commerce à l'étranger
- participe activement au commerce extérieur
- autre (veuillez préciser) _____

6. VALEUR DES EXPORTATIONS ANNUELLES

- plus de 1 million de dollars
- de 500 000 \$ à 1 million de dollars
- de 100 000 \$ à 500 000 \$
- de 1 \$ à 100 000 \$
- 0

7. VALEUR DES EXPORTATIONS PAR RAPPORT AU CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL

de 1 à 5 %
 de 6 à 10 %
 de 11 à 20 %
 plus de 20 %

8. APPROCHE EN MATIÈRE DE COMMERCIALISATION

démarche individuelle
 association avec d'autres entreprises canadiennes
 association avec des entreprises étrangères
 autre (veuillez préciser) _____

9. RÉGION GÉOGRAPHIQUE À LAQUELLE L'ENTREPRISE S'INTÉRESSE

<input type="checkbox"/> États-Unis	<input type="checkbox"/> Moyen-Orient	<input type="checkbox"/> Corée	<input type="checkbox"/> Singapour
<input type="checkbox"/> Mexique	<input type="checkbox"/> Inde et Pakistan	<input type="checkbox"/> Indonésie	<input type="checkbox"/> Thaïlande
<input type="checkbox"/> Autres pays d'Amérique latine et des Caraïbes	<input type="checkbox"/> Afrique du sud	<input type="checkbox"/> Hong-Kong	<input type="checkbox"/> Taiwan
<input type="checkbox"/> Europe occidentale	<input type="checkbox"/> Japon	<input type="checkbox"/> Malaisie	<input type="checkbox"/> Australie et Nouvelle-Zélande
<input type="checkbox"/> Europe centrale et orientale	<input type="checkbox"/> Chine		
<input type="checkbox"/> autre (veuillez préciser) _____			

10. PARTICIPATION DU SECTEUR PUBLIC

participation d'organismes du gouvernement fédéral
 participation d'organismes du gouvernement provincial
 participation des deux paliers de gouvernement
 aucune participation de l'État

11. NATURE DE LA PARTICIPATION DU SECTEUR PUBLIC *

aide financière
 informations de nature commerciale
 promotion
 autre forme d'appui (veuillez préciser) _____

 * le cas échéant, donner le nom du programme

12. PARTICIPATION DU SECTEUR PRIVÉ

consultants
 associations d'exportateurs
 autre (veuillez préciser) _____

13. EXPÉRIENCE GLOBALE EN MATIÈRE DE COMMERCE EXTÉRIEUR

généralement positive
 généralement négative
 autres commentaires _____

NOM DE L'ENTREPRISE			
ADRESSE N°		RUE	
MUNICIPALITÉ		CODE POSTAL	
PERSONNE-RESSOURCE (FACULTATIF)			
N° DE TÉLÉPHONE	IND. RÉG.	N° DE TÉLÉCOPIEUR	IND. RÉG.

TABLE DES MATIÈRES

1. OBJECTIFS.....	1
2. ÉNONCÉ DU PROBLÈME.....	2
3. CONSULTATION	4
3.1 Contexte.....	4
3.2 Secteur de l'habitation.....	4
3.3 Méthode	5
3.4 Calendrier	6
4. LE LOGEMENT ET LE MARCHÉ INTERNATIONAL.....	7
4.1 Contexte.....	7
4.2 Tendances actuelles.....	7
4.3 Répercussions sur le secteur de l'habitation	8
5. DÉBOUCHÉS EXTÉRIEURS VIRTUELS DANS LE DOMAINE DE L'HABITATION	10
5.1 Marchés habituels	10
5.2 Nouveaux débouchés	11
6. SUJETS DE DISCUSSION POSSIBLES	13
Masse critique	13
Rémunération.....	13
Gestion des risques	13
Étude de marché	14
Compétitivité	14
Obstacles au commerce	14
Rôles et responsabilités	14
Ressources	15
7. MÉTHODES DE PÉNÉTRATION DES MARCHÉS	16
7.1 Faire cavalier seul.....	16
7.2 Intégration verticale.....	17
7.3 Intégration horizontale.....	18
7.4 Stratégies hybrides	19
7.5 Coentreprises	19
8. ÉTAPES SUIVANTES.....	21
ANNEXE I : SUGGESTIONS DE QUESTIONS À EXAMINER.....	22

1. OBJECTIFS

Les consultations menées par le gouvernement fédéral sur les exportations dans le domaine de l'habitation ont pour but d'amener toutes les branches d'activité du secteur canadien de l'habitation à examiner comment celui-ci pourrait tirer profit des débouchés extérieurs.

À ce but global, se greffe un certain nombre d'objectifs plus précis, notamment :

- favoriser une sensibilisation accrue à l'incidence du commerce extérieur sur le secteur de l'habitation et les activités connexes;
- inciter le secteur de l'habitation à examiner les coûts et les avantages des échanges internationaux;
- vérifier auprès du secteur canadien de l'habitation quels sont, à son avis, les problèmes rattachés au commerce extérieur;
- déterminer quels sont, parmi les problèmes soulevés, ceux que le secteur de l'habitation juge prioritaires;
- faciliter la discussion sur d'autres méthodes de pénétration des marchés étrangers où il existe réellement des débouchés;
- aider le secteur de l'habitation à déterminer les points essentiels à aborder lors de l'élaboration de stratégies d'exportation.

* Le secteur canadien de l'habitation comprend les constructeurs et les entrepreneurs de rénovation, les fabricants de maisons et d'éléments de construction résidentielle ainsi que les prestataires de services comme les consultants, les architectes et les promoteurs.

