

# Balado

## *Revoir son modèle d'affaires*

### NOM

Yves Christian

### TRANSCRIPTION

[00:00:11]

Bonjour à tous! Bienvenue à notre série de balados sur la littératie financière préparés par Comptables professionnels agréés du Canada, CPA Canada, et destinés aux petites et moyennes entreprises, où nous abordons divers sujets touchant la culture financière. Ici Yves Christian, CPA, CGA, personne-ressource du programme de littératie financière de CPA Canada et votre animateur.

CPA Canada propose des programmes et des ressources en ligne gratuits pour aider les Canadiens à gérer leurs finances et à comprendre les questions d'argent. Cet épisode fait partie de nos balados qui visent à aider les petites entreprises à surmonter la pandémie. Nos invités nous aideront à naviguer dans ce nouveau monde et nous donneront un aperçu de ce à quoi pourrait ressembler l'avenir. Il sera aussi question de soutien et des ressources disponibles pour les propriétaires de PME. À noter que notre série de balados à l'intention des PME est rendue possible grâce au soutien financier du gouvernement de l'Ontario, que nous remercions. Retrouvez nos épisodes sur différentes plateformes telles que Apple Podcasts, Google Podcasts, PodBean et Spotify. Si vous avez des questions, n'hésitez pas à nous écrire à [litteraciefinanciere@cpacanada.ca](mailto:litteraciefinanciere@cpacanada.ca).

Aujourd'hui, nous sommes accompagnés d'Amélie Manseau et Zeeshan Fazal. Notre sujet du jour : Comment croître à l'international en dépit de la pandémie? Amélie Manseau exerce la fonction de conseillère principale à l'exportation à EDC, Exportation et développement Canada. Son mandat consiste à accompagner les entreprises canadiennes avec l'ensemble de leurs questions touchant l'exportation, autant au niveau de l'intelligence du marché, l'entrée sur le marché, la réglementation et les douanes. Son rôle est de faire des recherches personnalisées sur les différents sujets et de partager avec les entreprises les ressources et contacts appropriés afin de les aider à croître sur les marchés internationaux. Nous avons également avec nous Zeeshan Fazal. Zeeshan exerce la fonction de directeur principal des comptes, spécialisé en technologie et innovation. Son mandat consiste à accompagner et soutenir les entreprises canadiennes opérant dans le domaine de la haute technologie, de l'innovation et de la créativité, afin de les aider à accroître leurs ventes et leur présence sur les marchés internationaux.

Aujourd'hui, Amélie et Zeeshan nous parleront des principales embûches que les entreprises ont dû surmonter au cours de cette période de crise sanitaire sans précédent, et de leurs stratégies d'adaptation et de l'aide que peut apporter EDC pour gérer les risques et croître, malgré les difficultés.

Ils feront également le tour de ce que doivent savoir les entreprises canadiennes avant de se lancer dans l'exportation. Comme notre sujet du jour le dit, comment croître à l'international en dépit de la pandémie? Nous avons avec nous aujourd'hui des personnes bien placées. Nous allons d'abord demander à Amélie, qui se trouve vraiment dans le cœur des affaires à EDC, qui fait affaire avec les entreprises. Amélie, qu'avez-vous entendu de la part des entreprises depuis le début de la pandémie?

---

Amélie Manseau

[00:03:53]

Oui, c'est une excellente question. Bonjour Yves, bonjour à tous. Merci de nous recevoir aujourd'hui. Donc je pense qu'on commence vraiment par la question qu'on se pose tous. Donc, de notre côté, on a entendu plein de choses des entreprises, et principalement des PME, depuis le mois de mars. Pour vous donner quelques exemples, elles ont dû faire face à plusieurs difficultés. Par exemple, leurs chaînes d'approvisionnement qui ont été, pour la plupart, grandement perturbées. Parce qu'on le sait, il y a eu des fermetures, pas seulement de ports, mais même d'usines parfois qui étaient leurs fournisseurs, afin de freiner la contagion. Donc ça, ça a entraîné d'énormes retards de production et parfois d'expédition. Donc nos clients ou même les entreprises au Canada ont dû gérer cette difficulté-là, même avant le mois de mars parfois. Parce qu'on sait que plusieurs s'approvisionnent de la Chine, et ils ont été touchés avant nous.

Il y a également la suspension des déplacements à l'étranger. On le sait, lorsqu'on fait des affaires à l'international, c'est bien important le contact en personne. Plusieurs vont se déplacer pour aller rencontrer des clients, des partenaires potentiels. Donc ça, ça a été grandement ralenti, et même impossible pendant une certaine période. Puis c'est encore aujourd'hui difficile au moment où on se parle parce qu'il y a des quarantaines qui sont imposées. J'ajouterais également que, dans certains cas, il y a une logistique qui a dû être mise en place parce que plusieurs entreprises, pour continuer leurs activités, ont dû permettre à leurs employés de faire du télétravail et certaines entreprises n'étaient pas prêtes nécessairement à ça avant le début de la pandémie. On a plusieurs autres exemples, mais j'aimerais permettre à mon collègue Zeeshan d'en mentionner quelques-uns que lui aussi a vus de son côté.

---

Zeeshan Fazal

[00:05:38]

Merci beaucoup Amélie. Bonjour Yves, bonjour à tout le monde et merci de nous avoir reçus aujourd'hui. C'est sûr, avec la pandémie il y avait beaucoup d'entreprises qui n'avaient pas nécessairement une plateforme de commerce électronique pour vendre leurs biens et des services sur le marché. Donc, avec la fermeture des magasins, il y a plusieurs entreprises qui n'étaient pas nécessairement prêtes à courir le risque de ne pas interagir avec leur clientèle et

de vendre leurs produits et leurs services en utilisant des systèmes de commerce électronique, que nous avons quand même beaucoup aujourd'hui.

