INTRODUCTION À L'EXPORTATION

VENDRE AUX MARCHÉS INTERNATIONAUX

Canada

EDC

Un monde d'opportunités à saisir

À PROPOS D'EXPORTATION ET DÉVELOPPEMENT CANADA

NOTRE ENTREPRISE

Exportation et développement Canada (EDC) est l'organisme de crédit à l'exportation du Canada. Elle a pour mandat d'appuyer et de développer le commerce extérieur en aidant les entreprises canadiennes à saisir les occasions d'affaires sur les marchés internationaux. EDC est une société d'État financièrement autonome indépendante du gouvernement.

NOS SERVICES

Nous offrons aux exportateurs et aux investisseurs canadiens, ainsi qu'à leurs clients à l'étranger, des services d'assurance et de financement, des produits de cautionnement de même que des solutions pour petites entreprises. Nous appuyons également l'investissement direct canadien à l'étranger et les investissements au Canada. Nous menons une bonne partie de nos activités en partenariat avec des institutions financières et en collaboration avec le gouvernement du Canada.

NOTRE FONCTIONNEMENT

Financièrement autonomes, nous fonctionnons essentiellement comme une institution commerciale. Nous touchons donc des intérêts sur nos prêts et des primes sur nos produits d'assurance. Nous avons en outre un service de trésorerie chargé de vendre des obligations et d'acquérir des capitaux sur les marchés mondiaux.

Nous adhérons aux principes de responsabilité sociale des entreprises. Nous nous appuyons sur des systèmes de contrôle rigoureux pour nous assurer que tous les projets que nous soutenons sont viables sur les plans financier, environnemental et social. Nous trouvons important d'appliquer les principes de responsabilité sociale aux projets d'exportation et d'investissement que nous appuyons, car à notre avis, une bonne gestion des affaires est bonne pour les affaires.

PHILOSOPHIE PRIVILÉGIANT LES PARTENARIATS

Lorsque nous participons à une transaction, nous préférons travailler en partenariat avec le secteur privé, suivant des accords explicites. Nos partenaires du secteur privé établissent les modalités de la transaction tandis que nous ajoutons à la capacité financière et partageons les risques.

SIÈGE SOCIAL D'EDC

Veuillez consulter notre page Contactez-nous.

TABLE DES MATIÈRES

Ce document est en format PDF interactif.

Cliquez sur n'importe quelle section dans la Table des matières pour obtenir un lien à la page désirée.

Cliquez sur pour revenir à la Table des matières.

Cliquez sur pour avancer ou reculer dans le doccument.

Cliquez sur pour obtenir un lien à d'autres ressources.

INTRODUCTION 5

CHAPITRE 1 : DIVERSIFICATION DES MARCHÉS 6
Les avantages du commerce à l'étranger 6
Les difficultés du commerce à l'étranger 7
Où obtenir de l'aide 8

CHAPITRE 2 : SE PRÉPARER AU COMMERCE INTERNATIONAL 10
Trouver et combler vos lacunes 10
Rendement de l'entreprise 10
Ressources humaines 10
Ressources financières 11
Ressources de production 11
Ressources logistiques 12
Votre plan d'exportation 12

CHAPITRE 3 : CHOISIR UN MARCHÉ 14
Raccourcir votre liste 14
Taille du marché et rythme de croissance 14
Accessibilité du marché 15
Environnement commercial et politique 15
Suivre vos clients 17
Visiter votre marché cible 17
Salons professionnels 18
Composer avec les différences culturelles 19

CHAPITRE 4 : ÉTABLIR VOTRE PRÉSENCE 21
Distributeur, agent et société de commerce extérieur 21
Investissement direct à l'étranger 22
Types d'investissement direct à l'étranger 23
Succursale ou bureau de représentation 23
Licence et franchise 23
Société affiliée en propriété exclusive 24
Acquisition 24
Fusion 24
Alliance stratégique 24
Coentreprise 25
Exportation de services 25
Questions d'immigration pour les entreprises de services 26
Risques politiques 26

CHAPITRE 5 : GÉRER LES CONTRATS INTERNATIONAUX 28
Précautions 28
Principes de base des contrats internationaux 29
Contrats et Incoterms 29
Conditions essentielles d'un contrat 30
Cautionnement 33
Nantissement et appel injustifié 33
Annulation de contrat 34