2. ÉNONCÉ DU PROBLÈME

Le secteur canadien de l'habitation est à la croisée des chemins, car il doit tenir compte de la demande intérieure de logements prévue dans l'avenir. Pour les constructeurs, une telle adaptation revêt diverses formes, notamment le passage de la construction à la réhabilitation, à la rénovation et à la transformation des logements. Par conséquent, les activités touchant les habitations existantes devancent maintenant la construction de logements au Canada. Certaines entreprises se tournent également vers la construction non résidentielle ou vers des activités connexes à l'habitation. Toutefois, les possibilités d'adaptation sont limitées sur le marché intérieur, et de nombreuses entreprises abandonnent complètement le secteur de l'habitation en raison du rétrécissement des marchés et de l'accroissement de la concurrence.

Un nombre croissant d'entreprises envisagent sérieusement de diversifier leurs activités en se tournant vers les marchés extérieurs et, dans certains cas, elles le font. L'intérêt pour cette option découle de nombreux facteurs, notamment :

- la publicité entourant les exportations de maisons usinées vers le Japon;
- les succès remportés à l'étranger dans le passé par des entreprises canadiennes spécialisées dans l'aménagement de terrains, la construction d'immeubles commerciaux et l'ingénierie;
- les percées effectuées sur un certain nombre de marchés étrangers par les produits de construction résidentielle fabriqués au Canada, notamment les maisons usinées;
- l'apparition de nouveaux débouchés dans le domaine de l'habitation par suite des récents changements politiques et économiques sur la scène internationale.

Les procédés de construction canadiens sont parmi les plus convoités du monde, principalement en raison des techniques de pointe utilisées au Canada dans le domaine du bâtiment. Il est possible d'effectuer des transferts de technologie. Pourtant, il y a lieu de croire que le secteur de l'habitation ne se rend généralement pas compte des possibilités de commercialisation des connaissances et des compétences du Canada dans ce domaine. Par ailleurs, d'importantes branches d'activité, notamment les constructeurs et les entrepreneurs de rénovation, n'ont pas l'habitude d'exporter et n'ont pas acquis d'expérience sur le marché international.

Pour la plupart des entreprises canadiennes, ouvrir des marchés à l'étranger signifie ne pas savoir très bien où elles s'en vont. Il est donc essentiel d'élaborer des stratégies commerciales qui leur fournissent une méthode systématique pour faire face aux complications, aux longs délais et aux risques particuliers liés aux échanges internationaux. Les stratégies d'exportation établissent également un cadre de référence pour s'attaquer aux problèmes que le milieu des affaires rattache au commerce international. Enfin, les stratégies d'exportation peuvent aider les exportateurs à connaître les programmes visant à soutenir la découverte de débouchés ainsi que l'accroissement, la promotion et la pratique des échanges internationaux.

3. CONSULTATION

3.1 Contexte

Lors d'un atelier portant sur les débouchés en Europe centrale et orientale pour le secteur de l'habitation, qui a eu lieu récemment à Montebello (Québec), les participants se sont entendus sur la nécessité d'élaborer des stratégies visant à orienter les activités du secteur canadien de l'habitation à l'étranger au cours des prochaines années. Par suite de cet accord, un groupe de travail interministériel composé de représentants de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, du ministère de l'Industrie, du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, du Conseil national de recherches et du ministère des Ressources naturelles a été formé et chargé de consulter toutes les branches d'activité du secteur de l'habitation et de :

- fournir une tribune pour examiner toutes les questions touchant le commerce international dans le domaine de l'habitation;
- préparer un cadre de référence détaillé pour les consultations;
- fournir les compétences et le soutien technique nécessaires aux consultations.

3.2 Secteur de l'habitation

Le secteur de l'habitation comprend :

- les entreprises de construction d'habitations de tout genre, peu importe la méthode de construction utilisée;
- les entreprises chargées d'entretenir ou de transformer les bâtiments existants;
- les organismes sans but lucratif qui fournissent des logements;
- les spécialistes de l'aménagement de terrains et d'infrastructures;
- les fabricants de produits et d'éléments de construction résidentielle, y compris les maisons usinées;
- les chercheurs, les consultants et les professionnels dans le domaine de l'habitation.

Cette façon de considérer le secteur de l'habitation comme un tout résulte de l'interrelation qui existe entre les groupes qui le composent. La participation de ces divers groupes aux consultations est jugée essentielle, car les stratégies qui en découleront comporteront sans aucun doute la formation d'alliances stratégiques entre ces derniers.

On prévoit également tenir compte de l'expérience et des compétences d'autres intervenants pertinents ou d'organisations susceptibles de jouer un rôle important dans la mise en oeuvre des stratégies qui seront finalement adoptées, notamment :

- les organismes des gouvernements fédéral et provinciaux ayant une mission commerciale; leur apport sera déterminant en raison de leurs importantes fonctions de soutien au commerce;
- les associations nationales rattachées au secteur de l'habitation ainsi que les associations provinciales et internationales affiliées;
- les organisations comme l'Association des exportateurs canadiens, l'Association des manufacturiers canadiens et la Chambre de commerce du Canada;
- les institutions financières;
- les spécialistes des universités et des organismes non gouvernementaux;
- les consultants en commerce ayant des compétences dans le domaine de l'habitation.

