



**REFLEXIONS SUR LES ENJEUX
DE L'EXPORTATION DES PRODUITS
TRANSFORMÉS DU QUÉBEC**

Présenté par André A. Coutu
Président-directeur général
Groupe Export Agroalimentaire Québec-Canada

Le 18 juin 2007

Présentation du Groupe Export Agroalimentaire Québec-Canada

Le Groupe Export agroalimentaire du Québec existe depuis 1990. À ses origines connu sous le nom de Club Export agroalimentaire, le Groupe Export agroalimentaire Québec-Canada représente maintenant 350 manufacturiers exportateurs et 50 membres service. Le Groupe Export est, au fil des ans, devenu la plus importante et la plus représentative association d'exportateurs agroalimentaires au pays dont le mandat cerne exclusivement le service des entreprises du Québec.

La mission du Groupe Export se résume ainsi :

“ Augmenter la vente de produits agroalimentaires québécois sur les marchés étrangers ”

Le conseil d'administration de l'organisation se compose de treize administrateurs dont 10 sont des exportateurs chevronnés.

Membres Exportateurs

Claude Trottier, Président	(Les Canards du Lac Brome Ltée)
Bernard Bélanger, 1er vice-président	(Spécialités Lassonde Inc.)
Johanne Dion, 2e vice-présidente	(Trans Herbe Inc.)
Philippe Bonnet	(Fromages Damafro)
Lyne Brasseur	(Delta Daily Food)
Said Chergui	(Produits Zinda)
Robert Comeau	(Maître Saladier)
Jacques Duhaime	(Vergers Duhaime)
Isabelle François	(Aux Champs D'Elisé)
Erik De Franciosi	(Agro Haribec)

Membres Service

Guy Cusson, Trésorier	(Banque Nationale)
Jean-Robert Lessard	(Robert Transport)
Alyne Savary	(UPA)

L'organisation compte sur 15 permanents pour assurer les services aux membres.

Le Groupe Export organise et participe à plus de 20 activités internationales de promotion de produits par année et autant sur les marchés québécois et canadien. Le Groupe Export est également actionnaire du SIAL Montréal, le plus grand salon agroalimentaire au Canada, lequel regroupe quelque 700 exposants en provenance de 80 pays.

Le Groupe Export est devenu, au fil des ans, le guichet unique à l'exportation des produits agroalimentaires du Québec. Le Groupe travaille en étroite collaboration avec tous les intervenants à vocation économique ainsi que les ministères provinciaux et fédéraux de l'agroalimentaire.

Le MAPAQ et Agriculture Canada ont d'ailleurs confié, il y a plusieurs années, la gestion de leurs programmes respectifs de promotion de produits et de promotion générique sur les marchés internationaux au Groupe Export, reconnaissant ainsi le professionnalisme de l'organisation dans la livraison de services orientés et conçus pour les exportateurs. On a confié au privé la gestion des programmes d'aide à l'exportation depuis au-delà de 10 ans.

Bref, le Groupe Export s'assure que les entreprises du Québec reçoivent un service privilégié et rapide dans l'application de leur plan stratégique à l'exportation.

En résumé, les champs d'intervention du Groupe Export sont :

- Formation des entreprises à l'exportation
- Formation sur les mesures de bioterrorisme
- Formation C-TPAT
- Formation sur les aspects de la commercialisation de produits
- Exploration/validation de nouveaux marchés
- Validation de produits sur les marchés internationaux
- Organisation de missions commerciales
- Organisation de foires alimentaires
- Accompagnement d'entreprises dans le démarchage international
- Validation d'étiquetage alimentaire et des valeurs nutritionnelles
- Consolidation de marchandises
- Service de transport et d'envoi d'échantillons internationalement
- Affacturage sur les comptes à recevoir internationaux
- Collaboration dans divers salons et événements provinciaux
- Mission ciblée d'acheteurs sur les marchés canadien et américain

Remerciements

Nous voulons remercier les membres de la Commission de nous offrir l'opportunité de partager ces quelques réflexions sur le commerce extérieur de produits agroalimentaires.