CHAPITRE 6 : SE FAIRE PAYER 35
Modes de paiement 35
Le paiement anticipé 36
La lettre de crédit 36
Le compte ouvert 36
Le compte ouvert assorti d'une assurance comptes clients 36
Le recouvrement d'effets 36
Protection contre le risque de non-paiement 37
Vérification de la solvabilité 37
Protection contre les défauts de paiement 38

CHAPITRE 7 : FINANCER VOS EXPORTATIONS 40
Flux de trésorerie 40
Sources de financement 41
Emprunt auprès de particuliers 41
Financement par capital de risque 41
Prêt commercial 41
Financement sur actifs 42
Exportation et développement Canada 43
Gestion de change 44
Financement acheteur étranger 45

TABLE DES MATIÈRES

Ce document est en format PDF interactif.

Cliquez sur n'importe quelle section dans la Table des matières pour obtenir un lien à la page désirée.

Cliquez sur pour revenir à la Table des matières.

Cliquez sur pour avancer ou reculer dans le doccument.

Cliquez sur pour obtenir un lien à d'autres ressources.

Fournisseurs à l'étranger 45
Paiements anticipés aux fournisseurs 46
Contrôle des coûts de production à l'étranger 46
Diminution des droits de douane 46
Impôt 47

CHAPITRE 8 : COMPOSER AVEC LES EXIGENCES DE CONFORMITÉ ET LES OBSTACLES AU COMMERCE 48
Principaux éléments à respecter 49
Normes 49
Règlements 49
Règles d'origine 50
Système harmonisé 50
Restrictions et contrôles 51
Contrôles à l'exportation au Canada 51
Obligations en matière de déclaration au Canada 51
Barrières tarifaires 51
Barrières non tarifaires 52

CHAPITRE 9 : LOGISTIQUE ET LIVRAISON 54
Transitaire 54
Assurance 56
Emballage et étiquetage 56
Dédouanement 57
Courtiers en douane 57
Documents de douane 59

CHAPITRE 10 : ASPECT JURIDIQUE 61
Litige 61
Arbitrage commercial 62
Avantages de l'arbitrage 62
Arbitrage effectué en vertu du Chapitre XI de l'ALENA 63
Protection de la propriété intellectuelle 63
Brevets 63
Dessins industriels 64
Marques de commerce 64
Droits d'auteur 64
Secrets commerciaux 64
Licences de propriété intellectuelle 65
Responsabilité du fait des produits 65

CHAPITRE 11 : ENTRETIEN DES RELATIONS 66
Suivi 66
Service et soutien 66
Gestion des problèmes 67
Collaboration 67

CHAPITRE 12 : PRINCIPAUX DÉBOUCHÉS 68
Région des Andes 68
Association des nations de l'Asie du Sud-Est 69
Australie et Nouvelle-Zélande 70
Brésil 71
Chili 72
Chine 73
Conseil de coopération du Golfe (CCG) 74
Inde 75
Japon 76
Mexique 77
États-Unis 78

CHAPITRE 13 : LES SOLUTIONS DE FINANCEMENT D'EDC À VOTRE SERVICE 79
Assurance comptes clients/augmentation du fonds de roulement 79
Assurance acheteur unique/maintien du fonds de roulement 80
Assurance frustration de contrat/financement d'un contrat d'exportation 80
Programme de garanties d'exportations/accroissement de la marge de crédit 81
Programme de garanties d'exportations/percer le marché américain 81
Programme de garanties d'exportations/tirer parti de créances à l'étranger 82
Assurance risques politiques 82
Garanties de cautionnements bancaires/poursuivre sur sa lancée 83
Garantie de facilité de change/marge de crédit opérationnelle . . . 84

INTRODUCTION

Ce guide a été conçu pour renseigner les entreprises canadiennes sur les marchés internationaux et sur la façon d'y faire des affaires. Si vous croyez avoir un produit ou un service susceptible d'intéresser des marchés étrangers, ce guide peut vous aider à décider si vous devez aller de l'avant et si oui, comment vous y prendre. Vous trouverez dans les pages qui suivent de l'information de base ainsi que des liens vers d'autres ressources qui vous aideront à développer et à mettre en place votre stratégie d'exportation.

Le marché international est incroyablement diversifié et extrêmement concurrentiel, mais les principes de base qui le régissent sont, somme toute, assez simples. Ces principes ont servi les intérêts de nombreuses entreprises canadiennes. Peut-être le moment est-il venu pour vous de les appliquer.