3.3 Méthode

La consultation se déroulera en deux étapes successives. Au cours de la première étape, on s'efforcera d'obtenir la participation de toutes les branches d'activité du secteur canadien de l'habitation. Cette étape débutera par l'envoi du présent document aux entreprises et aux organismes suivants :

- les entreprises ayant communiqué avec la SCHL et d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral à propos de questions relatives au commerce;
- les entreprises canadiennes qui font des affaires à l'étranger et dont le nom figure sur les listes dressées par le secteur de l'habitation;
- les entreprises mentionnées expressément par les associations nationales rattachées au secteur de l'habitation;
- les compagnies mentionnées par les ministères à vocation commerciale et les organismes d'habitation provinciaux ou territoriaux;

-
- les entreprises canadiennes mentionnées par les délégués commerciaux du Canada à l'étranger;
 - les autres organismes qui fournissent des logements, notamment les organismes sans but lucratif.

Les entreprises et les organismes qui désirent participer aux consultations sont invités à formuler leurs commentaires sur les points soulevés dans le document de consultation ainsi que sur toute autre question ou solution possible n'y ayant pas été explicitement abordée. Ils peuvent faire leurs commentaires par écrit ou au cours des ateliers qui seront organisés dans différentes villes du pays. On leur demande également de remplir un court questionnaire dans le but d'élaborer un profil des entreprises du secteur canadien de l'habitation qui font actuellement des affaires à l'étranger ou qui désirent le faire.

À la fin des consultations avec le secteur de l'habitation, on préparera une synthèse et des ébauches de stratégies d'exportation fondées sur celle-ci. Ces stratégies tiendront compte non seulement des points essentiels des commentaires écrits et oraux sur le document de consultation, mais également des conseils et des recommandations que les membres du secteur canadien de l'habitation jugent important de prendre en compte lors de l'élaboration des stratégies définitives.

La seconde étape comportera des discussions avec les organisations nationales du secteur de l'habitation, les ministères et organismes du gouvernement fédéral et d'autres groupes de spécialistes. Ces discussions porteront sur la synthèse et, plus spécialement, sur les ébauches de stratégies découlant de la première série de consultations. L'objectif de ces discussions est de parfaire les stratégies.

3.4 Calendrier

Les consultations débutent par la diffusion du présent document et se termineront à la fin de 1994.

4. LE LOGEMENT ET LE MARCHÉ INTERNATIONAL

4.1 Contexte

En 1992, les investissements dans le domaine de la construction résidentielle ont atteint approximativement 40,2 milliards de dollars, et une somme d'environ 4 milliards de dollars a été consacrée à des travaux de réparation et d'entretien. Ces investissements et ces dépenses représentaient environ 13 p. 100 du produit intérieur brut et un emploi sur dix au pays.

En 1992, approximativement le tiers des emplois canadiens étaient liés aux exportations. Cependant, la part attribuable au secteur de l'habitation était négligeable. Par exemple, on estime que seulement quelques centaines de constructeurs d'habitations sur un total de plus de 100 000 avaient des activités à l'étranger en 1992.

La plupart des constructeurs d'habitations du Canada qui font des affaires à l'étranger sont présents sur le marché américain. Toutefois, certains fabricants de maisons ont des activités dans des pays lointains comme le Japon, la Russie et l'Afrique du Sud et elles occupent des créneaux précis.

Au Canada, dans le secteur de l'habitation, ce sont les fabricants de maisons usinées et d'éléments de construction qui sont les plus axés sur le commerce extérieur. Le Canada exporte également un nombre considérable de produits de construction et des services de toutes sortes dans le domaine de l'habitation. Malgré tout, en ce qui concerne la plupart des produits et services reliés à l'habitation, le Canada est un importateur net.

Le secteur de la construction résidentielle est beaucoup moins présent sur le marché international que celui de la construction non résidentielle. Ce dernier compte habituellement de grandes entreprises qui construisent des immeubles commerciaux, des réseaux de transport, des infrastructures municipales et des projets d'ingénierie, généralement clés en main.

4.2 Tendances actuelles

Bien que la construction résidentielle et les activités connexes soient habituellement tributaires du marché intérieur, d'importantes tendances, tant au Canada qu'à l'étranger, sont en train de modifier les perspectives économiques du secteur canadien de l'habitation :

- Il se produit actuellement des changements sur le plan de la démographie, du mode de vie, etc. qui influent sur la demande de logements partout au Canada. Des changements semblables surviennent également à l'extérieur du pays.

-
- Comme jamais auparavant, le logement fait partie du programme politique des gouvernements étrangers. C'est le cas en Europe centrale et orientale, au Moyen-Orient, en Afrique du Sud, dans les pays du Bassin pacifique, au Mexique et dans certaines régions en voie de développement.
 - La récession économique, la restructuration économique et l'évolution du marché international ont une incidence sur la performance économique et sur les attentes de tous les pays commerçants.
 - Les relations commerciales enchâssées dans l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis et dans l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) sont susceptibles de créer des débouchés extérieurs. Toutefois, ils pourraient également exposer le marché canadien de l'habitation à une concurrence étrangère vigoureuse et expérimentée.
 - Les négociations commerciales multilatérales du GATT et la mondialisation croissante des échanges internationaux atténuent l'importance des frontières internationales dans la détermination des zones géographiques avec lesquelles les entreprises canadiennes sont prêtes à faire des affaires.
 - La valeur du dollar canadien à l'étranger et l'écart entre les taux d'intérêt du Canada et ceux de ses principaux concurrents ont une incidence directe sur la compétitivité des industries canadiennes tant au pays qu'à l'étranger.
 - L'innovation et les changements technologiques débordent les frontières entre les États. Les acheteurs éventuels sont avertis et ils sont au courant des progrès pertinents réalisés dans le monde entier.