Bien sûr, nous aurions aimé être en mesure de confier un mandat de recherche à une firme spécialisée pour pouvoir vous remettre un rapport complet avec des annexes couleurs et des présentations en Power Point sophistiquées mais nous en avons malheureusement pas les moyens.

Nous tenterons donc bien modestement de vous transmettre la vision de nos membres, tous entrepreneurs, lesquels constituent notre meilleure référence, et tenterons également de vous transmettre les sentiments qui les animent. Nous souhaitons nous concentrer sur le *day-to-day business* des exportateurs.

Nous vous transmettrons l'opinion de gens d'affaires, des québécois, des gens de petites entreprises, des entrepreneurs dans l'âme, des gens qui doivent à tous les jours se battre contre une compétition internationale qui, depuis quelques années, vient d'abord les *challenger* sur leur propre marché et ensuite sur les marchés internationaux.

Nous tenterons de répondre à quelques questions soulevées par la Commission dans son document. Nous sommes sans attente face à notre présentation devant cette Commission et considérons simplement cette présence comme une autre occasion d'actualiser en 20 ou 30 minutes les enjeux des petits manufacturiers agroalimentaires.

Car il s'agit de petits manufacturiers qui composent la fibre même de l'entreprenariat au Québec. C'est vraisemblablement ainsi qu'ont débuté les Saputo, les Lassonde, les Aliments Carrières ou les Multi-Marque; lesquels, en toute légitimité, sont devenus une fierté nationale.

Sur le plan international cependant, tous ces grands joueurs québécois sont cependant de bien petites entreprises. Quand Biscuits Leclerc doit composer avec un compétiteur qui s'appelle Kellogg ou qu'encore Industries Lassonde doit se battre en tablettes contre Tropicana, (Pepsi) ou qu'encore Olymel doit faire face à un Perdigão ou Sadia du Brésil ou bien, à plus petite échelle, Les Eaux Minérales St-Justin doivent affronter Perrier ou San Pellegrino en tablette, cela relativise assez rapidement les enjeux et les priorités.

D'un autre côté, cela permet aussi de relativiser l'aide gouvernementale que reçoivent les grandes entreprises. Souvent critiquées pour l'aide reçue des gouvernements, sous prétexte de l'importance de leur chiffre d'affaires, cela nous permet de comprendre que dans cette partie d'échecs planétaire, tous les outils disponibles pour nous permettre de prendre quelques points de marché et ainsi préserver les emplois en région, sont les bienvenus.

Le secteur de l'exportation

Le document de consultation émis par la Commission fait état de manière tout à fait succincte des valeurs des exportations internationales, des accroissements des ventes sur les marchés extérieurs, des destinations des exportations, des marchés prédominants et de la nouvelle dynamique des marchés internationaux.

Bref, nous sommes tous d'accord pour reconnaître que la valeur de nos exportations frôle les 3.6 milliards de dollars par année sur une production totale d'environ 20 milliards. En chiffres grossiers, c'est donc à dire qu'environ 17% de ce que l'on produit au Québec est exporté.

On reconnaît tous aussi l'importance du secteur des exportations de porc que l'on estime représenté avec justesse à plus ou moins 28% de nos exportations totales. Additionnons à cela les exportations de produits végétaux avec plus ou moins 16% des exportations du Québec et vous aurez une très bonne idée de l'importance que représente l'accroissement des autres secteurs de produits à valeur ajoutée, si jamais une de ces deux industries s'écroulait sous la pression de compétiteurs internationaux.

Bref, presque tous nos œufs sont dans le même panier et plusieurs joueurs internationaux majeurs voudraient bien s'emparer du panier. Donc, souvent, pour ces produits grands volumes, il s'agit d'un marché de commodité où seulement le prix fait loi.

