



Les exportateurs continuent de résister à la flambée du dollar

GILLES BÉRUBÉ

gilles.berube@canadafrancais.com

Les manufacturiers exportateurs québécois continuent de résister à la poussée du dollar canadien face à la devise américaine. Ils se sont apparemment découverts des ressources insoupçonnées, mais la conduite de leurs affaires est devenue un éternel parcours de combattants.

Ils gèrent serré, améliorent constamment leur productivité et apprivoisent de plus en plus les mécanismes financiers.

La semaine dernière, le dollar canadien a franchi les 94 cents américains. Avant la fin de l'année, prédisent les économistes, les deux devises pourraient être à parité. Les entreprises s'en inquiètent, mais elles commencent à s'habituer à voir le huard prendre de l'altitude.

En janvier 2003, il y a un peu plus de quatre ans, le dollar canadien valait 63 cents américains. La semaine dernière, pour acheter un huard, les Américains devaient payer 94 cents, 50% plus cher. Mais, ils ne paient pas 50% plus cher pour les importations provenant du Canada. En fait, les exportateurs canadiens n'ont pas beaucoup augmenté leurs prix parce que les clients américains ne l'auraient tout simplement pas accepté. Pour

maintenir leurs ventes, les manufacturiers ont grugé leur marge de profit et accru considérablement leur productivité.

C'est le quatrième coup de sonde que le Canada Français donne auprès des manufacturiers exportateurs de la région depuis trois ans et demi. En novembre 2003, le huard se négociait à 77 cents américains. Tous appréhendaient le moment où le dollar franchirait les

80 cents américains. Il faut dire qu'en une dizaine de mois, la valeur du huard avait bondi de 25%. Perdre 25% de sa capacité concurrentielle en moins d'un an, c'est considérable. L'un des manufacturiers était carrément paniqué. Moins de quatre ans plus tard, il est toujours là et ses affaires sont à la hausse avec un dollar qui a pris 17 cents de plus sur le billet vert.

Suite en B-2

Formica aux mains d'un groupe néo-zélandais



Page B-8

EDITORIAL

Un pied-de-nez au cancer

Page B-4

MON Oeil

L'éducation en ébullition

Page B-5

Toujours là pour vous!
Les petites annonces

Page B-10

Desjardins

Conjuguer avoirs et êtres

Vos caisses populaires

La force d'une équipe, le savoir des experts.



3 équipes de professionnels en gestion des avoirs.

Placements

Gestion privée

Succession

Valeurs mobilières

Assurances

Planification financière

Saint-Jean-sur-Richelieu
(450) 347-5553

Vallée-des-Forts
(450) 359-5933

Sieur d'Iberville
(450) 357-5000

Moins de profits et plus de productivité pour résister à la montée du huard

Pour le présent reportage, une quinzaine de manufacturiers ont été contactés. La moitié n'ont pas rappelé. Pas le goût de parler d'une situation précaire? Possible. Trop occupé par les affaires? Plus probable. Des appels suivront peut-être après la rédaction du reportage. Chose certaine, aucune des personnes rejointes lors d'un premier appel ne s'est défilée.

RESSOURCES

Avec le recul, on ne peut que constater que les manufacturiers locaux avaient des ressources qu'eux-mêmes ne soupçonnaient pas. Qu'ont-ils fait? Comment voient-ils la situation aujourd'hui. Depuis quatre ans, les manufacturiers utilisent à peu près les mêmes recettes.

La première est de gruger la marge bénéficiaire. Il est difficile de toucher aux prix de crainte de perdre des clients. C'est encore plus vrai quand les concurrents sont Américains ou Chinois, observe Nicolas Juillard, de J.B. Martin, un manufacturier spé-