Il y avait aussi des entreprises qui n'avaient pas nécessairement le fonds de roulement pour mener leurs activités courantes, surtout de continuer à payer les salaires, le loyer, tout en sachant que les revenus avaient diminué énormément. Les gens sont restés à la maison énormément, puis c'est ça qui a causé une baisse des revenus. Avec la baisse de revenus, il y a toujours un enjeu d'être capable de financer le fonds de roulement. Parce que les dépenses, la plupart du temps, continuent quand même : c'est des dépenses fixes. Donc, ce défi-là était quand même très important pour plusieurs entreprises.

Puis il y a aussi des entreprises qui ont dû fermer leurs portes temporairement. Et quand tu fermes, c'est sûr que les revenus baissent complètement, donc on est rendu à zéro revenu. Mais il y avait aussi le retour sur la table. De commencer à repenser à la stratégie de ce qu'on va faire, comment les entreprises peuvent revenir dans le marché, comment elles peuvent retourner servir leur clientèle. Donc il y avait quand même beaucoup de ces défis-là qui effectivement ont eu un impact assez important sur l'économie canadienne et l'économie mondiale aussi en même temps.

---

Yves Christian

[00:07:27]

Avant la pandémie, beaucoup d'entreprises canadiennes participaient beaucoup dans les démonstrations, dans des expositions à l'extérieur, à l'international, surtout en Asie. Elles allaient beaucoup en Chine, au Japon, exposer leurs produits pour aller démarcher leurs produits.

Vu de votre côté, est-ce qu'il y a eu beaucoup de demandes des entreprises canadiennes qui sont venues voir EDC pour demander de l'aide? Comment elles peuvent participer maintenant, comment elles peuvent faire? Est-ce qu'il y a eu beaucoup de virtuel dans ce cas? Est-ce qu'il y a eu beaucoup de *shows* virtuels qui se sont faits depuis la pandémie et comment les entreprises canadiennes ont pu s'adapter? Est-ce qu'Amélie peut ajouter quelque chose en ce sens?

---

Amélie Manseau

[00:08:10]

Oui, c'est un très bon point, Yves. Effectivement, on a mentionné certaines des difficultés qu'on a entendues, puis ça, c'était vraiment dès le début, quand il y a eu vraiment le confinement plus restrictif des mois de mars et d'avril. Mais par la suite effectivement, on a vu rapidement les entreprises s'adapter. Tu mentionnais l'exemple des foires commerciales. Donc il y en a plusieurs qui ont dû annuler, mais il y en a certaines qui rapidement ont pivoté pour offrir une session qui était complètement virtuelle. Donc, ça a été super intéressant, parce que ça a permis entre autres à certaines entreprises qui n'auraient pas pu se déplacer aussi loin en termes de prendre un billet d'avion, de payer les hôtels et tout, d'assister à ces foires-là virtuelles et de connecter avec des partenaires potentiels, tout en restant chez eux. Donc ça a permis différentes opportunités qui n'existaient pas nécessairement.

Un autre aspect qu'on a vu assez rapidement, c'est que certaines entreprises se sont complètement réinventées, si je peux dire. Elles ont voulu participer à l'enjeu qui était la crise sanitaire, donc elles ont pivoté pour offrir de nouveaux produits ou des services qu'elles n'offraient pas avant, mais qui étaient nécessaires, en raison de la forte demande qu'on voyait dans le marché.

Je vous donne deux exemples. Il y en a plusieurs qui sont allés utiliser peut-être leur ligne de production actuelle pour aller fabriquer de l'équipement de protection individuelle. Par exemple, le désinfectant pour les mains qu'on a tellement cherché au début de cette pandémie. Je pense à une entreprise qui a un laboratoire chimique qui était dans le domaine du pétrole et du gaz, donc complètement différent, mais qui a utilisé les outils qu'elle avait et qui a rapidement, en dedans de deux semaines, été capable d'offrir du désinfectant pour les mains. Pour essayer d'aider l'économie canadienne et répondre à ce besoin-là.

Un autre exemple, c'est les entreprises qui ont plutôt gardé le produit actuel qu'elles avaient, mais qui l'ont adapté à la nouvelle réalité du marché. J'ai un exemple qui me vient en tête d'une entreprise qu'on a aidée, qui offrait ce qu'on appelle parfois des « petites salles de conférence individuelles ». Parce que comme on le sait, les bureaux sont de plus en plus à aire ouverte. Donc quand un employé avait à une téléconférence, il se déplaçait vers cette petite salle de conférence individuelle. Et comme l'ensemble des bureaux ont fermé, cette entreprise-là s'est dit qu'il y avait une opportunité de venir aider.

Donc ce qu'ils ont fait, c'est qu'ils ont modifié le tout pour permettre aux employés de première ligne, les infirmiers, par exemple, qui réalisent les tests COVID pour vous et moi, de le faire en étant protégés. Donc ils ont modifié leurs petites cabines pour laisser passer seulement les bras et réaliser un test sur un patient potentiellement atteint de COVID, tout en étant protégé. Donc c'est vraiment intéressant de voir comment les entreprises ont pivoté rapidement. Je pense que Zeeshan, tu aurais probablement des exemples à partager également.