Avec un dollar canadien presque au pair avec le dollar U.S. (ce n'est plus qu'une question de temps) plus des tarifs horaires de la main-d'œuvre chez les pays compétiteurs, nous pouvons prédire que les prochaines années seront extrêmement difficiles pour certains leaders de notre industrie de l'exportation. Déjà, nous sommes irrévocablement en *phasing out* dans certains secteurs.

Comme notre économie est grandement dépendante de notre commerce extérieur, étant donné la faible population du Québec, il faudra être fort imaginatifs pour survivre et diversifier nos exportations pour être moins vulnérables à long terme.

Le secteur de l'exportation est donc crucial à la survie de plusieurs entreprises du Québec, et non les moindres. Dans un tel contexte, on peut presque affirmer que *small is beautiful* si nous produisons des produits à valeur ajoutée. L'unicité d'un produit transformé est garante de certains succès jusqu'à ce qu'il soit copié, bien sûr.

Bref, les exportations combinées de produits transformés de l'ensemble des petites entreprises pourraient, dans un avenir rapproché, représenter la planche de salut des exportations agroalimentaires du Québec.

La stratégie recommandée : les produits transformés

Il n'y a donc pas trente-six solutions. Il faut être créatifs et novateurs. Une partie de la solution passe par la transformation alimentaire et l'addition de la valeur ajoutée à la production québécoise. Notre survie est là.

Il nous faut collectivement soutenir nos transformateurs en faisant un immense effort pour inciter à la recherche et au développement de nouveaux produits.

La recherche et le développement doublés de mesures de traçabilité efficaces permettront au Québec de se positionner comme leader national sur les marchés internationaux.

Si nous restons à l'intérieur des sentiers battus, nous risquons à moyen terme de nous faire doubler au fil d'arrivée.

En fait, notre stratégie nationale doit porter sur le développement de marchés ciblés avec des produits de créneaux spécialisés qui nous rendent pour un temps compétitivement intouchables. Des produits qui rencontrent aussi la demande des consommateurs. Des produits qui doivent être exportés dans des marchés dont le revenu net *per capita* permet aux consommateurs des marchés visés d'accéder à ces produits.

Notre marché prioritaire en toute logique est donc : les États-Unis.

En d'autres mots, c'est bien beau de développer des produits à valeur ajoutée mais encore faut-il que les consommateurs aient les moyens de les acheter. C'est notamment ce qui se passe avec le BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine).

Au Groupe Export, depuis des années, nos membres préconisent une stratégie triennale qui est axée exclusivement sur les produits transformés qui sont conçus en fonction des marchés offrant ces caractéristiques minimales de succès. Nos exportateurs se préoccupent d'abord de savoir ce que les consommateurs désirent, plutôt que de leur imposer une production dont ils ne veulent pas et qui doit, par la suite, être subventionnée pour survivre. Mais ceci est un autre débat.

La stratégie du Groupe Export est issue de l'industrie, donc fort réaliste car elle comporte des actions et des objectifs de pénétration de marchés atteignables et réalisables. Cette stratégie est déposée chez nos partenaires gouvernementaux qui contribuent à sa réalisation de manière constante.

Le succès de notre stratégie, dont les seuls bénéficiaires sont finalement les industriels, commande cependant des investissements beaucoup plus importants dans le soutien de la promotion de nos produits sur les marchés internationaux, et c'est là que le bât blesse.

Il y a jamais d'argent additionnel pour aider les transformateurs sur les marchés de l'exportation. Il s'agit toujours de programmes renouvelables ou non; c'est selon l'humeur et le jugement des autorités en place pendant le mandat où la demande est faite.

Nous passons une très grande partie de notre temps à rencontrer ministres, sous-ministres et fonctionnaires pour expliquer, redire et répéter l'importance des exportations agroalimentaires pour le Québec, mais hélas, force est d'avouer que les crédits ne suivent pas au rythme de notre ambition provinciale.

Bref, les bottines ne suivent pas les babines.

Que devrait faire le Québec pour accroître et maintenir ses positions sur les marchés étrangers?