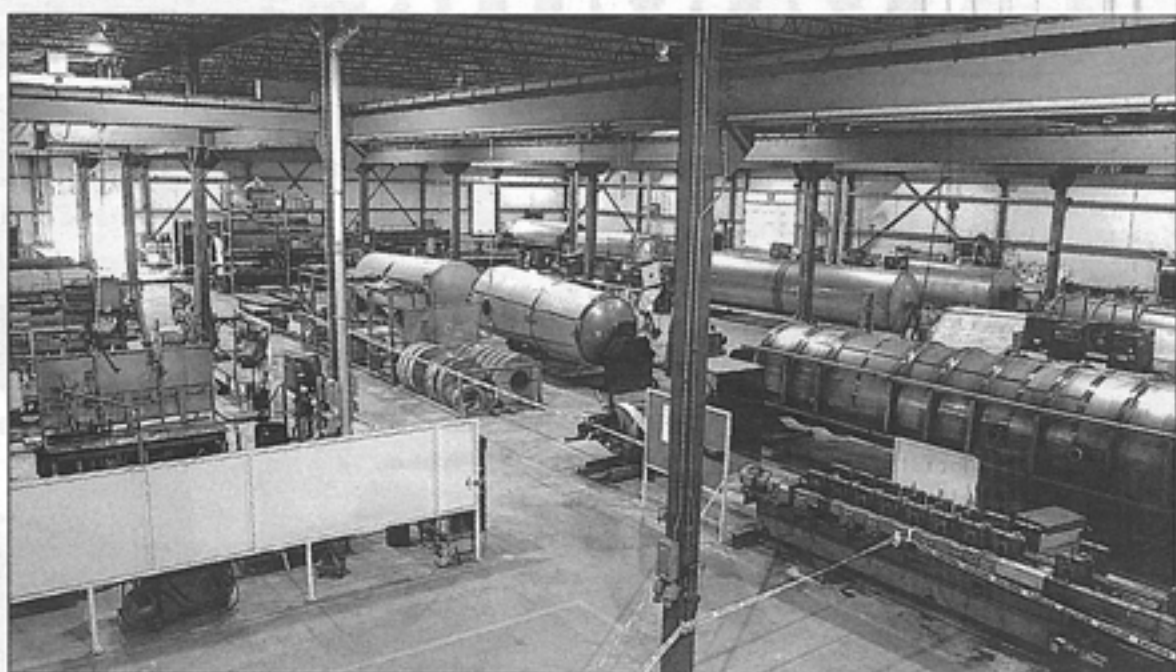
cialisé dans les tissus techniques. Pour les clients américains, le taux de change, ce n'est pas leur problème.

Par contre, ils sont plus compréhensifs face à la hausse du coût des matières premières, notamment du pétrole et des métaux. C'est un élément qui a permis de faire accepter des hausses de prix d'autant plus que tous les concurrents, peu importe leur provenance, doivent composer avec la hausse des ressources.

PRIX

Donald Lalanne, de Termaco, une entreprise de métallurgie, note qu'à un certain seuil, il a fallu hausser les prix. Autrement, il aurait fallu livrer à perte. Les concurrents ont suivi. «Dans le fond, on s'est aperçu que ce sont beaucoup les manufacturiers canadiens qui fixaient les prix quand notre dollar canadien était faible», analyse M. Lalanne.

Bien qu'elle exporte depuis quelques années, Chantal Vaillancourt, de Nutrifrance, se considère encore un peu débutante. Entre 1 et 2% de



La nouvelle usine de Tremcar a permis un gain de productivité de plus de 35%.

son chiffre d'affaires provient de l'exportation. À ses débuts, les fluctuations du taux de change lui ont infligé de lourdes pertes. Elle a décidé de fixer son prix au pair. Elle était quand même concurrentielle. À 94 cents, elle l'est encore. Dans son cas, ce sont plus la barrière tarifaire et le quota sur les importations américaines de sucre qui lui font mal.

De façon générale, on constate que les produits spécialisés ou de niche sont moins sensibles au prix, convient Fernand Pascoal, de Multi-Portions, une entreprise de transformation alimentaire. Un consommateur habitué à acheter son produit ne rechignera pas à payer 25 ou 50 cents de plus pour un emballage de sept ou huit dollars. Par contre, les chaînes d'alimentation et les distributeurs négocient toujours plus serré. «On coupe les cents en quatre», dit M. Pascoal. Habituellement, les prix étaient toujours conclus au

cent. Maintenant, c'est couramment au quart de cent.

PRODUCTIVITÉ

L'autre principale recette, c'est la productivité. Toutes les entreprises qui ont répondu au reportage ont multiplié les investissements pour accroître leur productivité. Dans certains cas, on parle de gain de 35, 40%. C'est sans compter des programmes d'amélioration comme la production à valeur ajoutée, la PVA, ou le kaizen. Contrairement à l'idée reçue, ces investissements se font sur une base habituelle depuis bien avant la remontée du dollar.