4.3 Répercussions sur le secteur de l'habitation

Au Canada, l'activité dans le secteur de la construction résidentielle est directement tributaire du commerce extérieur puisqu'approximativement 3 millions de ménages canadiens comptent des personnes dont l'emploi est lié aux exportations. Par conséquent, les efforts en vue d'aider ce secteur à mieux tirer profit des débouchés extérieurs vont probablement se traduire par des gains d'emploi pour le Canada. En outre, du point de vue du secteur de l'habitation, de tels efforts seront vraisemblablement logiques sur le plan économique pour les raisons suivantes :

- Les marchés internationaux pourraient contribuer à atténuer le caractère cyclique de l'activité dans le secteur de la construction résidentielle et peut-être à diminuer les effets habituels des cycles économiques internes sur le secteur de l'habitation.

-
- Les nouveaux marchés pourraient permettre de conserver une industrie nationale vigoureuse en dépit de la diminution de la demande intérieure et de l'accroissement de la concurrence internationale.
 - La combinaison de la production destinée au marché intérieur et au marché extérieur permet d'accroître l'échelle de production et de réduire les coûts, ce qui devrait améliorer la compétitivité des fabricants canadiens sur les deux marchés.
 - La pénétration des marchés internationaux permettrait au secteur canadien de l'habitation de découvrir de nouvelles idées, de nouveaux produits et de nouvelles techniques.
 - Les entreprises qui sont prêtes à prendre le risque considèrent que les débouchés extérieurs leur donnent la possibilité d'accroître le rendement du capital investi, ce qui leur procure encore plus de fonds pour de futurs investissements.

5. DÉBOUCHÉS EXTÉRIEURS VIRTUELS DANS LE DOMAINE DE L'HABITATION

Les marchés géographiques précis sont très diversifiés et ils évoluent constamment pour s'adapter aux changements à l'échelle nationale et internationale. La dynamique du marché varie également d'un pays à l'autre et, bien entendu, elle peut changer d'une région à l'autre à l'intérieur d'un même pays.

En ce qui concerne les produits, les marchés sont également hétérogènes, de sorte que les technologies du bâtiment qui conviennent à un marché donné peuvent présenter très peu d'intérêt pour un autre. Dans certains cas, les technologies peuvent convenir du point de vue du coût, des techniques, etc., mais l'accès au marché peut être entravé par des facteurs comme la culture, les traditions, etc., dont il faut tenir compte avant qu'une technique ou un produit étranger puisse être accepté.

Dans certaines circonstances, les exportateurs de produits similaires sur un même marché géographique adoptent une approche de pénétration du marché fondamentalement différente. Par exemple, un exportateur peut essayer de découvrir un créneau non occupé par les entreprises locales et, ce faisant, il peut se trouver en concurrence principalement avec d'autres sociétés étrangères. Dans un autre cas, l'exportateur peut essayer de percer le marché de consommation de masse, et ses principaux concurrents seront alors vraisemblablement des entreprises locales.

5.1 Marchés habituels

La présence du secteur canadien de l'habitation sur les marchés étrangers établis des États-Unis, d'Europe centrale et des pays du Bassin pacifique repose en grande partie sur la maison usinée et sur les éléments ou produits de construction résidentielle, mais le secteur de l'habitation dans son ensemble ne se rend pas tout à fait compte des possibilités qu'offrent ces marchés. De plus, les marchés habituels du Canada, et plus particulièrement celui des États-Unis, possèdent de solides capacités en matière d'habitation. Vu le climat économique actuel, ces capacités sont bien protégées, et les entreprises nationales sont peu disposées à concéder une part de marché à la concurrence étrangère. Malgré tout, il convient de noter que, même si les gains des entreprises canadiennes se limitaient à une faible fraction de un pour cent du marché total, cela pourrait quand même représenter des centaines de millions de dollars d'exportations pour des marchés importants comme celui des États-Unis.

Dans le domaine de l'habitation, la faible participation du Canada au commerce extérieur est attribuable à divers facteurs, notamment :

- la structure et la compétitivité de l'industrie canadienne;
- le manque d'expérience du secteur canadien de l'habitation en matière de commerce extérieur;
- un intérêt limité à l'égard des échanges internationaux en raison d'une demande intérieure de logements généralement forte;
- les obstacles tarifaires et non tarifaires à la pénétration des marchés étrangers;
- la connaissance insuffisante des différences culturelles et des différentes pratiques commerciales;
- le manque d'informations sur les débouchés extérieurs dans le domaine de l'habitation;
- les ressources financières du secteur privé et des organismes de crédit à l'exportation.

5.2 Nouveaux débouchés

Selon les renseignements disponibles, la demande de logements s'accroît dans les pays d'Europe centrale et orientale, en Amérique latine, au Moyen-Orient, en Chine, en Corée et dans les pays d'Asie nouvellement industrialisés. Dans certains cas, la demande progresse en raison des richesses nouvellement acquises et elle est soutenue par les prêts consentis par les gouvernements nationaux et par les institutions financières multilatérales. Dans d'autres cas, comme dans celui des pays en développement, la demande refoulée atteint des proportions critiques, et les gouvernements étrangers sont forcés, pour y répondre, de faire appel à l'aide financière des pays donateurs.

Pour tirer profit des nouveaux débouchés dans le domaine de l'habitation, il se peut que les pays exportateurs doivent fournir une assistance technique aux pays importateurs parce que ces derniers ne satisfont pas aux conditions préalables essentielles pour effectuer des opérations internationales. Par exemple, dans le cas de l'Europe centrale et orientale et de l'Amérique latine, il faudra peut-être que les entreprises canadiennes soient prêtes à participer à l'établissement du marché. Les compagnies exportatrices devront peut-être également supporter une partie des frais relatifs à la création des institutions qui soutiennent les nouveaux marchés. De plus, il faudra peut-être combiner exportations et transferts importants de technologie dans le domaine de la construction résidentielle. En outre, les entreprises exportatrices devront peut-être entreprendre un vaste programme de formation et de démonstration si elles introduisent sur de nouveaux marchés des techniques, des modèles, des produits ou des services nouveaux ou inconnus.