---

Zeeshan Fazal

[00:11:03]

Oui certainement, surtout au niveau des entreprises qui ont utilisé la technologie énormément pour être capables de s'adapter. C'est sûr, au début de la pandémie quand les fermetures des magasins, des centres d'achats, des bureaux ont commencé, on pensait tout le monde que ça allait être pour quelques semaines, puis qu'on serait capable de retourner rapidement, de se réadapter, de se réorienter tranquillement. La fermeture était temporaire pour nous permettre un peu de nous ajuster à la nouvelle réalité dans le monde. Si je retourne aussi à la question d'Yves, tout à l'heure, et à ce qu'Amélie a dit, j'ajouterais que l'adaptation au niveau de l'utilisation de la technologie, ça c'était énorme. Parce qu'il y avait des entreprises qui n'étaient pas proches du tout d'être capables de télétravailler, de donner à leurs employés la possibilité de travailler de la maison et d'être aussi efficaces qu'au bureau, peut-être même plus efficaces parfois. Parce qu'ils travaillent de la maison, ils sont parfois capables de se concentrer beaucoup plus sur les choses et les tâches à faire.

Donc c'est sûr, de ce côté-là, ça a eu un impact important. Puis les entreprises qui avaient des bilans très forts pour commencer, quand on a débuté dans la pandémie, étaient capables de s'adapter rapidement. Parce qu'elles étaient capables de consacrer une portion de ce bilan-là aux employés pour leur donner la chance de travailler, puis de continuer à croître dans le marché mondial, puis d'aller regarder les différentes possibilités.

Donc si on regarde un peu une recherche qu'EDC avait faite auprès d'entreprises en avril et en juin, 22 % de ces entreprises ont dit que c'était de nouvelles occasions d'exportation qui ont été apportées par la COVID-19. Ce qui est quand même un chiffre important. Puis si on regarde aussi, 34 % des entreprises exploraient activement les marchés étrangers, et 90 % vendent maintenant au moins un de leurs produits en ligne, alors que 15 % des entreprises n'avaient jamais eu recours au commerce électronique auparavant.

Donc c'est sûr qu'il y a eu un impact positif au niveau des entreprises avec la pandémie. Parce que les gens ont pris l'initiative d'introduire de nouvelles façons de travailler très rapidement, parce qu'il y avait le risque de complètement perdre leurs revenus, voire dans certains cas de fermer les portes et de fermer les entreprises aussi. Donc l'adaptation a fait que les entreprises ont dû survivre. Puis rapidement comme on a vu, à travers les mois de mai, juin, juillet et à travers l'été au complet, les entreprises ont pu revenir dans un monde qui était capable de vendre, qui était capable de retourner proche du volume de revenus qu'il y avait dans le passé aussi. Donc ça, c'est une chose.

Puis c'est sûr qu'avec cette adaptation-là, les entreprises ont vu que la technologie fonctionne puisqu'elles sont capables de s'adapter à cette nouvelle technologie. Donc les foires commerciales, de plus en plus, ça se fait virtuellement. J'ai un client qui fait des foires virtuelles. Donc vous arrivez là, c'est comme si vous rencontriez réellement la personne. C'est presque en personne. C'est virtuel, mais vous avez une table, vous avez des brochures devant vous; vous cliquez, vous êtes capable d'ouvrir des brochures, vous êtes capable de naviguer, vous êtes capable de poser des questions. Puis il y a deux ou trois personnes qui sont sur chaque côté de la table. Donc c'est très facile d'avoir ces discussions-là et d'assister à ces foires-là.

Comme Amélie l'a dit, dans le passé ça prenait un billet d'avion, ça prenait des hôtels, ça prenait de l'argent pour dépenser pour ces voyages-là. Mais automatiquement, les entreprises économisent ça, et sont capables d'innover et d'aller chercher de nouvelles opportunités. Donc c'est là, je trouve qu'il y avait un ajustement important, mais un ajustement très positif aussi à long terme pour ces entreprises-là.

---

Yves Christian

[00:15:04]

Comment avez-vous vu la réalité ou les avantages et inconvénients pour les entreprises canadiennes au niveau international? Parce qu'on voit avec, comme on l'appelle, le « nouveau normal », avec la pandémie, tout ou presque se fait de façon virtuelle, se fait en ligne. Vous venez de dire que les entreprises maintenant ont un certain avantage, elles n'ont pas à déboursier les frais d'hôtels, les billets

---

d'avion, pour aller dans une foire commerciale. Maintenant, c'est en ligne, elles peuvent participer. Mais est-ce qu'il n'y a pas là un avantage pour les petites entreprises ou un inconvénient? Le fait que présentement une entreprise canadienne, petite entreprise, qui voulait évoluer et aller à l'étranger, cette entreprise-là n'a plus besoin d'aller ouvrir un magasin à Hong Kong ou à Paris. Probablement qu'elle n'avait pas les moyens d'aller ouvrir et de faire face à la compétition à Paris ou à Tokyo, mais maintenant elle peut vendre ses produits en ligne.

Est-ce que c'est un avantage ou non, pour les petites entreprises canadiennes? Ou un désavantage parce que les grosses compagnies vont déjà tout accaparer parce qu'elles ont déjà la technologie, l'argent qu'il faut? On sait que la technologie, c'est de l'argent, c'est beaucoup d'investissements dans les TI. Est-ce que c'est un avantage ou un inconvénient pour nous, les petites et moyennes entreprises canadiennes qui évoluent, de pouvoir vendre parce qu'on n'a pas besoin d'ouvrir un magasin à Shanghai, parce qu'on peut vendre à partir d'ici? Ou c'est plus difficile parce que les grandes entreprises qui sont déjà sur le marché très puissant vont nous englober? C'est quoi la tendance?

---

Amélie Manseau

[00:16:34]

Bien en fait, c'est une bonne question. Je dirais qu'il y a indéniablement des opportunités pour les PME. Parce qu'effectivement, il y a eu une adaptation qui a été nécessaire. On l'a mentionné au départ, puis Yves, tu viens de le mentionner, mais c'est vraiment de faire face à l'inhabituel. Et on sait que ce n'est pas quelque chose qui est nécessairement pour le court terme. Ça fait déjà huit mois qu'on est dans cette pandémie-là. Mais des entreprises ont été capables de prendre le budget, qui aurait été mis normalement pour aller faire peut-être deux foires commerciales, et de rapatrier ces fonds-là, puis de les utiliser pour des solutions numériques.

