



TENDANCES ÉMERGENTES DU COMMERCE INTERNATIONAL

# La puissance grandissante des pays émergents.

## Instantané

- Les pays émergents font glisser nettement vers l'Asie les pôles mondiaux du pouvoir et de l'activité commerciale. En 2017, l'empreinte économique de l'Asie émergente a dépassé celle des pays du G7, et l'écart ne fera que se creuser dans les années à venir.
- Les entreprises canadiennes doivent s'adapter à cette réorientation mondiale du pouvoir, de la culture et des méthodes de travail, et saisir les possibilités qui se présentent dans les pays émergents.
- Elles devraient travailler avec les plus grandes entreprises des pays émergents pour tirer parti de leurs chaînes d'approvisionnement intérieures, prendre contact avec d'autres entreprises canadiennes qui ont des liens avec ces marchés et étudier les possibilités qui découleront de futurs accords commerciaux, afin de comprendre ces marchés et d'élargir leur réseau.

## Contexte

Les pays émergents deviennent de plus en plus des centres de commerce et de leadership mondial puissants (voir le tableau 1). Ils représentent maintenant la moitié de l'économie mondiale, soit plus que toutes les économies avancées réunies. Et d'après le Fonds monétaire international, les effets de contagion financiers<sup>1</sup> partant de ces pays expliquent un tiers des fluctuations de taux de change et des rendements boursiers dans les pays avancés<sup>2</sup>.

Tableau 1

### Pays émergents\*, par région

Amérique latine	Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMOA)	Asie
Brésil, Chili, Colombie, Mexique, Pérou	Égypte, Hongrie, Pologne, Qatar, Russie, Afrique du Sud, Turquie, Émirats arabes unis, Arabie saoudite	Bangladesh, Cambodge, Chine, Inde, Indonésie, Malaisie, Pakistan, Philippines, Sri Lanka, Thaïlande, Vietnam

\*en combinant la définition des pays émergents utilisée dans les indices MSCI et par le Fonds monétaire international.  
Source : Le Conference Board du Canada.

Sans surprise, l'Asie émergente, Chine en tête, est le principal moteur de ce changement. En 20 ans, sa part du commerce mondial est passée de 10 à près de 25 %<sup>3</sup>. Et en 2017, sa puissance économique a dépassé celle des pays du G7 réunis.

L'écart entre ces deux pôles continuera de se creuser dans les années à venir. D'ici 2022, l'Asie émergente représentera 37 % de l'économie mondiale, contre seulement 28 % pour le G7. La Chine et l'Inde seront évidemment les moteurs de la croissance, mais il faudra aussi compter sur des économies asiatiques comme l'**Indonésie**, les **Philippines** et le **Bangladesh**. En fait, même en excluant la Chine et l'Inde, l'Asie émergente est la seule région dont la part de l'économie mondiale augmentera dans les prochaines années (voir le graphique 1).

L'influence des pays émergents, en particulier des pays asiatiques, s'accroîtra dans les prochaines années, surtout avec le projet chinois de « **la Ceinture et la Route** » qui reliera 70 pays d'Asie, d'Europe, du Moyen-Orient et d'Afrique<sup>4</sup>. Cette initiative arrive à un moment où les États-Unis renoncent à des rôles de leadership mondial, y compris à des accords multilatéraux sur le commerce et l'environnement, et où les économies européennes connaissent une croissance ralentie due au vieillissement de la population.

1 Le terme « effets de contagion financiers » renvoie aux cas où les variations de prix d'un bien entraînent des changements de prix d'autres biens. Fonds monétaire international, *Global Financial Stability Report—Potent Policies for a Successful Normalization*, Washington, avril 2016, [www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2016/12/31/Potent-Policies-for-a-Successful-Normalization](http://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2016/12/31/Potent-Policies-for-a-Successful-Normalization).

2 Fonds monétaire international, *Global Financial Stability Report—Potent Policies for a Successful Normalization*, Washington, avril 2016.