Chez Termaco, la crise des télécoms a fait mal. Le nombre d'employés de production est passé de 250 à 80. Ils sont maintenant 115 pour produire autant que les 250 en 2000. La compagnie vient de s'équiper d'une coupeuse au laser. Elle peut couper un nombre infini de patrons dans des

feuilles de métal d'une douzaine de formats différents. Comme un photocopieur, elle se sert elle-même dans le tiroir où se trouve la feuille qui lui convient. Elle peut opérer 24 heures sur 24 sans opérateurs.

Chez Tremcar, la nouvelle usine a permis un bond de productivité de 40%, indique son président, Daniel Tremblay. Au Groupe GLP Hi-Tech, pas une machine ne reste dans l'usine plus de cinq ans, précise Serge Gagné. À chaque mois, il s'en ajoute des plus performantes, des plus raffinées qui permettent à l'entreprise de rester en avant de la compétition.

Il n'y a pas juste l'équipement de production. Les économies se font à tous les niveaux ajoute M. Lalanne. La gestion du chauffage, la papeterie, tout est scruté pour éliminer le gaspillage. En somme, il n'y a pas de petite économie. ■



Donald Lalanne, de Termaco.

Mauvaise période pour les investissements

Le contexte actuel se prête mal aux investissements manufacturiers. Avec une marge de profit amincie, les industries n'ont pas les ressources financières nécessaires pour se lancer dans les investissements.

L'équipement de production provient souvent des États-Unis ou d'Europe. Avec une devise à la hausse, l'achat d'équipement est moins coûteux pour les manufacturiers. On entend régulièrement les économistes, les analystes et les journalistes déclarer sagement qu'un dollar canadien fort est propice à l'investissement dans l'achat d'équipement et la modernisation des usines.

«Ceux qui disent ça n'ont jamais dirigé une entreprise de leur vie», avait déclaré le président de Technologie Tremcar, Jacques Tremblay, dans une entrevue au Canada Français en septembre dernier. La

pertinence de sa déclaration avait incité deux manufacturiers à contacter le journal pour appuyer cette opinion. Cette semaine, d'autres ont repris des propos semblables de façon catégorique.

Les investissements manufacturiers ne se décident pas en fonction du taux de change. Ces projets sont planifiés en fonction de la stratégie de l'entreprise, d'une occasion d'affaires, voire d'une panne d'équipement. Un manufacturier investit pour accroître sa capacité de production ou améliorer sa productivité pour faire face à la concurrence ou pour prendre de l'expansion. Pas pour profiter du taux de change.

Les manufacturiers exportateurs n'ont aucun intérêt à voir la monnaie canadienne prendre de la force par rapport à la devise américaine. L'économie réalisée sur un investissement est un avantage bien mince par rapport aux revenus per-

due, observe Fernand Pascoal, de Multi-Portions.

Depuis un an, le dollar canadien s'est apprécié d'environ 5%, explique-t-il. S'il investit un million américain dans un équipement de production, il épargnera 50 000\$ canadiens. Une économie de 50 000\$ diluée sur dix ans d'amortissement, ce n'est pas bien significatif. Par contre, s'il réalise 5 millions US de ventes à l'exportation, c'est 250 000\$ canadiens de revenus canadiens en moins.

Serge Gagné, du Groupe GLP Hi-Tech renchérit. Dans le contexte actuel, les entreprises peuvent difficilement augmenter leurs prix au même rythme que la hausse du dollar. Le client américain n'est pas très sensible à ce genre d'argument. Elles doivent donc réduire leur marge de profit. «Quand tu ne fais pas de profit, t'as pas de capital pour



Fernand Pascoal note que l'économie sur un investissement est bien minime en comparaison de la baisse de revenus.

investir», note M. Gagné. Qui plus est, quand l'entreprise devient moins profitable, le banquier est plus nerveux. Ils hésitent à prêter pour des investissements.

Au contraire, note M. Gagné, quand le taux de change renforce la rentabilité de l'entreprise, celle-ci dispose de plus de liquidités pour investir et accroître sa productivité. Elle renforce du coup sa position



Selon Serge Gagné, les entreprises les mieux capitalisées sont celles qui vont mieux s'adapter à la force du dollar.

concurrentielle. En fait, souligne-t-il, la période de faiblesse du dollar a été une belle occasion de se doter de la technologie de dernier cri et pour capitaliser.

L'ennui, déplore M. Gagné, c'est que certains n'en ont pas profité en encaissant les profits attribuables au taux de change. Pour se moderniser, il leur faut maintenant s'endetter lourdement. ■

Une politique monétaire désastreuse pour les manufacturiers canadiens

La politique monétaire canadienne est désastreuse pour l'industrie manufacturière canadienne, craint le président de Tremcar, Daniel Tremblay.