1) Développer le partenariat avec l'industrie

Le Québec doit privilégier une formule associative avec l'industrie. Le Québec doit faire reposer sa stratégie sur le savoir-faire de ses entrepreneurs. Il faut développer ce fameux *partnership* dont on a si souvent parlé. Mais il faut surtout se donner des outils pour y parvenir.

Ça prend d'abord une volonté politique ferme associée à un plan de match collectif, et bien évidemment du financement. Sans un minimum de ressources financières neuves, tous ces exercices de consultation publique ne resteront que *placoting*, *réunionite* et *comitéite* stériles !

La Commission recevra des centaines de mémoires au cours de son mandat. Il s'en dégagera un *shopping list* de plusieurs centaines de millions de dollars où les organismes, un peu comme des sans-abris sur la Ste-Catherine, tendent la main pour une aumône qui dépendra du *pitch* de vente et du lobby exercé.

Comme le gouvernement a des priorités absolues en santé, éducation, services publics, que pensez-vous qu'il en résultera? Je n'ai pas de boule de cristal mais j'imagine aisément quelles réponses nous aurons, une fois que cette grande consultation sera terminée et que le ministre des finances posera la question qui tue : combien ça coûte ?

2) Création d'un fonds à l'exportation

Le Groupe Export privilégie donc la voie du partage des risques et des coûts en proposant une solution qui encourage la création d'un fonds québécois permanent à l'exportation dans lequel le privé et le public seraient contributeurs, partenaires et gestionnaires. Un véhicule collectif simple efficace et performant.

Un fonds québécois qui permettra de faire la promotion des produits du Québec sur les marchés prioritaires d'exportation ciblés par les manufacturiers agroalimentaires. Un fonds pour mousser nos affaires à l'étranger. Pas un fonds pour créer une nouvelle structure administrative, un fonds de partage de risques.

Ce fonds pourrait être géré par le Groupe Export agroalimentaire et quelques représentants gouvernementaux pour et au nom de l'industrie, comme cela se fait actuellement pour différents programmes millionnaires que nous administrons.

Québec définirait dans un cadre législatif les balises et le *modus operandi* de la gestion des fonds dont la provenance sera répartie à 50% du gouvernement et 50% du privé. Un dollar pour un dollar. Un dollar obligatoirement réinvesti dans la promotion de nos produits sur les marchés étrangers.

Le fonds servira principalement à soutenir les efforts du secteur privé représenté par le Groupe Export pour le développement des activités d'exportation ciblées par ses membres.

Ce fonds pourrait être financé avec la collaboration du Québec, lequel y verserait un montant initial de 10 millions sur 5 ans, soit 2 millions par année. Les entreprises présenteraient leurs projets à ce fonds, lesquels seraient analysés par une petite équipe (4 personnes maximum): de l'industrie (2), du gouvernement (1) et d'une firme de vérificateurs externes (1). Pour chaque dollar investi par l'entreprise dans ses activités de promotion, le fonds en ajouterait autant.

Cette approche mettrait un terme final à la problématique du financement des activités d'exportations une fois pour toute.

Le Groupe Export sera heureux de déposer un document complet sur cette proposition si le Québec considérait cette approche au cours de l'agenda actuel.

Ce fonds servira à mettre sur pieds des activités qui permettront de faciliter l'accès au marché pour les produits québécois. De plus, les exportateurs continueront de bénéficier des services suivants :

- Formation à l'exportation
- Validation de marchés internationaux (TRANSAQ / DDE)
- Missions ciblées d'acheteurs
- Support à la logistique transport, consolidation, entreposage LTL
- Validation des étiquettes et valeurs nutritionnelles pour les marchés étrangers
- Programme de dégustation et présentations en magasin
- Garanties de paiement : affacturage
- Assurance protection des taux de change
- Positionnement du Québec aux foires internationales
- Accroissement du *Branding Quebec*
- Veille stratégique des marchés extérieurs
- Veille des programmes gouvernementaux de soutiens étrangers

3) Révision du rôle du ministère (TRANSAQ et DDE)

Le rôle du ministère doit en être un de support auprès des entreprises. TRANSAQ doit être le complice privilégié de l'industrie. TRANSAQ a été créée pour que le ministère soit continuellement au fait des problématiques des transformateurs, dans le but de développer des solutions originales en partenariat avec les leaders du milieu.