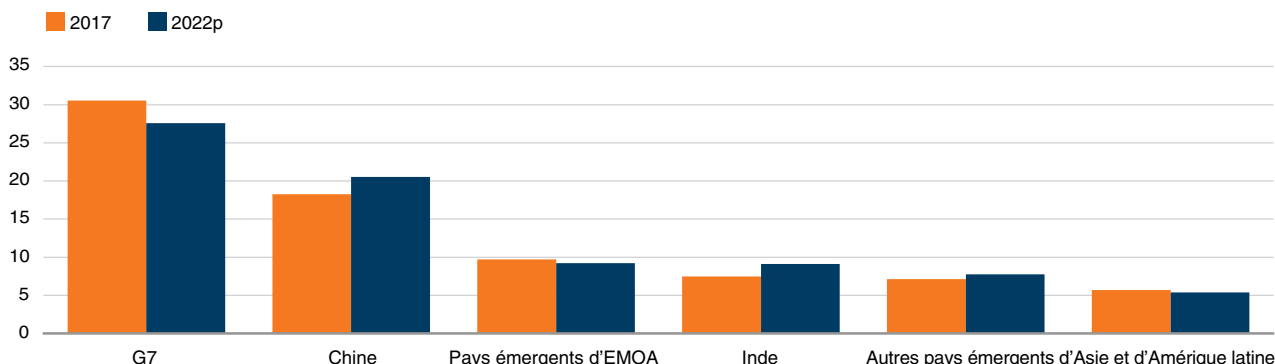
3 D'après les données sur le commerce mondial des marchandises de UN Comtrade.

4 Alexandra Ma, « Inside 'Belt and Road,' China's Mega-Project That Is Linking 70 Countries Across Asia, Europe, and Africa », *Business Insider*, 21 janvier 2018, consulté le 4 mars 2018, [www.businessinsider.com/what-is-belt-and-road-china-infrastructure-project-2018-1](http://www.businessinsider.com/what-is-belt-and-road-china-infrastructure-project-2018-1).

## Graphique 1

### La part de l'Asie dans l'économie mondiale continuera d'augmenter

(part du produit intérieur brut mondial pour certaines régions, en pourcentage)



p = prévision

Sources : Le Conference Board du Canada; Fonds monétaire international, « World Economic Outlook Database », octobre 2017.

## Défis et possibilités

Avec le déplacement des centres de pouvoir politique et commercial, les entreprises canadiennes qui souhaitent réussir à l'international devront changer de stratégie pour se concentrer sur ces nouveaux pôles de pouvoir, particulièrement en Asie.

### Défi : Concurrence croissante des grandes entreprises des marchés émergents

En 2017, près d'un quart des entreprises du classement Fortune Global 500 étaient chinoises<sup>5</sup>. Les trois quarts de ces 115 entreprises sont des entreprises publiques<sup>6</sup>, mais les entreprises privées font aussi une percée importante. Figurent parmi les tout nouveaux sur la liste les géants technologiques chinois Alibaba et Tencent, dont la capitalisation boursière combinée approche le billion de dollars. Les plus grandes entreprises des pays émergents deviennent des concurrentes directes des multinationales des économies avancées, ce qui entraîne aussi une réorganisation des chaînes de valeur mondiales.

### Possibilités

**Traiter avec les géants des marchés émergents.** Travailler avec les plus grandes entreprises des pays émergents peut être un moyen pour les entreprises canadiennes de tirer parti de leurs marchés, notamment en utilisant leurs réseaux intérieurs bien établis. Ainsi, à l'automne 2017, Alibaba a organisé à Toronto un événement d'une journée pour conseiller les entreprises canadiennes qui souhaitent percer sur l'immense marché de la consommation chinois<sup>7</sup>. Les plus grandes entreprises des pays émergents peuvent aussi être une source de fonds de capital-risque, ce qui peut accélérer l'internationalisation des jeunes entreprises canadiennes. Récemment, Tencent a investi dans Kindred Systems Inc, fabricant torontois de robots intelligents, après avoir appuyé dans le passé l'appli de messagerie Kik et l'appli de lecture Wattpadd<sup>8</sup>.

5 Celine Ge, « Alibaba, Tencent Included in Fortune Global 500 List for the First Time », *South China Morning Post*, 21 juillet 2017, [www.scmp.com/business/companies/article/2103604/alibaba-tencent-included-fortune-global-500-list-first-time](http://www.scmp.com/business/companies/article/2103604/alibaba-tencent-included-fortune-global-500-list-first-time).