Les manufacturiers exportateurs se sentent laissés pour compte par le gouvernement fédéral. Ce sentiment se dégage clairement des entrevues réalisées dans le cours de ce reportage. Pour tempérer les excès de l'économie des provinces de l'Ouest, la Banque du Canada est en train de sacrifier l'industrie manufacturière de l'Est du pays. Le Canada va se retrouver avec une économie de pays en développement, tranche Daniel Tremblay.

La priorité de la Banque du Canada est de maîtriser l'inflation. Sa cible est de 2% par année. En avril, le taux était de 2,2% pour l'ensemble du Canada. Il était de 1,4% dans quatre provinces du pays, dont le Québec. L'indice des prix était même de 1,1% au Nouveau-Brunswick. À 1,8% en Ontario et 1,9% en Colombie-Britannique, il était sous la cible des 2%. Mais dès que ça sent le pétrole, ça grimpe. L'inflation est respectivement de 2,2%, 2,4% et 5,5% au Manitoba, en Sas-

katchewan et en Alberta.

Pour freiner l'inflation, la banque centrale maintient les taux d'intérêt hauts aux yeux des manufacturiers. Du coup, elle pousse artificiellement le dollar à la hausse. Lors du récent du G-8, le premier ministre Stephen Harper a affirmé que la montée du dollar était le reflet du dynamisme de l'économie canadienne. À son avis, toute tentative de freiner la hausse dans le but de sauver des emplois manufacturiers constituerait une grave erreur, rapporte l'hebdomadaire Les Affaires. Le message ne peut être plus clair.

Le prix et la demande du pétrole sont en hausse. Celui des métaux aussi. En six ans, le prix du nickel s'est multiplié par dix, celui du plomb par quatre et celui de l'acier par trois. Les régions ressources en tirent profit, certaines avec excès. Le cas de l'Alberta est sans doute le plus éloquent. Même pour les hauts salariés du pétrole, le logement commence à y être inabordable. Ceux qui travaillent dans les services et le commerce n'ont plus les moyens de vivre dans certaines régions d'Alberta.

Économiste de formation, M. Tremblay est le plus virulent à l'égard de la position du gouvernement. Pour un, il souligne que le prix des matières premières dépend des marchés mondiaux. La Banque du Canada peut bien augmenter les taux d'intérêt d'autant qu'elle veut, ça n'influencera pas la demande ni le prix du pétrole. Et ça ne freinera pas l'inflation en Alberta. Sa stratégie est un coup d'épée dans l'eau.

S'il y a surchauffe dans l'Ouest, c'est loin d'être le cas dans l'Est, souligne M. Tremblay. Il ajoute que le prix des matières premières est aussi cyclique. Un jour, les prix vont baisser, peut-être même s'effondrer. Le premier ministre Harper agit comme si l'économie canadienne ne dépendait que du pétrole, déplore-t-il.

Citant l'exemple du Brésil, M. Tremblay rappelle comment les pays de ressources naturelles déploient des efforts considérables pour diversifier leur économie et développer une base manufacturière. Le Canada fait l'inverse. Il y a deux semaines, La Presse évoquait la perte de 100 000 emplois manu-



Daniel Tremblay, de Tremcar.

facturiers seulement cette année. Quand le cours des matières va baisser, l'économie canadienne va freiner, prédit notre interlocuteur. Le secteur manufacturier ne sera plus là pour amortir le choc, craint M. Tremblay.

«Il faut vingt ans pour établir solidement une entreprise manufacturière», commente M. Tremblay. En deux ou trois ans, la politique monétaire en aura détruit des centaines, déplore-t-il.

Dans le Haut-Richelieu, on retrouve 275 manufacturiers. La moitié exportent. Pour la très gran-

de majorité d'entre elles, les États-Unis sont le principal marché d'exportation. Depuis 2002, 682 emplois manufacturiers ont été perdus dans la région, dont seulement 83 dans la dernière année, révèle la dernière enquête annuelle du Conseil économique du Haut-Richelieu. Depuis cinq ans, les fermetures ont été limitées pendant que de nouvelles entreprises sont venues s'installer dans la région.

En Montérégie, plus du quart des emplois manufacturiers dépendent des exportations. Dans 80% des cas, elles sont tributaires du marché américain. ■

Le contrat de change, un outil de tous les jours

Le contrat de change est devenu un outil financier utilisé couramment par les exportateurs pour couvrir les risques liés à la fluctuation de la valeur des monnaies.