Je pense que tout le monde connaît Zoom ou Teams maintenant. Donc ça a permis de garder contact parfois avec des clients qui étaient plus loin, mais de le faire à moindre coût, sans se déplacer et plus rapidement. Et également d'avoir une meilleure visibilité sur les marchés. Parce que ceux qui ont été capables d'investir, Zeeshan l'a mentionné à travers la recherche qu'on a faite, d'investir et d'être plus présents sur le Web, d'avoir une stratégie numérique, ça a été vraiment la clé. Parce que les entreprises se sont dit du jour au lendemain : « Si les magasins sont fermés ou s'ils sont ouverts, mais que les gens préfèrent rester chez eux, je dois les rejoindre où ils sont. » Donc, c'est-à-dire en ligne devant leur ordinateur.

Donc, nous, on a vu des entreprises qui n'avaient jamais exporté dans le passé et qui étaient des PME, susciter l'intérêt de clients à l'extérieur du Canada parce qu'elles avaient bien misé sur une bonne visibilité de leur entreprise sur le Web pour leurs produits ou leurs services. Donc, sans se déplacer, on peut avoir accès à de nouveaux clients ou partenaires à l'étranger. Donc, moi je le vois comme une très grande opportunité pour les PME.

---

Yves Christian

[00:18:16]

Zeeshan, qu'est-ce que tu veux ajouter? Est-ce que c'est une arme à double tranchant aussi pour nous, les PME? Parce que nous allons nous faire envahir aussi par des produits venant de l'extérieur pendant que nous, nous voulons sortir le produit et aller au niveau international. Alors, comment nos entreprises peuvent-elles se démarquer, non seulement pour garder les affaires canadiennes et progresser à l'interne, mais aussi pour aller sur le marché international? Quand on connaît la concurrence de la Chine, maintenant aussi de l'Inde, c'est une très forte concurrence, du Japon, ce qu'on appelle le « dragon de l'Asie ». La concurrence est très forte contre nos entreprises. Donc ça, c'est à voir.

Zeeshan Fazal

[00:18:54]

Oui, c'est sûr qu'on va faire face à beaucoup plus de compétition. De la façon dont nous, on va voir les marchés étrangers, c'est de cette même façon-là que les autres entreprises à travers le monde vont voir les marchés étrangers aussi. Donc, ce n'est pas que nous avons un avantage par rapport aux autres marchés spécifiquement, autre que le fait que les produits et services canadiens, en partant, ont un avantage sur le marché international parce que nous sommes connus pour la qualité. Nous sommes connus pour être capables de personnaliser les produits et les services pour notre clientèle. Et aussi à long terme, nous avons de meilleurs services à la clientèle. C'est sûr qu'à court terme, c'est un ajustement, et les autres pays vont faire la même chose, comme tu dis Yves. Effectivement, les autres vont commencer à rentrer aussi dans le marché canadien. Donc, localement, on va avoir plus de compétition parce qu'avec tout ce qui concerne le commerce électronique, les frontières sont plus ou moins importantes. Ça fonctionne dans certains pays, dans d'autres pays c'est un peu plus un défi. Mais c'est sûr et certain que oui, on va faire face à beaucoup de compétition aussi dans le marché local et dans le marché étranger.

Mais je veux retourner un peu en arrière aussi pour essayer d'expliquer un peu la façon dont beaucoup d'entreprises voient les grandes entreprises par rapport aux petites et moyennes entreprises. La plupart du temps, et on entend ça souvent dans les cours des universités, les grandes entreprises vont mener un peu plus, vont être capables de déloger la compétition rapidement parce qu'elles ont vraiment le bilan, elles ont le soutien, elles ont l'argent pour le faire. Dans le monde en 2020, puis depuis plusieurs années maintenant, les consommateurs ont une certaine tendance à privilégier les petites et moyennes entreprises. Parce que les services sont beaucoup plus personnalisés. Si on a besoin de produits qui sont plus adaptés, c'est plus facile avec les petites et moyennes entreprises d'avoir des solutions plus adaptées. Quand on se tourne vers les grandes entreprises, on prend quelque chose qui est là puis on commence à faire des ajustements, à faire des ajouts. Puis ça commence à être quelque chose de très difficile, de très dispendieux aussi. Donc il y a cette tendance-là quand même beaucoup.

Puis les petites et moyennes entreprises sont quand même beaucoup plus favorables la plupart du temps. Puis on voit aussi, il y a beaucoup de statistiques, qu'il y a une croissance importante au niveau des services qui sont offerts par les

petites et moyennes entreprises par rapport aux grandes entreprises. Donc ça, c'est un point qui est très important. Honnêtement, j'ai beaucoup de clients qui ont cette pensée-là, que vu que je suis une petite entreprise, je ne peux pas compétitionner avec une grande entreprise. Ce n'est pas vrai. Vous êtes aussi capables de le faire. Il faut juste s'assurer que vous avez une clientèle et que vous clientèle comprend les bénéfices de travailler avec vous plutôt qu'avec une grande entreprise. L'ajustement se fait par après; c'est plus facile par après pour vous de vendre aussi.

Puis c'est sûr que pour les petites et moyennes entreprises, le bénéfice avec le changement, au niveau de la COVID, c'est que vous allez être capables de percer un nouveau marché sans nécessairement faire quatre voyages là-bas. Parce que les gens sont un peu dans cette mentalité-là que si je veux acheter quelque chose de nouveau et de différent, je dois absolument rencontrer mon fournisseur virtuellement, je ne peux pas le rencontrer en personne. Donc au niveau des coûts, vous allez économiser quand même beaucoup au niveau des coûts pour la pénétration d'un nouveau marché. Vous pouvez regarder avec d'autres entrepreneurs ça coûte combien vraiment percer un nouveau marché complètement. Il y a un coût important pour croître dans un nouveau marché complètement, ou dans un marché que vous commencez à explorer tranquillement.