6 Scott Cendrowski, « China's Global 500 Companies Are Bigger Than Ever—and Mostly State-Owned », *Fortune*, 22 juillet 2015, <http://fortune.com/2015/07/22/china-global-500-government-owned/>.

7 Adam Najberg, « Alibaba Invites Canada Businesses to Explore China Opportunity », *Alizila*—News du Groupe Alibaba, 10 août 2017, [www.alizila.com/alibaba-invites-canada-businesses-explore-china-opportunity/](http://www.alizila.com/alibaba-invites-canada-businesses-explore-china-opportunity/).

8 Sean Silcoff, « Canadian Smart-Robot Maker Scores \$28-Million in Tencent-Led Venture Deal », *The Globe and Mail*, 24 octobre 2017, <https://www.theglobeandmail.com/report-on-business/canadian-smart-robot-maker-scores-28-million-in-tencent-led-venture-deal/article36702904/>.

**Utiliser les liens existants d'autres entreprises canadiennes avec les pays émergents.** Si traiter directement avec les plus grandes entreprises de pays émergents se révèle trop difficile, les entreprises canadiennes peuvent commencer par contacter d'autres entreprises canadiennes déjà établies sur ces marchés. Pour trouver celles qui ont des activités en Asie, elles peuvent utiliser l'outil *Mapping Canada in Asia* mis au point par l'École Munk des affaires internationales qui permet, à partir d'une carte interactive, de repérer la présence d'entreprises canadiennes en Asie par secteur et par région<sup>9</sup>.

**Futurs accords commerciaux avec des marchés émergents.** De nouveaux débouchés commerciaux s'ouvriront probablement dans les années à venir avec les accords de libre-échange potentiels avec les 11 pays du PTP, la Chine et l'Inde. Ces négociations peuvent prendre plusieurs années, mais il en faut autant pour nouer les bonnes relations avec des partenaires locaux. Les entreprises devraient participer au processus de consultation du gouvernement tout au long des négociations pour s'assurer d'être entendues en ce qui concerne l'accès aux marchés dans ces pays.

## Surfer sur la tendance

Il est difficile de ne pas se laisser distancer par la réorientation mondiale du pouvoir et des entreprises commerciales. Pour profiter des nouvelles possibilités qui se dessinent avec la montée en puissance des économies émergentes, tout en réduisant les risques au minimum, les entreprises devraient faire ce qui suit :

### Comprendre les débouchés commerciaux dans les économies émergentes

- Les centres du pouvoir politique et commercial se déplaçant, songez à modifier vos activités commerciales pour les recentrer sur ces nouveaux pôles de pouvoir. Pour comprendre les obstacles et les défis culturels que présentent ces marchés, il faut souvent avoir une présence locale, que ce soit en créant des filiales étrangères ou en trouvant des représentants ou des associés locaux. Le processus peut également être facilité en ayant au Canada un effectif diversifié et multiculturel qui parle plusieurs langues.

### Utiliser les programmes et ressources publics existants

- Les entreprises canadiennes ont à leur disposition tout un éventail d'options pour repérer des débouchés commerciaux, nouer les contacts nécessaires sur les marchés émergents et comprendre la réglementation et la culture locales. Le Service des délégués commerciaux (SDC) du Canada et le programme CanExport, du gouvernement fédéral, sont deux bons points de départ. Par exemple, le SDC a créé un portail détaillé<sup>10</sup> qui vise expressément à aider les PME à s'y retrouver dans l'environnement commercial chinois. Ce portail couvre quantité de sujets, dont la propriété intellectuelle, la fiscalité, les démarches à entreprendre pour établir une présence commerciale, l'approvisionnement en produits, etc.

9 Munk School of Global Affairs, « CanAsia Footprint—Mapping Canada in Asia », consulté le 4 mars 2018, <https://munkschool.utoronto.ca/canasiafootprint/>.

10 Portail des PME canadiennes en Chine, Service des délégués commerciaux du Canada, [http://tradecommissioner.gc.ca/world-monde/sme\\_gateway\\_china-portail-pme-chine.aspx?lang=fra](http://tradecommissioner.gc.ca/world-monde/sme_gateway_china-portail-pme-chine.aspx?lang=fra).