À l'automne 2003, aucun des manufacturiers contactés n'utilisait ce produit bancaire. Personne ne le jugeait nécessaire puisque personne n'avait prévu que la valeur du dollar canadien allait bondir aussi rapidement. Mais il y avait aussi une certaine méconnaissance du mécanisme des contrats de change. Certains y voyaient carrément un titre spéculatif.

Il est vrai que ces titres peuvent servir à spéculer, mais comme les options, ils peuvent aussi avoir un effet neutre. Le mécanisme est simple. Un exportateur qui vend aujourd'hui une commande de 94 000 dollars américains s'attend à encaisser 100 000\$ canadiens. Si la commande est payable le 15 septembre, il risque de recevoir plus si le huard recule, mais il peut aussi perdre si la devise canadienne s'apprécie.

En achetant un contrat de change, il recevra 100 000\$ canadiens le 15 septembre, peu importe comment évoluera le taux de change. En lui vendant le contrat, le banquier va sur-le-champ acheter les 94 000\$ américains qu'il devra verser le 15 septembre. En attendant, il les place. Notons que les banques offrent des variantes plus ou moins risquées.

En 2007, parmi les entreprises contactées, seule Nutrifrance n'y a pas recours. Il n'est pas dit qu'elle ne l'utilisera pas quand ses exportations compteront pour une part plus importante.

Dans la gestion financière, il n'y a pas que les contrats de change. Certains vivent carrément en dollars

américains ou à tout le moins ont une trésorerie en billets verts. Leur liste de prix est dans la monnaie de l'Oncle Sam. Ils encaissent leurs revenus en billets verts qu'ils déposent dans un compte en dollars US. Ce compte sert à régler les achats de matières premières toujours en dollars américains. Bien souvent, la conversion en huard ne sert qu'à couvrir les coûts fixes et les salaires.

Certains doivent nécessairement s'approvisionner aux États-Unis parce que c'est la seule source de leur matière première. Dans le contexte actuel, d'autres choisissent de transférer des achats du côté américain pour profiter de la nouvelle force du dollar canadien. Forcément, des fournisseurs canadiens sont affectés.

D'ailleurs, les achats aux États-Unis compensent en partie les effets de la hausse pour les produits revendus sur le marché canadien. Il faut cependant avoir une bonne rotation des stocks, note Nicolas Juillard. Ceux qui mettent sur le marché des matières achetées il y a à peine six mois sont perdants.

Pour quelques manufacturiers, le marché domestique a été la bouée de sauvetage. On a déjà raconté le cas des Armoires Fabritec, qui ont volontairement fait le ménage dans leurs comptes américains pour réinvestir le marché canadien, où elle est en croissance.

L'idéal, c'est d'avoir un bon équilibre autant dans les débouchés que dans la structure de coûts. C'est le

cas de Formica Canada. Le directeur général, Claude Sarrazin, note que la moitié du prix de revient est de source canadienne et l'autre de source américaine. Et les exportations américaines représentent 50% des ventes. Peu importe dans quel sens évolue le dollar, l'effet est neutre. Ce scénario idéal résulte du hasard plus que d'une stratégie, avoue M. Sarrazin.

Par ailleurs, ce qui faisait la force des manufacturiers canadiens fait maintenant la force des Américains. Avec un dollar à 65 cents, les Américains n'avaient aucun intérêt pour le marché canadien. La situation a commencé à changer. Les concurrents américains commencent à flirter avec la clientèle canadienne. ■

La solution graphique à Saint-Jean-sur-Richelieu



tadamdesigngraphique

Conception publicitaire
Identité visuelle (logo, papeterie)
Affiche, dépliant, brochure
Magazine, catalogue
Site Web
Impression numérique

Brigitte Vaillancourt
Cellulaire : 514.891.4098
brigitte.vaillancourt@tadamgraphique.com

www.tadamgraphique.com
T.: 450.348.3880

LOCAUX À LOUER
PLACE HÉRITAGE

Au cœur du centre-ville
de Saint-Jean-sur-Richelieu

Locaux de 600 (1), 900 (2) et 2 500 (3) pi carrés
disponibles et éligibles à la subvention CNE.

Pour renseignements :
347-0323, poste 294



Jean-François
Guay
LL.B., B.Sc.
Avocat

Service 24 heures

Cell. : (514) 924-8223
Tél. : (450) 348-8897
Télééc. : (450) 348-8992