Donc, de ce côté-là, vos coûts sont moindres, vous avez plus d'opportunités. Le désavantage que vous avez est que vous n'allez pas rencontrer vos acheteurs en personne. Donc, c'est sûr que la connexion personnelle que vous avez à bâtir avec vos acheteurs, oui, ça vous allez moins l'avoir. Mais vous avez le bénéfice d'être capable de vous asseoir chez vous et de percer un nouveau marché pour un coût quand même moindre, par rapport à ce qu'il aurait fallu dépenser par le passé.

---

Yves Christian

[00:23:22]

Amélie, est-ce que tu veux ajouter quelque chose?

---

Amélie Manseau

[00:23:24]

Merci Yves. J'ajouterais effectivement à ce que Zeeshan a dit qu'on a vu des façons d'innover super intéressantes qui venaient souvent des PME. Je donne des exemples. Il y a plusieurs entreprises qui ont commencé à lancer des webinaires sur leurs produits, sur les nouveautés qui s'en venaient parce que leurs clients étaient plus disponibles, et leurs prospects également. Étant donné que les gens étaient plus à la maison, les activités parfois avaient ralenti. Donc il y a des entreprises pour qui ça a très bien fonctionné pour garder le contact et joindre plusieurs personnes à la fois.

Et par le fait même, j'ai un exemple d'un manufacturier au niveau de l'équipement. Donc vous savez, quand vous achetez un équipement, souvent vous allez demander à ce que l'entreprise vienne chez vous, pour vous montrer comment ça fonctionne. Les employés sur le terrain qui vont l'utiliser vont vouloir avoir un petit cours, une formation. Donc, il y a certaines entreprises, dont un

exemple qui me vient en tête, qui a fabriqué une application afin que justement l'employé, une fois chez son client qui va devoir utiliser la machine, puisse utiliser l'application pour avoir une vidéo ou un tutoriel sur comment l'utiliser. Donc c'est quand même une économie de temps aussi pour les PME – on le sait, le temps, on le cherche toujours – d'avoir ces outils-là et de pouvoir les réutiliser avec plusieurs clients par la suite.

Par rapport au fait qu'on est peut-être un peu plus loin et qu'on ne peut pas venir visiter autant, les entreprises ont trouvé de très bonnes façons de tirer leur épingle du jeu dans le climat actuel. Ainsi, ça a été pour beaucoup un catalyseur de certaines des choses qu'on voyait déjà. Les logiciels de vidéoconférence et tout ça, c'était déjà existant, mais on ne les utilisait pas autant que maintenant. Même chose pour la stratégie Web. Les gens savaient que c'était important, mais là on dirait qu'avec la situation actuelle, on a dû mettre de l'avant, puis aller encore plus vite pour faire ces changements-là.

---

Yves Christian

[00:25:07]

Maintenant, pouvez-vous nous dire que doivent savoir les entreprises canadiennes à propos de l'exportation, Amélie?

---

Amélie Manseau

[00:25:15]

Oui, bien en fait ce qu'on se rend compte, c'est qu'actuellement, avec la somme des choses que Zeeshan et moi on a mentionnées, j'imagine qu'il y a certaines entreprises ou personnes qui nous écoutent et qui se disent peut-être : « moi aussi, pourquoi pas? »

Donc, ce qu'on trouve important, c'est effectivement de dire que l'exportation, ça a de nombreux avantages. Je pense qu'on peut y penser rapidement. Il y a les ventes et les profits qui sont accrus. La diversification de marchés, c'est toujours très important. On ne veut pas dépendre nécessairement de notre marché local parce qu'il peut être saturé à un moment ou à un autre, donc ça peut être intéressant d'aller diversifier. Par contre, principalement pour les PME, c'est quelque chose qui peut être intimidant. Ça peut être vu comme risqué. Parce qu'effectivement, ça amène un lot de nouveaux défis. Donc, c'est important de prendre le temps d'élaborer un plan, puis d'avoir une stratégie d'exportation.

Pour répondre à la question, il y a certaines pistes de solutions ou de questions que je peux lancer aux gens qui nous écoutent. C'est de vous demander, par exemple, quelles vont être les répercussions sur les finances de votre entreprise. Parce que, quand on pense à l'exportation, nos clients sont plus loin de nous. Donc, c'est sûr que le cycle de paiement va souvent être prolongé. Si je donne un terme ouvert de 30 jours à mes clients pour me payer, mais qu'ils sont basés en Europe ou en Asie, le temps que le produit se rende chez eux et qu'ils me paient dans 30 ou 60 jours, bien potentiellement que je vais devoir payer mes fournisseurs, moi, avant même de recevoir le paiement.

Donc, il faut avoir une certaine capacité au niveau du fonds de roulement, et EDC est là pour offrir un soutien. J'imagine qu'on y reviendra plus tard, mais il y a des

solutions à ça. Il faut toutefois se poser la question et voir si on va être capable de supporter ça. Est-ce que vous avez les ressources nécessaires légalement? Si votre produit est très populaire et que vous avez beaucoup de demandes, est-ce que vous allez avoir les employés et la capacité de production nécessaire pour répondre à ces opportunités-là?

Si on pense également au fait de vendre sur un autre marché, il faut considérer d'adapter potentiellement les produits et services. C'est sûr que, généralement, quand on vend au Canada, il y a les États-Unis qui sont juste à côté, mais même si on compare avec le Canada anglais, oui, c'est la même langue, mais les cultures, même si elles sont similaires, présentent quand même des différences. Donc, il faut quand même réfléchir aux besoins de la population locale qu'on veut viser et s'assurer de s'adapter aux besoins et à la réglementation.