Il est primordial que le ministère se dote finalement d'une stratégie d'intervention au niveau international. Une stratégie qui est adaptée aux besoins des exportateurs et non une stratégie que l'on veut faire adopter par les exportateurs ! C'est toute la différence.

Il est souhaitable que le ministère retourne à son rôle original de valideur professionnel des marchés étrangers. Que les fonctionnaires dont la mission est d'aider les exportateurs se concentrent sur l'identification de marchés porteurs et sur la résolution des problèmes d'accès à ces marchés.

Ce n'est ni le rôle du ministère de s'ingérer dans les rencontres avec les acheteurs comme ce n'est non plus leur rôle de faire les plans d'affaires des exportateurs. Il faut laisser les entrepreneurs faire des affaires entre eux. Ils savent comment; c'est leur métier.

Nous croyons aussi que le ministère devrait limiter ses missions d'accompagnement avec des entreprises, puisque déjà le privé s'est doté d'une stratégie par le biais du Groupe Export pour ce faire, et il s'en acquitte adéquatement.

On prétend trop souvent être à l'écoute des entrepreneurs pour finalement n'en faire qu'à sa tête et développer des programmes et des missions complètement inadéquates quand elles ne sont pas carrément parallèles aux missions du fédéral (mêmes pays, mêmes villes et à quelques semaines d'intervalle).

Que sert par exemple d'aller en mission en Inde avec des entreprises si aucune structure logistique de transport est en place, que l'on a pas vérifié les tarifs douaniers à l'importation de nos produits; pire, l'on a pas de produit sur place ni même de distributeur ? Perte de temps, d'énergie et gaspillage de fonds publics.

A plusieurs reprises dans le passé on vu certains ministères déployer force et argent dans des opérations de *branding Québec* sur des marchés étrangers (Floride / Walt Disney, Mexique / Galeria, Paris / Galeries Lafayette, Espagne / Corte Ingles, etc. etc.) alors qu'aucune mesure de vérification d'accès au marché a été faite avant la mission et que très peu de suivi est fait après la mission !

Combien de fois avons-nous été témoins d'activités similaires presque au même moment sur les mêmes marchés. Ou encore, faire venir une délégation d'acheteurs d'un pays étranger une semaine ou deux avant SIAL Montréal !

Que dire aussi de la duplication des rôles. Que fait le MDEI dans des activités agroalimentaires alors que c'est la mission première du MAPAQ et le rôle de la division développement de marchés de TRANSAQ? Il nous semble qu'il soit approprié de confirmer la mission et les juridictions des différents ministères.

Bref, il faut revoir la mission et les effectifs. Il faut canaliser les efforts des ministères vers les marchés que l'industrie souhaite développer.

Le ministère devrait, selon nous, limiter ses interventions à la préparation du terrain, comme on dit. Faire du défrichage. Ouvrir des portes. Identifier et confirmer les opportunités d'affaires, solutionner les conditions d'accès aux marchés et ensuite laisser les entrepreneurs s'occuper de leurs affaires.

Les exportateurs ont clairement priorisé les marchés cibles que sont les États-Unis, le Mexique, quelques pays d'Asie et l'Angleterre. Ce sont leurs priorités.

Nous ne dénigrons pas les propositions de missions en Pologne, au Brésil, au Liban ou en Chine auxquelles nous collaborerons si les justificatifs de marchés sont clairement démontrés, mais en bout de ligne, c'est aux États-Unis que la majorité des transformateurs font ou tentent de faire des affaires.