CHAPITRE 1 : **DIVERSIFICATION DES MARCHÉS**

Si vous avez un produit ou un service de première qualité à offrir et que vous souhaitez diversifier vos marchés, il est peut-être temps de songer à exporter. Même si vous êtes une petite entreprise, exporter pourrait s'avérer la meilleure décision que vous aurez jamais prise. Il n'y a en effet aucun lien direct entre la taille d'une entreprise et son succès à l'étranger; en fait, la plupart des entreprises actives sur les marchés internationaux affichent des ventes annuelles à l'étranger inférieures à un million de dollars.

Bien sûr, qui dit commerce extérieur dit nouvelles exigences, que ce soit en matière de financement, de marketing ou de logistique. Établir une présence sur un marché étranger demande une bonne préparation ainsi qu'un engagement à long terme. Mais si vous jouez bien vos cartes, vous pourriez gagner gros, et à une époque où le commerce mondial est de plus en plus intégré, votre réussite à l'étranger pourrait s'avérer vitale pour votre entreprise.

LES AVANTAGES DU COMMERCE À L'ÉTRANGER

Si votre projet d'exportation connaît du succès, il pourrait générer certaines ou l'ensemble des retombées énumérées ci-dessous.

- **Augmentation des ventes**
  Le marché canadien est relativement petit et, selon le secteur dans lequel vous évoluez, le point de saturation peut être vite atteint. En d'autres termes, votre seul moyen d'augmenter votre chiffre d'affaires pourrait s'avérer l'exportation ou l'investissement à l'étranger.

  En effet, même si vous n'offrez pas vos produits ou services à la grandeur du Canada, il peut être plus avantageux pour vous de prendre de l'expansion sur des marchés extérieurs. Par exemple, si vous êtes surtout actif en Ontario, au Québec ou dans les Maritimes, il serait peut-être plus profitable pour vous de vous tourner vers le nord-est des États-Unis plutôt que vers les Prairies ou la Colombie-Britannique. De même, une entreprise du Canada Atlantique préférera peut-être regarder du côté de l'Europe ou de la Nouvelle-Angleterre, tandis qu'une autre en Colombie-Britannique trouvera plus facile de faire affaire avec la côte ouest américaine, le Japon ou l'Asie du Sud-Est.

- **Moins grande vulnérabilité aux marchés**
  Plus vos marchés sont diversifiés, moins vous êtes vulnérable aux fluctuations saisonnières et aux ralentissements causés par les cycles économiques locaux ou régionaux. Par exemple, il pourrait arriver qu'une diminution de votre chiffre d'affaires au Canada ou aux États-Unis soit compensée par vos ventes ailleurs dans le monde.

- **Prolongation de la vie de vos produits**
  Bon nombre de produits ont le même cycle de vie; leurs ventes commencent en force, puis se stabilisent avant de décliner. Dans certains cas, il est possible de donner un second souffle à un produit en le lançant sur un nouveau marché. Il suffit parfois de le rafraîchir ou d'y apporter certains changements. Il arrive que cette stratégie prolonge considérablement la vie d'un produit.

- **Amélioration de votre compétitivité**
  La concurrence sur les marchés mondiaux est on ne peut plus féroce; vous devrez donc être très efficient et insister particulièrement sur la qualité et l'innovation si vous voulez avoir des chances de réussir. Cette stratégie ne pourra que renforcer votre compétitivité sur le marché intérieur. En effet, souvent, les entreprises qui réussissent à l'international connaissent aussi du succès sur le marché intérieur parce qu'elles mettent à profit ce qu'elles ont appris à l'étranger.

LES DIFFICULTÉS DU COMMERCE À L'ÉTRANGER

Lorsque vous vous lancez à la conquête d'un marché étranger, vous êtes forcément confronté à de nouvelles difficultés. Les gens ne parlent peut-être ni français ni anglais, les pratiques commerciales sont peut-être légèrement différentes de ce que vous connaissez – voire extrêmement différentes –, la logistique peut s'avérer complexe et la réglementation opaque. Par exemple :