C'est important de le mentionner, parce que le Canada est reconnu mondialement pour ses normes et sa réglementation rigoureuse. Ça, généralement, c'est assez bien reconnu, mais ça ne veut pas dire qu'on est automatiquement conforme avec la réglementation des autres marchés. Donc, il faut simplement se renseigner et s'assurer qu'il n'y a pas de surprises qui vont se pointer le bout du nez une fois qu'on va vouloir entrer dans le marché. Bref, tout est dans la préparation.

On ajoute à ça les droits de douane. On sait que le Canada a signé beaucoup d'accords de libre-échange dans les dernières années, ce qui donne énormément d'avantages à nos produits canadiens par rapport à d'autres produits. Donc, peut-être que nos produits canadiens vont pouvoir entrer sans tarif douanier et devenir plus compétitifs qu'un produit qui vient d'un autre pays ou égal à un produit local. Mais ça, il faut le vérifier à l'avance et s'assurer qu'on pourra fournir la preuve, qui est un certificat d'origine, comme quoi nos produits sont vraiment canadiens pour bénéficier d'un tarif douanier réduit ou de 0 %.

Donc, je pense que je pourrais nommer plusieurs choses, mais je trouvais important de mentionner les aspects ou les questions que les entreprises doivent se poser, par rapport à la situation globale actuelle dans le monde. Il y a quand même d'autres risques qu'il faut prendre en considération. Je suis certaine que tu auras probablement quelque chose à ajouter là-dessus, Zeeshan.

---

Zeeshan Fazal

[00:29:18]

Oui effectivement, merci Amélie. Donc, c'est sûr qu'au niveau de la crise de la COVID-19 ça, ça reste quand même un point important, et les entreprises commencent à en sentir beaucoup plus l'effet. La prolongation de la crise, la vague un, là on est rendus à la vague deux, des spéculations au niveau des vaccins, quand est-ce que ces vaccins-là vont être disponibles, comment est-ce qu'on va retourner au travail, à notre vie normale après la COVID... Ça, c'est un autre point important qu'on doit aussi prendre en considération dans nos plans stratégiques. C'est très important pour toute la reprise économique, celle-ci dépend énormément de notre capacité à sortir de cette pandémie, et à quelle vitesse. Ça va avoir un impact important. Plus ça dure, plus on va voir que l'économie mondiale va s'en aller vers une récession. C'est un gros mot à utiliser,

---

« récession », mais c'est sûr que si tout le monde réduit les dépenses et qu'automatiquement les gens n'ont pas autant d'argent qu'ils en avaient avant parce que les économies souffrent énormément, c'est sûr que toute cette pandémie-là de COVID-19 va nous amener vers une récession mondiale. Et cette récession mondiale, c'est quoi l'ampleur de cette récession? Ça va dépendre encore une fois de comment et de quand on est capable de sortir de la pandémie.

Donc, il y a beaucoup de ces types de risques, de discussions, puis de discussions stratégiques importantes pour les petites et moyennes entreprises. À prendre en considération : quand les choses commenceront à tourner vers le positif, ça va être le moment vraiment de commencer à voir ce qui s'en vient pour nous dans le futur. Mais je suis conscient qu'on reste toujours dans la spéculation et qu'on ne sait pas exactement dans quelle direction les choses vont actuellement. C'est un risque important quand même à prendre en considération; il faut toujours l'avoir dans l'avant-plan de nos discussions stratégiques.

En terminant, on entend souvent de ces temps-ci parler de guerre informatique. Donc, tout ce qui concerne vraiment la « cyberguerre » se trouve maintenant à être quand même très important. Ça a commencé beaucoup au début de la pandémie, puis les gens ont trouvé cette possibilité-là de vraiment prendre avantage du fait qu'il n'y avait pas beaucoup de gens qui étaient prêts nécessairement avec les DPN, avec les solutions locales, ces types de données. Ils ont pu prendre avantage de ça, mais les cyberattaques commencent à augmenter de plus en plus, on les voit régulièrement. Et cette cyberguerre-là va être, encore une fois, un autre risque à prendre en considération aussi pour les petites et moyennes entreprises. Quand vous commencez à utiliser de plus en plus l'électronique, de plus en plus le télétravail, c'est un point important à garder en tête. Donc, tout ce qui concerne l'investissement structurel de l'entreprise, soit l'infrastructure informatique, c'est très important de garder ça en tête et de prendre ça en considération.

---

Yves Christian

[00:32:33]

OK. Est-ce que cela veut dire que les petites entreprises pourraient être désavantagées dans cette guerre informatique, en matière de cybersécurité? Quand on sait qu'elles ont probablement moins de moyens pour protéger leur infrastructure technologique, que celle-ci pourrait subir des attaques ou être tout simplement mise hors d'usage pendant un certain temps... Lorsqu'une entreprise à l'étranger fait affaire avec nous, avec l'entreprise canadienne, cette entité-là à l'étranger va demander une certaine garantie au niveau de la sécurité informatique pour s'assurer au moins que ses informations ne seront pas compromises. Donc, là aussi c'est un risque pour nos entreprises canadiennes de faire affaire à l'étranger.

---

Zeeshan Fazal

[00:33:21]

Effectivement, c'est sûr que oui, c'est un risque. Et je dois aussi dire que oui, effectivement, il y a un coût qui vient avec. Mais il faut aussi garder en tête le coût qu'on va maintenant avoir. Dans le passé, les entreprises avaient leur

---

infrastructure physique, donc sur place dans des magasins, dans le centre d'achats et partout, il y avait cette infrastructure physique qu'il fallait maintenir et il fallait toujours dépenser de l'argent pour l'améliorer. Maintenant, il y a moins de dépenses qui sont faites sur des infrastructures physiques, mais plus de dépenses qui sont faites sur des infrastructures informatiques. Encore une fois, il y a une transformation qui se fait.