Les nombreux marchés qui ont commencé à s'ouvrir au cours des dernières années sont façonnés par divers facteurs historiques, culturels, sociaux et économiques et par différentes traditions, dont il faudra tenir compte pour pénétrer un marché particulier. En raison de ces disparités, il faudra probablement élaborer plusieurs stratégies afin de permettre au secteur canadien de l'habitation de tirer profit des nouveaux débouchés qui se dessinent dans le monde entier.

6. SUJETS DE DISCUSSION POSSIBLES

L'intérêt que le secteur canadien de l'habitation porte au commerce international et sa perception des problèmes qui y sont rattachés constituent des éléments dont il faut absolument tenir compte pour élaborer des stratégies d'exportation appropriées. Que ces problèmes soient réels ou apparents, gros ou petits, ils devront être abordés d'une manière ou d'une autre dans les stratégies d'exportation qui seront adoptées par le secteur de l'habitation. Voici certains des problèmes les plus souvent observés lorsque l'on essaie de pénétrer des marchés internationaux :

Masse critique

On considère généralement que la fragmentation du secteur canadien de l'habitation ne lui permet pas de percer efficacement le marché international. Les petites entreprises qui ont des ressources limitées n'ont tout simplement pas une assise financière suffisante pour supporter les frais initiaux qu'entraîne souvent la pénétration des marchés internationaux. Il est toutefois possible de trouver des moyens d'atteindre le seuil financier nécessaire pour percer les marchés internationaux et pour soutenir la concurrence.

Rémunération

La question de la rémunération est cruciale, quel que soit l'endroit où l'on fait des affaires. Cependant, elle revêt souvent une dimension particulière dans le contexte international. Faire du commerce à l'étranger entraîne inévitablement l'examen de diverses modalités de paiement, y compris les échanges compensés. Il peut être utile d'établir des lignes directrices en ce qui a trait aux formes de rémunération jugées valables par le secteur de l'habitation.

Gestion des risques

La gestion des risques constitue probablement la difficulté la plus grande à surmonter pour les entreprises faisant des affaires à l'étranger. Cette difficulté se pose en raison de l'incertitude découlant d'une connaissance insuffisante de la monnaie, du système politique, de la langue, des pratiques commerciales, etc. en usage dans les différents pays. Les stratégies recherchées devront peut-être traiter explicitement des différents types de risques (bouversements politiques, fluctuations des monnaies) et indiquer diverses façons de les gérer, par exemple au moyen d'une entente de partage des risques, d'une opération de couverture, etc.

Étude de marché

Au Canada, l'analyse du marché de l'habitation jouit d'un fort appui dans la mesure où elle se rapporte au marché intérieur. On ne peut généralement pas en dire autant du marché international. Par conséquent, la recherche de nouveaux débouchés peut coûter cher, et de telles dépenses dépassent souvent les capacités financières de la plupart des entreprises désireuses de pénétrer les marchés étrangers.

Compétitivité

En général, la compétitivité du secteur de l'habitation dépend de nombreux facteurs dont certains peuvent se rapporter aux activités particulières des entreprises (productivité, recherche et développement) tandis que d'autres (p. ex., le taux de change) sont indépendants de leur volonté.

Obstacles au commerce

Les obstacles au commerce international peuvent résulter d'un certain nombre de facteurs qu'il serait peut-être bon de prévoir dans les stratégies d'exportation. En voici quelques-uns :

- Mauvaise connaissance des lois, des règlements, des manières de procéder et des coutumes du pays. Une meilleure connaissance de ces éléments peut entraîner des dépenses considérables au départ et elle s'applique rarement à plus d'un marché.
- Politiques nationales en matière de marchés publics susceptibles d'empêcher l'accès à un marché donné ou d'en limiter les possibilités.
- Longs délais pour l'élaboration de projets qui peuvent entraîner des risques de toutes sortes, particulièrement quand le climat politique est incertain.
- Manque d'uniformité des codes du bâtiment et des normes relatives aux produits, ce qui empêche les exportateurs de connaître les exigences des marchés d'exportation.

Rôles et responsabilités

Pour tirer le plus possible parti des débouchés extérieurs, il faut habituellement coordonner les activités du gouvernement et celles du secteur de l'habitation. Étant donné les circonstances, on peut s'interroger sur la nature et la portée de la participation du gouvernement à une activité qui profite surtout au secteur privé.

Ressources

Vu les restrictions budgétaires actuelles, les questions touchant les ressources seront primordiales. Il faudra examiner les options qui favorisent une meilleure utilisation des ressources existantes ainsi que les solutions de rechange nécessitant de nouvelles ressources.

7. MÉTHODES DE PÉNÉTRATION DES MARCHÉS

Les membres du secteur canadien de l'habitation ont adopté diverses méthodes de pénétration des marchés. Dans certains cas, les entreprises se fient à leurs propres ressources et dans d'autres, elles collaborent étroitement avec d'autres entreprises.

Les entreprises exportatrices coopèrent avec les organismes gouvernementaux canadiens et étrangers, leurs homologues étrangers, les entreprises du pays d'origine ayant des activités complémentaires et les intermédiaires financiers ou autres installés au Canada ou dans le pays importateur. En général, ce sont des facteurs comme la nature des exportations, la taille et la complexité du marché, la facilité d'accès au marché et le coût de cet accès qui déterminent s'il doit y avoir coopération.