- Les clients d'autres pays sont très différents des clients canadiens, et pas seulement à cause de la langue; les normes sociales, l'étiquette des affaires, les préférences culturelles et le mode de vie se distinguent souvent grandement de ceux du Canada. Le vieil adage disant que « c'est partout pareil » ne s'applique *pas* au commerce international.
- Les systèmes économiques, juridiques et politiques peuvent être différents de ceux du Canada, surtout dans les marchés où les institutions sont toujours fidèles aux traditions européennes.
- La concurrence sur les marchés mondiaux est plus vaste et beaucoup plus vive que sur le marché intérieur.
- Les contrats, plus complexes, doivent être structurés avec soin afin d'éviter les malentendus et les importants frais de litige ou d'arbitrage qui peuvent en découler.
- Se faire payer prend souvent plus de temps, parfois même *beaucoup* plus de temps. Comme ces longs délais peuvent peser lourd sur vos liquidités, il est important de gérer vos finances en conséquence. Autre facteur à considérer : le taux de change. Il vous sera peut-être nécessaire d'obtenir une couverture de change pour protéger votre marge de profit.
- La logistique est plus complexe et peut occasionner des retards.
- Il est probable que vos produits soient assujettis à des contrôles et à des tarifs douaniers.
- La réglementation et les normes techniques de votre marché cible pourraient vous obliger à modifier votre produit avant de pouvoir le vendre.
- En règle générale, faire des affaires à l'étranger alourdit considérablement les tâches de gestion.

OÙ OBTENIR DE L'AIDE

Exporter est un processus complexe qui peut paraître intimidant aux néophytes. Rappelez-vous cependant que des milliers d'entreprises canadiennes se sont déjà engagées dans ce processus et ont très bien tiré leur épingle du jeu.

Cependant, vous n'avez pas à faire le chemin seul. Il y a de nombreuses ressources à la disposition des entreprises qui souhaitent commencer à exporter, ou qui exportent déjà mais désirent percer de nouveaux marchés. La liste ci-dessous vous aidera à prendre un bon départ.

- Affaires étrangères et Commerce international Canada (MAECI) donne de l'information sur les affaires et les politiques étrangères, l'économie canadienne, le commerce international, l'assistance aux voyageurs et les services de passeport.
- Le Service des délégués commerciaux du Canada (SDC), qui fait partie du MAECI, a des délégués commerciaux dans l'ensemble du Canada et dans plus de 150 villes à l'échelle internationale.
- Le SDC offre une vaste gamme de services aux entreprises canadiennes actives au Canada et à l'étranger. Les délégués commerciaux peuvent vous seconder dans vos démarches pour vous préparer aux marchés mondiaux, évaluer le potentiel d'un marché, trouver des contacts qualifiés et résoudre des problèmes d'accès au marché. Le SDC offre également des études de marché, des profils de pays et des analyses économiques ainsi qu'un guide intitulé Guide pas-à-pas à l'exportation 2011, qui constitue une bonne entrée en matière sur le commerce international.

RESTEZ INFORMÉ GRÂCE À EDC.

Le Centre d'expertise d'EDC vous permet de suivre l'actualité commerciale internationale. Il vous offre entre autres :

- des publications (guides sur les marchés, sur l'exportation, etc.);
- un abonnement aux articles, bulletins et autres publications hebdomadaires, mensuelles ou trimestrielles d'EDC;
- le Propos de la semaine, qui porte sur les tendances économiques mondiales de l'heure;
- le magazine trimestriel *Exportateurs avertis*, qui dresse le portrait d'entreprises exportatrices et présente les tendances des secteurs et des marchés ainsi que des analyses économiques et des ressources destinées aux exportateurs;
- divers rapports, dont des prévisions économiques, des analyses politiques et des évaluations des marchés.

- Le Délégué commercial virtuel, également accessible à partir du site du SDC, est un outil en ligne que vous pouvez personnaliser selon les marchés et les débouchés qui vous intéressent. Vous pouvez vous inscrire au Délégué commercial virtuel sur le site du SDC.

- **Exportation et développement Canada** (EDC) est l'organisme de crédit à l'exportation du Canada. La société d'État a pour mandat de favoriser le commerce extérieur en aidant les entreprises canadiennes à saisir les occasions d'affaires sur les marchés internationaux. Sa page Web **Exporter** contient des centaines de références liées à l'exportation.
- **Réseau Entreprises Canada** est un réseau de services fédéraux et provinciaux conçus pour aider les exportateurs et les entrepreneurs canadiens à bâtir leur entreprise.
- **CanadExport** est une publication en ligne offerte gratuitement par Affaires étrangères et Commerce international Canada. Elle renseigne les entreprises sur les occasions d'affaires, les programmes d'exportation, les salons professionnels et les missions commerciales, pour ne donner que ces exemples.
- **Industrie Canada** propose divers rapports sur les marchés ainsi qu'un outil de recherche extrêmement utile appelé **Données sur le commerce en direct**.