Mieux, plusieurs souhaitent simplement faire des affaires avec le ROC (*Rest of Canada*). Il y a d'énormes possibilités du côté national pour les petites entreprises. Vous admettez qu'il est d'ailleurs plus logique de commencer par cultiver son propre jardin que de se promener partout sur la planète parce qu'on a une subvention de 3 000 \$ pour s'y rendre.

Le ministère pourrait très adéquatement identifier les opportunités d'affaires sur ces marchés provinciaux et ainsi, fort judicieusement, aider les entreprises du Québec à y accéder, pourvoyant bien sûr à ce que les barrières tarifaires interprovinciales soient assouplies.

Le MAPAQ possède des professionnels expérimentés à l'international : des gens qui ne demandent qu'à aider l'industrie. Encore faut-il leur donner les outils pour ce faire. Sans plan de match crédible depuis plusieurs années, sans enveloppe financière adéquate, sans même de leader confirmé en poste, comment voulez-vous que ces gens performant ?

Il faut urgemment redéfinir le rôle et le mandat de la DDE ou sinon confier à 100 % le développement de nos exportations au privé.

4) Maintien des délégations du Québec

Bien que sous la gouvernance d'un autre ministère, les délégations du Québec devraient, selon nous, voir bonifier leur rôle au cours des années à venir, les professionnels en agroalimentaire y sont une denrée rare. Nous recommandons de maintenir les délégations dans leur intégralité et de leur donner des outils en ressources humaines et financières additionnelles.

Comment être crédible quand une seule personne se voit confier le mandat de couvrir 6 ou 7 états américains !

À différents niveaux, elles sont un excellent facilitateur d'accès au marché pour les entrepreneurs.

Nous croyons qu'un minimum d'une ressource permanente en agroalimentaire est nécessaire dans chacune des délégations.

5) Prêts des ressources fédérales non utilisées

Nous sommes aussi d'avis qu'un prêt de personnel entre le fédéral et provincial pourrait être fort utile aux entrepreneurs du Québec dans leur démarchage international. En effet, le gouvernement fédéral rapatrie au bout de trois ou quatre ans les représentants de divers consulats ou ambassades canadiennes à travers le monde.

Ces gens sont ramenés à Ottawa avec leur bagage de connaissances et leur réseau de contacts du pays dans lequel ils ont exercé pendant trois (3) ou quatre (4) ans. Quelle richesse exploitable.

Pourquoi ne pas les mettre au service des industriels du Québec. Ils seraient toujours basés à Ottawa mais complètement dédiés au service des entreprises du Québec pour une période d'un an, suivant leur retour au pays.

Un simple échange de service qui, à notre avis, permettrait de récupérer le *know-how* de ces professionnels, sans coût vraiment significatif. Un *task force* pointu, ciblé, efficace.

6) Soutenir SIAL Montréal

Montréal a dorénavant le privilège de présenter le plus grand salon agroalimentaire au Canada. Plus de 700 exposants de 80 pays y participeront dorénavant à chaque année. Il n'existe pas meilleure fenêtre promotionnelle pour présenter au monde ce que nos transformateurs font de mieux en agroalimentaire.

Le Québec doit s'affirmer en soutenant cette manifestation dorénavant annuelle en impliquant les autres ministères à vocation économique qui ont une incidence sur cet évènement.

Suggestion complémentaire pour aider le secteur manufacturier

Je m'en voudrais de ne pas profiter de cette opportunité pour souligner également toute l'importance que le gouvernement doit accorder à Aliments du Québec. Nous croyons sincèrement que le ministère a le devoir et l'obligation morale de soutenir Aliments du Québec.

Nous partageons en effet la vision que si les consommateurs québécois étaient en mesure d'identifier clairement les produits fabriqués ici et que chacun d'eux en achète que quelques-uns par semaine, notre bien-être collectif d'entrepreneurs ne s'en porterait que mieux.

Merci pour le temps investi à nous lire,

Le Président-directeur général



André A. Coutu