## Expérience des exportateurs canadiens

**Nom de l'entreprise :** Wade Antenna Inc.

**Emplacement :** Brantford (Ontario)

**Site Web :** [wadeantenna.com](http://wadeantenna.com)

**Produit :** Antennes et pylônes industriels et commerciaux

**Année de création / Exporte depuis :** 1989 / 1993

**Employés :** 30

**Chiffre d'affaires :** entre 5 et 10 M\$

**Part des ventes à l'exportation :** 65 %

**Marchés d'exportation :** États-Unis, Moyen-Orient, Europe, Asie, Afrique du Sud, Amérique du Sud, Caraïbes et Australie

### Description

Wade fabrique des antennes, des pylônes et des supports de communication utilisés par l'armée, des fournisseurs de matériel de défense et des systèmes de l'aviation commerciale dans le monde entier.

### Avantage concurrentiel

Wade occupe un créneau particulier dans les communications de défense. L'entreprise a mis au point une technologie qui permet de brouiller les communications des drones utilisés pour des activités illégales – comme le largage de produits de contrebande dans les prisons – ou de protéger des aéroports et des zones construites au-dessus desquels les drones ne devraient pas voler. Les clients incluent, entre autres, des consommateurs à la recherche de pylônes légers à prix abordable, le département américain de la Sécurité intérieure et la marine de 17 pays du monde.

### Tirer parti de la montée en puissance des marchés émergents

#### Réorienter les activités

Wade a commencé à cibler des marchés émergents pour diversifier son portefeuille. « Nous voulions aller voir au-delà des États-Unis parce que nous avons tellement d'œufs dans le même panier et que nous dépendons tellement des dépenses militaires », explique Ryan Murphy, président. L'entreprise utilise des représentants au Moyen-Orient et en Amérique du Sud. « Notre plan de croissance vise en partie à continuer de développer ce réseau de représentants. Nous faisons un réel effort pour développer d'autres marchés parce que nous ne leur avons guère accordé d'attention et que nous voulons nous montrer plus dynamiques. »

#### Trouver les bons partenaires sur les marchés émergents

« Nous connaissons les acteurs en Europe et aux États-Unis, où nous travaillons avec des intégrateurs militaires importants et nous savons comment ils fonctionnent, ajoute M. Murphy, mais beaucoup d'entre eux ne sont pas présents dans les pays en développement, ce qui fait qu'il n'y a pas beaucoup de précédents et beaucoup d'inconnues. » Depuis un an, le Service des délégués commerciaux aide Wade à trouver des représentants. De plus, le responsable des marchés émergents chez Wade a travaillé dans de nombreux pays et est familier avec différentes coutumes.

### **Plan de croissance future**

Wade, qui s'attend à une forte croissance des marchés émergents, recentre l'attention du volet antennes et drones de son activité sur ces marchés. Par exemple, « La Chine et la Thaïlande se préparent à moderniser beaucoup d'aéroports et si nous pouvons participer à un grand projet, nous passerions d'un coup à la catégorie supérieure, commente M. Murphy. Nous essayons de repérer sur le terrain des intégrateurs qui conçoivent les systèmes de communication aéroportuaires. »

### **Conseils en matière d'exportation**

1. Nouer des relations sur le terrain. « Il existe une concurrence locale sur ces nouveaux marchés, ce qui oblige à s'attacher davantage à renforcer les relations et le service à la clientèle, par exemple sur le plan des compétences techniques et du service après-vente », précise M. Murphy.
2. Consacrer beaucoup de temps et de ressources au réseautage et au marketing. « Faire connaître notre nom et notre marque sur de nouveaux marchés demande beaucoup de temps et de ressources », assure M. Murphy. Cela comprend investir dans la participation à des salons professionnels et à des conférences de l'industrie.
3. Engager un effectif diversifié capable de s'adapter aux normes culturelles des pays émergents.