Dans les sections suivantes, on décrit un certain nombre d'options stratégiques de base utilisées par les entreprises qui effectuent des échanges internationaux. Ces options ne sont évidemment pas les seules et sont mentionnées dans le but de susciter un examen de toutes les possibilités dans ce domaine.

7.1 *Faire cavalier seul*

Une stratégie simple pour pénétrer les marchés internationaux consiste à traiter ceux-ci comme un prolongement du marché intérieur et à adopter une approche indépendante. Ce faisant, l'entreprise compte sur ses propres ressources et essaie d'obtenir l'aide de son gouvernement ou de celui du pays d'accueil. Pour les multinationales comme Coca-Cola, Nestlé et Sanyo, par exemple, cette approche a porté fruit. Or, elle ne s'applique pas uniquement aux grandes entreprises.

En général, cette approche donne de meilleurs résultats si le marché est bien défini et si l'exportateur dispose d'importantes ressources ou d'un accès relativement exclusif à ce marché. Dans le domaine de l'habitation, c'est probablement l'approche à adopter lorsque l'on fournit un produit de construction ou un service très spécialisé à un créneau précis et que les dispositions financières sont simples.

Pour faire cavalier seul, il faut avoir accès à toutes les ressources financières et autres qui sont nécessaires pour conclure une opération internationale. Cette approche offre entre autres avantages la possibilité d'agir rapidement et indépendamment et de profiter exclusivement d'une tentative commerciale donnée.

Il y a un désavantage à se débrouiller seul : les risques ne sont pas partagés et, par conséquent, les pertes doivent être absorbées entièrement par l'entreprise. Du point de vue de l'ensemble des entreprises commerçantes, le désavantage réside dans le fait que l'expérience acquise par une entreprise ne profite qu'à elle seule, et il lui est presque impossible de partager avec d'autres ses compétences, son expérience et ses réseaux, ce qui, à la longue, permettrait de réduire les coûts rattachés au commerce extérieur.

7.2 Intégration verticale

L'intégration verticale peut être considérée comme étant à l'opposé de l'approche ci-dessus. Le meilleur exemple d'intégration verticale est celui de la société McDonald Canada, qui a décidé de contrôler entièrement tous les aspects de la préparation et de la distribution de ses produits lorsqu'elle s'est installée à Moscou.

L'intégration verticale se prête particulièrement bien aux situations suivantes :

- Lorsque la sécurité est un facteur primordial.
- Lorsque des éléments essentiels (ingrédients, compétences, etc.) sont introuvables sur le marché étranger et doivent être fournis, en totalité ou en partie, par l'exportateur.
- Lorsqu'il est impossible de garantir la quantité, la qualité et la livraison des produits sans en contrôler la production.
- Lorsqu'il est impossible de garantir la qualité du produit fini sans un contrôle direct de la production et de la distribution.

L'intégration verticale constitue habituellement une mesure provisoire. Le plus souvent, on privilégie l'intégration verticale au début d'une relation commerciale et on change graduellement d'approche à mesure que la disponibilité et la qualité de la main-d'oeuvre et des matériaux s'améliorent et que les systèmes de distribution locaux atteignent le niveau de fiabilité et de rendement désiré.

Les avantages de l'intégration verticale résident dans la liberté d'action qu'elle permet, le degré d'autonomie qu'elle procure par rapport aux facteurs et aux influences externes indésirables, la possibilité de gérer tous les aspects d'une opération commerciale sans devoir recourir à des inconnus et la possibilité de réduire au minimum les risques de toute nature.

La sécurité que l'intégration verticale procure entraîne des dépenses. À long terme, cette approche coûte cher, à moins que l'entreprise occupe une position dominante sur le marché et qu'elle ait de bonnes chances de conserver cet avantage. Avec le temps, toutefois, il est probable que la concurrence se manifesterait et ébranlerait la supériorité d'une entreprise pratiquant l'intégration verticale. Il deviendra alors de plus en plus difficile de poursuivre une telle approche stratégique.

7.3 Intégration horizontale

Les pays qui sont les plus présents et qui ont le mieux réussi sur le marché international ont, dans bien des cas, pénétré les marchés extérieurs grâce à un tour de force national auquel les parties concernées ont collaboré étroitement. Les meilleurs exemples d'intégration horizontale sont les grands projets clés en main pour lesquels la conception, l'élaboration, la construction et, dans certains cas, la gestion des immeubles terminés font l'objet d'une soumission par un consortium pouvant regrouper les principaux fournisseurs de matériaux de construction et de services. Dans de nombreux cas, les gouvernements des pays fournisseurs ou destinataires prennent part à ces projets.

Les Américains, les Japonais, les Européens de l'Ouest et les Scandinaves utilisent souvent cette approche dans leurs négociations internationales. D'ailleurs, celle-ci s'avère souvent efficace, particulièrement lorsque l'intérêt national est manifeste, lorsque l'on exporte des produits dernier cri ou conformes aux normes du secteur d'activité concerné. Toutefois, cette approche est moins efficace lorsque les marchés sont très cloisonnés et qu'il faut adapter les techniques, les produits ou les services aux différents besoins régionaux.

Il existe toujours des alliances nationales dans leur forme la plus extrême, mais il est difficile de les maintenir longtemps parce que les pays d'accueil tiennent beaucoup à développer leurs propres capacités et à ajouter le plus possible de valeur aux produits importés. On considère également que les alliances nationales servent uniquement les intérêts des exportateurs et ceux de leur pays d'origine, et à la longue, tout succès risque de mécontenter les pays importateurs.