CHAPITRE 2 : **SE PRÉPARER AU COMMERCE INTERNATIONAL**

Avant d'investir massivement dans votre projet d'exportation, assurez-vous que votre entreprise peut répondre aux exigences du commerce international. Ce n'est pas parce que vous avez un produit ou un service susceptible d'être bien accepté que votre entreprise est prête à l'exporter.

Les entreprises qui n'ont jamais exporté ont rarement tout ce qu'il faut pour être viables à l'étranger. Par exemple, votre entreprise n'a peut-être pas les ressources financières nécessaires pour maintenir un fonds de roulement en attendant que ses exportations rapportent, ou peut-être a-t-elle besoin d'un financement qui lui permettrait d'accroître suffisamment sa production pour répondre à la demande. Il y a donc de fortes chances que vous ayez certaines lacunes à combler avant de pouvoir expédier votre premier conteneur outre-frontières.

Les sections ci-après vous aideront à cerner ces lacunes et à voir s'il est réaliste de penser que vous pouvez les combler.

TROUVER ET COMBLER VOS LACUNES

RENDEMENT DE L'ENTREPRISE

Sur le plan du rendement, votre entreprise doit répondre aux critères suivants :

- Vos produits ou services sont couronnés de succès et vendus à grande échelle, ici au Canada.
- Le plan d'affaires que vous appliquez au marché intérieur a fait ses preuves.
- Votre entreprise a des avantages bien précis par rapport à la concurrence.
- Vos produits se distinguent par une ou plusieurs caractéristiques et sont vendus à un prix concurrentiel.

RESSOURCES HUMAINES

Vos ressources humaines et vos ressources de gestion sont peut-être adéquates pour votre marché intérieur, mais sont-elles suffisantes pour soutenir les activités de votre entreprise à l'autre bout du monde? Pour exporter, votre entreprise doit répondre aux critères suivants :

- Vous avez une équipe de direction solide, qui pourra développer un plan d'exportation complet.
- L'équipe de direction croit au projet d'exportation et est prête à y consacrer le temps, le personnel et les fonds nécessaires.
- L'entreprise a suffisamment d'employés pour répondre à une augmentation de la demande ou est en mesure d'engager des gens au besoin.

FORMATION EN COMMERCE INTERNATIONAL

Le Forum pour la formation en commerce international (FITT) conçoit et offre des programmes de formation menant à l'obtention du titre de Professionnel accrédité en commerce international (PACI). Offerts par un vaste réseau de partenaires en enseignement, les programmes de formation du FITT peuvent vous donner les connaissances et aptitudes pratiques qui sont essentielles à la participation au commerce international.

- Vous avez, ou pouvez engager, des spécialistes en marketing qui ont de l'expérience dans la vente de produits ou de services à l'étranger. Si vous n'avez pas le personnel requis, vous pouvez faire appel à des intermédiaires : agents, distributeurs ou sociétés commerciales.

RESSOURCES FINANCIÈRES

Si les énoncés suivants s'appliquent à votre entreprise, vous avez sans doute la capacité financière nécessaire pour faire de l'exportation.

- Vous avez les ressources financières nécessaires pour commercialiser votre produit dans un marché étranger.
- Vous pouvez compter sur un solide flux de trésorerie.
- Votre solidité financière vous permet d'offrir des produits et services dont la qualité et le prix font concurrence à ceux qui sont vendus sur votre marché cible.
- Grâce à vos liquidités, à vos économies et à votre accès à du financement (possibilité d'augmenter votre marge de crédit opérationnelle ou d'obtenir un prêt à terme pour vos dépenses en immobilisations), vous pouvez soutenir vos opérations de production et de commercialisation pendant au moins deux ans sans réaliser de profits importants.
- Vous avez, ou pouvez acquérir, des connaissances adéquates sur les instruments de paiement utilisés sur les marchés internationaux, notamment la lettre de crédit et le compte ouvert.