Vous avez moins à vous occuper vraiment de l'infrastructure physique, mais un peu plus au niveau informatique. Donc, ce changement-là va faire que oui, effectivement, il y a un coût qui est relié à ça. À long terme, le coût, ça vous revient parce que vous avez besoin de cette infrastructure-là aujourd'hui et vous allez en avoir besoin dans le futur aussi.

Et là, la grande question à laquelle je suis sûr que notre auditoire va penser : « mais comment vais-je être capable de financer ces changements-là? » Un peu comme il y avait dans le passé, il y a toujours des programmes gouvernementaux qui existent, qui changent aussi à chaque quart, auxquels des améliorations sont toujours apportées. Ces programmes peuvent vous aider à payer un certain pourcentage de ce coût-là pour que vous soyez capable de vraiment investir dans votre infrastructure technologique et de revenir sur les marchés plus fort.

---

Yves Christian

[00:35:04]

Maintenant que vous parlez de l'aide des gouvernements, est-ce qu'il y a des programmes ou de l'aide pour les entreprises, pour leur permettre de croître au niveau international? Quelle aide est disponible pour ces entreprises-là?

---

Zeeshan Fazal

[00:35:22]

Oui, effectivement, il y a beaucoup d'aide disponible. Tout dépend des types de défis que les entreprises vont avoir. Comme on en avait parlé tout à l'heure, au début de la conversation, les types de risques, les types de soutien dont chaque entreprise va avoir besoin, c'est différent. Ça varie parce que chaque entreprise vit une réalité différente aussi. Donc, si on regarde un peu au niveau de soutien financier, c'est sûr qu'il y a quand même un soutien offert par EDC, des programmes gouvernementaux, autant au niveau fédéral qu'au niveau provincial, dans le contexte de la COVID-19.

Donc, on avait des garanties, par exemple des garanties du Programme de crédit aux entreprises (PCE), qu'on était capable d'offrir aussi, en plus de nos solutions standards en matière de fonds de roulement. Ces garanties-là étaient offertes à des institutions financières capables de prendre les garanties d'EDC et aussi de partenaires, et vraiment de déployer ces garanties-là vers le financement que les entreprises vont recevoir de ces banques-là, pour être capables d'aider au niveau des fonds de roulement. Donc ça, c'était vraiment une solution idéale parce que chez EDC, nous travaillons énormément avec des partenaires, et plusieurs d'entre eux sont des institutions financières. La plupart de nos solutions financières visent à répondre aux besoins de fonds de roulement des entreprises à travers leur institution financière.

Donc, nous avons déjà des solutions, par exemple des garanties. Nous avons des garanties pour les contrats de change, nous avons des garanties pour la note de crédit, nous avons des programmes d'investissement en contrepartie. Donc, il y a plusieurs programmes différents qui sont déjà disponibles, et on a fait des ajouts avec la COVID-19. Nous offrons aussi des assurances sur les comptes clients, les comptes clients, pour aider les entreprises à prendre des risques, puis vraiment de donner ces risques-là à EDC. Grâce à un partenaire comme EDC qui est capable de diviser le risque pour elles, ces entreprises peuvent avoir le fonds de roulement nécessaire pour croître dans le marché international ou, dans certains cas, continuer à juste travailler sur des contrats existants afin de livrer ça à la fin, puis de se faire un nom sur le marché international.

Il y a aussi le programme CanExport, dont on a fait mention tout à l'heure. Le programme CanExport, c'est vraiment pour rembourser 75 %, pour un maximum de 75 000 \$, des frais associés aux activités de prospection à l'international. Donc ça, c'est vraiment un programme que les entreprises peuvent utiliser quand elles sont en train de se lancer dans le marché à l'exportation ou dans un nouveau marché à l'exportation. Puis, il y a toujours la possibilité d'utiliser ces fonds-là afin de payer les foires commerciales auxquelles les entreprises ont aussi à assister.

Donc, il y a différentes façons. Ce qui est toujours le plus important, c'est vraiment d'être capable de cibler le besoin, d'être capable de cibler c'est quoi le besoin de fonds de roulement ou le besoin de programmes, puis vraiment de parler avec votre conseiller chez EDC ou à votre institution financière et de trouver ces programmes-là ensemble.

---

Yves Christian

[00:38:55]

Amélie, veux-tu ajouter quelque chose?

---

Amélie Manseau

[00:39:00]

Oui. D'abord, je pense que Zeeshan a fait un bon résumé du côté financier, de ce qui est disponible. Avant de renchérir, je viens de me souvenir d'une statistique assez impressionnante, collectée dans le cadre d'un sondage qu'on a fait, nous, quand on a demandé aux entreprises canadiennes comment elles allaient à la suite de la pandémie. Donc on l'a fait après la vague un et avant la deuxième vague, et moins du tiers des sondés disaient avoir eu recours à au moins un programme gouvernemental pendant la pandémie. Donc, c'est assez peu d'entreprises et ça vient probablement du fait, entre autres, que connaître les programmes et se tenir au courant, ce n'est pas toujours évident pour les PME.