7.4 Stratégies hybrides

La plupart des stratégies commerciales utilisées à l'heure actuelle sur le marché international consistent en une combinaison des diverses approches décrites dans les sections précédentes. Par exemple, les participants à l'atelier organisé par la SCHL à Montebello ont vanté les mérites d'une option stratégique axée sur l'esprit d'équipe et qui comporte à la fois un aspect centralisateur, comme dans le cas de l'intégration horizontale, et une entente de partenariat à l'échelle internationale, comme dans le cas de la coentreprise.

Selon eux, cette approche commune ou consortium permettrait d'offrir aux pays étrangers toute une gamme de techniques, de produits de construction et de services destinés aux habitations neuves ou existantes et pour lesquels le Canada a démontré ses compétences sur le marché intérieur. De plus, une telle approche miserait sur les forces du Canada et faciliterait la coordination des activités de promotion des secteurs public et privé afin d'améliorer l'image, la reconnaissance, l'attrait pour les consommateurs, l'assurance et la compétitivité du Canada sur le marché international.

En outre, les participants à l'atelier de Montebello pensent que, si l'on favorise l'esprit d'équipe, les entreprises désireuses de pénétrer un marché particulier devront à tout le moins coordonner leur approche individuelle et vraisemblablement élaborer une approche commune afin d'éviter les chevauchements, de tirer le maximum des informations disponibles sur le marché et de leurs ressources individuelles et de réaliser des synergies grâce à une action concertée. Une telle approche pourrait également nécessiter le regroupement des ressources privées et publiques afin de tirer le plus d'avantages possible de la mise en commun des ressources publicitaires disponibles.

7.5 Coentreprises

L'établissement de relations de travail entre les exportateurs et leurs partenaires dans le pays importateur contrebalance certaines perceptions négatives à l'égard de l'intégration verticale ou horizontale. En outre, les coentreprises reconnaissent explicitement les forces du pays d'accueil et misent sur celles-ci pour établir des relations de travail. En général, ces forces comportent une connaissance des décideurs locaux ainsi que du milieu des affaires et des pratiques commerciales à l'échelon local.

Pour former une coentreprise, les participants doivent se fixer un objectif commun, avoir un rôle complémentaire à jouer et être capables de collaborer étroitement. La plupart du temps, les coentreprises sont régies par une entente de partenariat ou un autre accord commercial dans lequel on indique clairement le rôle et les responsabilités des parties concernées. Les coentreprises formées par des partenaires bien assortis fonctionnent habituellement bien. Leur mise sur pied peut cependant demander énormément de temps et d'efforts.

Habituellement, dans une coentreprise, l'exportateur fournit les produits, les services ou les techniques et assume la majeure partie des dépenses d'exploitation. Pour sa part, l'importateur offre le terrain et les bâtiments, il connaît le marché local, facilite l'accès aux décideurs locaux et s'occupe de l'entreposage, de la vente et de la distribution des produits. Le pays importateur encourage toujours et facilite souvent l'établissement de coentreprises, car celles-ci permettent la participation des entreprises locales, l'augmentation de la valeur ajoutée par la collectivité et l'accroissement des capacités et de l'emploi à l'échelon local.

Le principal inconvénient de la coentreprise réside dans la possibilité qu'ont les entreprises locales de se présenter sous un faux jour au début, et il arrive assez souvent que des investissements considérables soient perdus à cause de partenaires frauduleux. Toutefois, un examen attentif des antécédents des partenaires éventuels peut habituellement éviter un tel dénouement.

8. ÉTAPES SUIVANTES

Puisque la qualité des stratégies d'exportation pour le secteur canadien de l'habitation dépend en grande partie des renseignements qui les sous-tendent, la première étape de la consultation consistera en des discussions avec toutes les branches d'activité qui s'intéressent actuellement au marché international ou qui sont susceptibles de le faire. Ces discussions doivent porter sur une vaste gamme de sujets et il faudra donc faire ressortir les éléments les plus déterminants pour l'élaboration de stratégies d'exportation relatives à l'habitation susceptibles de porter fruit. L'annexe I contient des suggestions de questions que les membres du secteur de l'habitation souhaiteront peut-être examiner durant les consultations.

Il faut déterminer la nature et l'ampleur des échanges internationaux dans le domaine de l'habitation ainsi que les activités auxquelles ce secteur s'intéresse. Pour ce faire, on a rédigé un court questionnaire visant à déterminer les caractéristiques des entreprises canadiennes du secteur de l'habitation qui exportent actuellement leurs produits ou qui envisagent de le faire à l'avenir. Ce questionnaire permettra donc de connaître le nombre des entreprises qui font des affaires à l'étranger, leurs principales activités, leur taille, leur répartition géographique, les principaux marchés concernés, etc. Ces renseignements serviront de fondement aux stratégies qui seront élaborées.

En somme, les consultations mentionnées tout au long du présent document ont pour but d'établir des bases solides en vue de l'élaboration de stratégies d'exportation pour le secteur canadien de l'habitation. Ces stratégies serviront de guide aux membres du secteur de l'habitation en ce qui a trait à la manière dont ils souhaitent tirer profit des débouchés extérieurs dans le domaine de l'habitation.

ANNEXE 1 : SUGGESTIONS DE QUESTIONS À EXAMINER

La première étape des consultations doit permettre d'énoncer le plus clairement possible les points de vue du secteur de l'habitation dans un certain nombre de domaines clés. Les points suivants vont servir à animer les discussions dans ces domaines.