**Nom de l'entreprise :** Signifi Solutions Inc.

**Emplacement :** Mississauga, Ontario

**Site Web :** [signifi.com](http://signifi.com)

**Produit :** Distributeurs automatiques pour la vente au détail

**Année de création / Exporte depuis :** 2005 / 2010

**Employés :** 26

**Chiffre d'affaires :** 5 M\$

**Part des ventes à l'exportation :** 40 %

**Marchés d'exportation :** États-Unis, Royaume-Uni, Émirats arabes unis, Afrique, Chine

## Description

Signifi Solutions fabrique et vend des distributeurs automatiques perfectionnés utilisés par Postes Canada, BMW, eBay, PayPal, entre autres.

## Avantage concurrentiel

Les distributeurs automatiques de Signifi utilisent la robotique et du matériel informatique pour la distribution, un logiciel d'entreprise et une interface d'utilisateur dynamique. « C'est la capacité d'offrir cette solution complète qui nous rend uniques », explique **Shamira Jaffer**, présidente.

## Tirer parti de la montée en puissance des marchés émergents

### Former des alliances stratégiques

Signifi a formé une alliance stratégique avec le Groupe CEUTA (fournisseur britannique de services aux pharmacies) présent un peu partout dans le monde. Ce partenariat permet à l'entreprise de faire recharger ses machines en toute sécurité, ce qui est un de ses plus gros défis. L'alliance se révélera bénéfique en raison de la présence de ce partenaire sur de nombreux marchés étrangers.

### Différentes réglementations et systèmes technologiques

Signifi doit intégrer différents processeurs de paiement pour le système de traitement du compte de commerçant et suivre différentes spécifications électriques. Son personnel technique hautement qualifié fait le nécessaire pour s'adapter.

### Interactions commerciales adaptées à la culture

L'entreprise souligne l'importance des interactions commerciales directes adaptées à la culture. Elle a surmonté les obstacles culturels en embauchant un effectif diversifié et multiculturel qui parle plusieurs langues. « Nos employés sont prêts à se déplacer partout, ajoute Mme Jaffer. Nous travaillons avec un organisme pour les embaucher. Le secret, c'est de les engager dans le cadre d'un programme coopératif et de garder les meilleurs éléments. »

### Plan de croissance future

Signifi prend les devants par rapport à la croissance des marchés émergents et embauche un directeur des exportations afin de définir sa stratégie internationale. « Pour faire grandir l'entreprise de manière durable, nous devons nous tourner vers l'étranger, insiste Mme Jaffer. Nous estimons que le directeur des exportations est essentiel pour piloter la croissance et gérer les relations avec les distributeurs dans le monde entier. Le fait d'avoir une présence à travers des partenariats stratégiques facilite aussi la croissance, comme nous l'apprend notre relation avec le Groupe CEUTA. »

### Conseils en matière d'exportation

1. Trouver un bon partenaire. Le partenariat de Signifi avec le Groupe CEUTA présente de nombreux avantages, y compris de contenir les frais et de fournir une présence sur tellement de marchés. « Pour prendre un essor international, il faut trouver les bons partenaires », souligne Mme Jaffer.
2. Utiliser les programmes d'aide du gouvernement. Signifi a profité de programmes tels que CanExport et Export Accès aux marchés d'exportation, et fait appel à Exportation et développement Canada, au ministère du Commerce international de l'Ontario (MCIO) et à des délégués commerciaux, surtout en Chine et dans les Émirats arabes Unis. « Le MCIO s'est montré particulièrement utile pour ce qui est d'aider nos représentants dans des événements sur le commerce de détail et de trouver des endroits pour nos distributeurs automatique », confie Mme Jaffer.
3. Engager des employés et des représentants ayant une expérience internationale et soucieux des différences culturelles. En s'investissant dans des activités de réseautage et en assistant à des salons professionnels internationaux, ces personnes peuvent jouer un rôle crucial pour ce qui est de repérer des possibilités dans des pays émergents et de les saisir.

---

## Remerciements

Cette série d'études est financée par la Banque HSBC Canada et réalisée par Le Conference Board du Canada.



Crédibilité. Pertinence. Leadership.



Le Conference Board  
du Canada

255, chemin Smyth, Ottawa (Ontario)

K1H 8M7 Canada

Tél. 613-526-3280

Télééc. 613-526-4857

Ligne info 1-866-711-2262

[conferenceboard.ca](http://conferenceboard.ca)