Donc, un des outils qu'EDC a développés, c'est entre autres des guides à l'intention des entreprises où on a tenu à jour l'ensemble des programmes de financement qui étaient offerts par le gouvernement, tant au niveau fédéral qu'au niveau provincial, dans le contexte de la COVID-19. Ces guides-là sont tenus à jour et ça permet d'avoir à un seul endroit l'ensemble de l'information disponible pour les entreprises. Je voudrais également ajouter qu'il y a beaucoup de solutions financières, mais qu'il y a également de l'information sur les marchés. C'est surtout de cet aspect dont je m'occupe chez EDC. Donc, mon rôle tous les

jours, c'est de recevoir des questions des PME en lien avec l'exportation. Yves, tu l'as mentionné rapidement au départ, mais que ce soient des questions en lien avec l'intelligence de marché pour faire une étude de marché, la réglementation, l'information sur les taxes, l'information permettant de trouver des partenaires à l'étranger ou d'identifier des clients.

Donc, l'ensemble de ces questions-là, mon équipe et moi on les reçoit et on fait des recherches pour les entreprises dans le but de leur faire gagner du temps et de leur montrer rapidement quelles ressources sont là, dans le but, justement, de trouver les réponses à leurs questions. Cependant, on veut aussi leur faire connaître l'ensemble des autres partenaires et programmes qui existent pour les aider, parce qu'on sait que ce n'est pas toujours évident, comme je le disais, de se garder au courant.

Donc, en plus de ce service d'aide à l'exportation qu'on a à EDC, je tiens à mentionner certains des autres partenaires qui existent, dont le service des délégués commerciaux. Ils ont quand même, c'est important, 160 bureaux dans le monde et au Canada. C'est un service gratuit, qui est là pour aider les entreprises à avoir non seulement de l'intelligence de marché, mais aussi, comme ils ont une présence locale, ils peuvent dans certains cas aller jusqu'à faire des introductions à des partenaires locaux pour les compagnies canadiennes. Donc, c'est un service très important et il faut être au courant.

Au niveau provincial, il y a les services d'aide à l'exportation de l'Ontario. C'est également des services consultatifs personnalisés, autant pour les entreprises qui débutent que pour celles qui sont un peu plus expérimentées. De leur côté, c'est vraiment dès le début, qu'ils vous aident à déterminer les marchés à cibler, mais aussi à élaborer votre stratégie pour accéder à ces marchés-là. Donc, il y a vraiment plusieurs ressources disponibles. Puis, je noterais également, juste pour revenir à ce dont on parlait plus tôt, l'importance de la stratégie numérique, l'importance d'être présent sur le Web, d'avoir un site de *e-commerce*. Donc, il y a la BDC, qui a plusieurs outils gratuits. Je pense, par exemple, à l'outil gratuit d'évaluation de votre site Web ou même à des outils analytiques pour voir un peu quel est le trafic sur votre site et quelle est sa provenance, exactement. Est-ce que vous rejoignez des clients à l'étranger sans même le savoir?

Donc, il y a énormément de ressources gratuites et disponibles pour aider les PME à saisir l'ensemble des opportunités dont on a parlé depuis le début de cette discussion. Ces ressources existaient déjà, mais elles sont peut-être plus accessibles dans la situation actuelle.

---

Yves Christian

[00:43:09]

Merci Amélie. Je comprends qu'il y a beaucoup de ressources disponibles, comme tu viens de le dire. Le service de délégués commerciaux, le service d'aide à l'exportation d'EDC, le service d'aide à l'exportation de l'Ontario... Je pense que dans les autres provinces, il pourrait y avoir peut-être un service du même genre, probablement dans chaque province, autre que le service fédéral qui est la Banque de développement du Canada (BDC). Tous ces services-là sont disponibles, ces ressources sont disponibles pour le public, pour tout un chacun,

---

pour les entreprises petites, moyennes ou grandes qui veulent se lancer sur le marché international.

J'aimerais vous poser une dernière question. Prenons par exemple une petite entreprise canadienne qui produit sur le marché local un produit très aimé, très apprécié par les Canadiens, mais qui n'est pas représenté à l'étranger. Quelle est la première démarche, quelle est la première chose que cette petite entreprise doit faire, si elle veut se lancer à l'étranger?

---

Amélie Manseau

[00:44:12]

C'est vraiment de faire une étude de marché. Puis de cerner les marchés potentiels et les plus appropriés, dépendamment du produit ou du service que cette petite entreprise-là offre. Et c'est là où mon équipe à EDC peut venir aider en leur fournissant les informations initiales pour que l'entreprise puisse commencer sa réflexion, puis cerner les marchés qui seraient les plus intéressants.

---

Yves Christian

[00:44:35]

Merci Amélie, merci Zeeshan, pour vos commentaires, vos conseils et les informations que vous avez partagées avec nous aujourd'hui. On comprend, quand on exploite une entreprise, qu'il y a beaucoup de facteurs à considérer. Votre aide pour comprendre les mécanismes et les démarches permettant à une entreprise de percer à l'international nous a été précieuse.

Chers auditeurs, vous pouvez cliquer sur les ressources mentionnées dans cet épisode en vous rendant à la description du présent balado dans votre appli de gestion du balado. Les opinions exprimées par nos invités sont uniquement les leurs et pas nécessairement celles de CPA Canada. Les renseignements présentés dans ce balado étaient à jour à la date où il a été enregistré. Il est possible que les lois et des programmes émanant de l'État aient été modifiés ou mis en œuvre depuis cette date. Veuillez obtenir des conseils supplémentaires de la part de professionnels avant d'agir sur la base de l'information contenue dans les balados. N'hésitez pas à communiquer avec nous et à nous donner votre avis sur le contenu de notre série. Et surtout, faites-nous part de vos commentaires et de vos questions à [litteratiefinanciere@cpacanada.ca](mailto:litteratiefinanciere@cpacanada.ca).

Ainsi se conclut cet épisode de notre série de balados pour formateurs présentés par Comptables professionnels agréés du Canada. Dans cette période d'incertitude, continuez de respecter les consignes et soyez bienveillants envers les autres. Car cette pandémie et les conséquences nous touchent tous. Portez-vous bien et à la prochaine.

---