Buts et attentes du secteur de l'habitation

Les stratégies d'exportation pour le secteur canadien de l'habitation devraient prendre en compte les priorités, les attentes et les objectifs globaux de ce secteur. Il est donc nécessaire de préciser clairement le rôle que les activités internationales de ce secteur devraient jouer dans l'atteinte de ses objectifs globaux au cours des prochaines années. Voici quelques questions pertinentes à ce sujet :

- Quels sont, de l'avis du secteur de l'habitation, les objectifs réalisables sur le plan international dans un avenir prévisible?
- Quels sont, de l'avis du secteur de l'habitation, les coûts relatifs à la création de débouchés extérieurs dans le domaine de l'habitation et les avantages qui en découlent?
- En quoi les échanges internationaux pourraient-ils contribuer à l'atteinte des objectifs du secteur de l'habitation sur le plan intérieur, à court, à moyen et à long terme?
- Les activités du secteur de l'habitation à l'échelle nationale et internationale sont-elles complémentaires et compatibles? Y a-t-il des compromis à faire?

Débouchés extérieurs dans le domaine de l'habitation

La participation du secteur canadien de l'habitation au commerce international est fonction de l'évaluation que ce secteur fait de ses choix actuels, de l'endroit où se trouvent les débouchés existants et de sa capacité à exploiter les débouchés virtuels. Voici quelques questions pertinentes à ce sujet :

- Quels débouchés extérieurs le secteur de l'habitation dans son ensemble entrevoit-il? Quels sont les débouchés actuels qui ne concernent que certaines branches d'activité? Existe-t-il une certaine complémentarité entre ces débouchés?

- Quelle est la répartition géographique des débouchés virtuels? Vers quels marchés extérieurs le secteur de l'habitation devrait-il canaliser ses efforts?
- Quelles sont les forces et les faiblesses du secteur de l'habitation? Est-il possible d'apporter des améliorations et quelle serait la meilleure façon de le faire?

Problèmes relatifs aux exportations dans le domaine de l'habitation

Les stratégies d'exportation correspondant aux objectifs fixés devront s'attaquer aux problèmes qui, selon le secteur de l'habitation, sont liés au commerce extérieur. Par conséquent, l'examen des problèmes éventuels constitue l'élément essentiel de la première série de consultations. Voici les questions qui pourraient permettre de découvrir ces problèmes :

- Dans le passé, pourquoi certaines branches d'activité du secteur de l'habitation ont-elles participé davantage que d'autres aux échanges internationaux?
- En ce moment, pour quelles raisons le secteur de l'habitation hésite-t-il à pénétrer les marchés étrangers?
- Y a-t-il des facteurs qui désavantagent inévitablement les entreprises canadiennes par rapport à leurs principaux concurrents étrangers?
- Quels sont les problèmes, obstacles, risques, etc. qu'il faut éliminer pour que le commerce soit rentable? Quelles sont les solutions qui ont effectivement été apportées?
- Quels sont les problèmes communs à l'ensemble du secteur de l'habitation à partir desquels on pourrait élaborer des stratégies d'exportation unifiées? Quels sont les problèmes qui se rapportent uniquement à certaines branches d'activité?
- Quelles mesures précises devrait-on prendre pour surmonter les problèmes particuliers?
- Qu'est-ce qui rendrait les marchés étrangers plus attrayants pour les entreprises canadiennes?

Priorités du secteur de l'habitation

En raison des ressources limitées, il sera difficile, voire impossible, de se pencher sur tous les problèmes soulevés durant les consultations. Il faudra donc établir des priorités. Voici les questions qu'il serait utile de poser :

- Quel ordre de priorité le secteur de l'habitation accorde-t-il aux problèmes précis soulevés durant la consultation?

-
- Quels compromis peut-on faire afin d'établir des priorités et de s'y attaquer?
 - Parmi les divers intervenants, lequel devrait jouer le rôle principal et s'occuper de certains problèmes prioritaires? Quelles sont les possibilités de coopération?

Méthodes de pénétration des marchés auxquelles le secteur de l'habitation accorde la préférence

L'évaluation des différentes façons de percer les marchés est essentielle à l'élaboration de stratégies appropriées. Il faut donc obtenir des informations sur l'expérience acquise par le secteur de l'habitation à l'échelle internationale. De plus, l'expérience internationale des constructeurs d'immeubles non résidentiels, des fabricants de produits de construction résidentielle et des prestataires de services dans le domaine de la construction (p. ex., les cabinets d'architectes) peut être utile pour évaluer les options possibles en matière de commercialisation. Voici quelques questions pertinentes pour déterminer les méthodes que le secteur de l'habitation préfère :

- Sur quelle expérience concrète le secteur de l'habitation pourrait-il se fonder pour élaborer ses stratégies d'exportation?
- Parmi les entreprises canadiennes ayant réussi à percer les marchés d'exportation y a-t-il des points communs dont les novices pourraient tirer profit?
- Sur le plan intérieur, quelles sont les moyens efficaces de pénétrer le marché de l'habitation et quelles sont les méthodes susceptibles d'être transposées aux marchés étrangers?
- Quelle valeur le secteur de l'habitation accorde-t-il aux missions commerciales à l'étranger, aux renseignements fournis par ces dernières, aux projets de démonstration, aux foires commerciales et aux autres activités visant à ouvrir des débouchés extérieurs?
- Quelles leçons doit-on tirer des succès remportés par des entreprises étrangères faisant affaire au Canada?
- Quels genres d'ententes de partenariat entre les entreprises et entre les secteurs public et privé le secteur de l'habitation considère-t-il les plus réalisables et les plus valables?