

Préparation à l'exportation des entreprises autochtones au Canada

Principales conclusions et recommandations

Ce qui permet réellement aux entreprises de franchir les frontières

L'entrepreneuriat autochtone au Canada a connu une croissance rapide au cours des deux dernières décennies. Le nombre d'entreprises appartenant à des Autochtones a plus que triplé, couvrant des secteurs allant des industries culturelles et des services professionnels aux ressources naturelles, au tourisme, à la fabrication et aux technologies.

Malgré cette croissance, les petites et moyennes entreprises (PME) autochtones demeurent sous-représentées sur les marchés d'exportation. Cet écart ne traduit pas un manque d'ambition ni de créativité. Il reflète plutôt la façon dont la préparation à l'exportation est définie, évaluée et soutenue.

À partir d'entrevues et d'études de cas réalisés partout au pays, cette recherche montre que la préparation à l'exportation dépend de systèmes, et non seulement d'entreprises individuelles. Elle explique pourquoi de nombreuses entreprises autochtones sont capables d'exporter sans pour autant être reconnues comme prêtes, et ce que les organismes de soutien peuvent faire différemment.

La préparation à l'exportation est définie par des tiers

La préparation à l'exportation n'est pas un statut que les entreprises se reconnaissent elles-mêmes. Dans la pratique, ce sont les acheteurs, les prêteurs, les organismes de promotion du commerce, les assureurs et les intermédiaires qui posent ce jugement. Ces acteurs cherchent des preuves qu'une entreprise peut livrer de façon fiable, résister à la volatilité et gérer les risques. Les indicateurs classiques, comme l'achèvement de programmes de formation ou l'élaboration de plans d'exportation, suffisent rarement à eux seuls à faire franchir le seuil de la préparation.

Cette dynamique explique pourquoi de nombreuses PME autochtones participent largement aux programmes d'entrepreneuriat, mais ont néanmoins de la difficulté à accéder aux débouchés de commerce international. L'écart ne porte pas sur les connaissances, mais sur la preuve validée de la performance.

Les 3 D : comment la préparation est réellement évaluée

Dans tous les secteurs et toutes les régions, la recherche fait ressortir une logique constante derrière les décisions liées à l'exportation, résumée par le prisme des « 3 D » :

- **Démonstration** : preuves observables qu'une entreprise peut livrer (contrats exécutés, conformité réglementaire, clientèle fidèle ou ventes pilotes réussies).
- **Durabilité** : confiance dans la capacité à maintenir les activités d'exportation dans le temps, même en cas de choc de la demande, de changement de direction ou de perturbation de l'approvisionnement.
- **Diminution des risques** : mécanismes qui réduisent l'incertitude pour les partenaires, comme le recours à des intermédiaires de confiance, le financement à l'exportation, l'assurance ou des systèmes partagés de logistique et de conformité.

Même si ces éléments se manifestent différemment selon les modèles d'affaires et les secteurs, ils constituent ensemble le véritable test de préparation à l'exportation utilisé par les partenaires externes.



Les filières d'exportation autochtones ne sont pas linéaires

L'étude remet aussi en question l'idée selon laquelle les entreprises passeraient de façon linéaire de l'état « non prêt » à l'état « prêt ». Les exportateurs autochtones suivent plusieurs filières. Certaines répondent à une demande internationale imprévue et renforcent leurs capacités au fur et à mesure. D'autres intègrent l'exportation à leur modèle d'affaires dès le départ, en particulier dans les services numériques ou les industries culturelles. D'autres encore participent aux marchés d'exportation par l'intermédiaire de coopératives ou d'entreprises communautaires, où la préparation se situe au niveau du système ou de l'institution plutôt qu'au niveau d'une seule entreprise.

Ces filières montrent que de nombreuses entreprises autochtones deviennent prêtes à exporter en exportant, plutôt qu'en attendant d'être jugées prêtes avant de se lancer.

L'importance du contexte : gouvernance, géographie et modèles d'affaires

La préparation à l'exportation prend des formes différentes selon les structures de propriété et les contextes d'exploitation. Les entreprises appartenant à la collectivité privilégient souvent la stabilité, l'emploi et les retombées à long terme plutôt qu'une croissance rapide. Les exportateurs de services et de produits culturels démontrent leur préparation par la continuité des relations plutôt que par une augmentation des volumes. Les entreprises situées dans le Nord et dans des régions éloignées doivent composer avec des coûts plus élevés et une réglementation plus complexe, ce qui rend essentielles les infrastructures partagées et le recours aux intermédiaires.

Des critères uniformes de préparation tiennent rarement compte de ces réalités et risquent, sans le vouloir, d'exclure des entreprises qui sont pourtant des exportateurs viables selon leurs propres paramètres.



Ce que les organismes de soutien à l'exportation peuvent faire différemment

Pour accroître la participation des entreprises autochtones aux marchés d'exportation, il faut une meilleure coordination des systèmes, et pas seulement offrir davantage de programmes. Parmi les changements clés possibles :

- **Distinguer clairement la formation de l'évaluation de la préparation**, de manière à ne pas confondre développement des compétences et crédibilité externe.
- **Soutenir des transactions pilotes structurées**, afin de donner aux entreprises l'occasion de démontrer leurs performances au moyen de petites opérations d'exportation réelles.
- **Adopter des cadres de préparation différenciés** qui tiennent compte des particularités propres à chaque secteur, à chaque mode de gouvernance et à chaque modèle d'affaires.
- **Investir dans des intermédiaires dirigés par des Autochtones et dans des relations à long terme**, qui sont essentielles pour la durabilité et la confiance.
- **Améliorer la coordination au sein de l'écosystème**, avec des parcours de référence clairs entre la formation, le financement et la promotion du commerce.
- **Repenser la conception des missions commerciales** pour qu'elles se concentrent d'abord sur la clarification des risques et un engagement progressif, plutôt que sur des ventes immédiates.

Pour l'ensemble des résultats de la recherche, voir notre document d'analyse, *[Les 3 D de la préparation à l'exportation des entreprises autochtones : démonstration, durabilité et diminution des risques dans la pratique](#)*.

En partenariat
avec le :



Signal49
RECHERCHE

Blueprint

Financé par le programme
des Compétences futures du
gouvernement du Canada.

Canada

Cette recherche a été réalisée avec le soutien financier du gouvernement du Canada dans le cadre du [programme Compétences futures](#).