RESSOURCES DE PRODUCTION

Si vous obtenez un gros contrat et que vous êtes ensuite incapable de le respecter, vous pouvez dire adieu à vos ambitions internationales. Il y a plusieurs moyens d'éviter que cette situation se produise :

- Vérifiez que vos fournisseurs peuvent vous fournir les matières premières et les pièces dont vous avez besoin pour assurer votre production.
- Assurez-vous que si un client à l'étranger vous passe une commande plus élevée que prévu, vous pourrez augmenter votre capacité de production en conséquence.
- Soyez disposé à modifier votre produit et à en fabriquer diverses versions afin de respecter les valeurs culturelles, la réglementation et les normes de certification de votre marché cible.

RESSOURCES LOGISTIQUES

Il ne suffit pas de remplir la commande, encore faut-il l'expédier et vous assurer qu'elle arrive au destinataire en bon état et dans le délai convenu. Voici les critères de base à respecter en matière de logistique :

- Vous possédez, ou pouvez acquérir, une connaissance adéquate du mode d'expédition le plus approprié pour votre produit.
- Votre personnel a, ou peut avoir, la formation nécessaire en matière de logistique d'exportation.
- Vous avez du personnel que vous pouvez former pour régler rapidement les problèmes de livraison.

DANS QUELS CAS UNE ENTREPRISE DEVRAIT-ELLE S'ABSTENIR D'EXPORTER?

Vos chances de réussir à l'étranger seront minces si :

- vous n'avez pas un solide plan d'affaires pour le marché canadien;
- vous avez du mal à survivre au Canada;
- votre produit est tout ce qu'il y a d'ordinaire et il est facile d'obtenir des produits semblables partout dans le monde;
- votre effectif, vos ressources financières et votre capacité de production sont limités.

VOTRE PLAN D'EXPORTATION

Si l'évaluation de votre capacité d'exportation vous convainc que votre entreprise a ce qu'il faut pour faire des affaires à l'étranger et que vous estimez l'idée bonne, vous devez penser à élaborer votre plan d'exportation. Ce plan doit définir les objectifs de votre projet international et exposer les moyens que vous allez prendre pour les réaliser. Une bonne partie de l'information que vous utiliserez pour votre plan découlera de l'étude de marché (voir le Chapitre suivant).

Un plan d'exportation est un document complexe qui doit constamment évoluer. Le sujet est trop vaste pour être abordé en détail dans ce guide, mais sachez qu'il existe de nombreuses ressources pour vous aider à préparer un plan efficace. Parmi ces ressources, mentionnons le Guide pas-à-pas à l'exportation 2011, du Service des délégués commerciaux, et la section Commencer à exporter de Réseau Entreprises Canada.

Mentionnons cependant que votre plan d'exportation doit comporter au moins les points suivants :

- vos objectifs d'exportation;
- vos plans de gestion et de dotation;
- la stratégie financière que vous utiliserez pour obtenir les liquidités dont vous aurez besoin;
- les principaux avantages de votre produit;
- les avantages et les inconvénients que présente l'exportation pour votre entreprise;
- vos principaux concurrents et les plus grands risques que pose le marché cible;

- les changements que vous apporterez à votre produit pour répondre aux besoins du client;
- le prix que vous demanderez pour votre produit;
- votre stratégie marketing pour promouvoir le produit;
- votre stratégie logistique pour assurer la livraison;
- votre stratégie d'entrée sur le marché (ventes directes, distributeur, etc.);
- votre budget d'exportation (couvre les déplacements, le marketing, la participation à des salons professionnels, la logistique, les études de marché et les coûts d'adaptation du produit au marché cible);
- un échéancier.

Vos profits seront sans doute plutôt minces pendant les deux premières années; vous devez le prévoir dans votre plan d'exportation – et dans votre gestion financière. Votre flux de trésorerie devrait commencer à être positif au cours de la troisième année. Si ce n'est pas le cas, il vous faudra revoir votre plan d'exportation pour trouver ce qui cloche. Cela dit, certains marchés sont extrêmement difficiles à percer; y réaliser une première vente (on ne parle même pas ici de profit) peut prendre quatre ou cinq ans, voire plus.

CHAPITRE 3 : **CHOISIR UN MARCHÉ**

Y a-t-il un marché pour votre produit ou service? Cette question est la première que vous devez vous poser, et la première à laquelle vous devez répondre dans votre étude de marché. Une fois que vous y avez répondu, vous devez indiquer au moins un marché potentiel et être en mesure de répondre à des questions comme :

- Est-ce que votre produit ou service sera accepté dans votre marché cible?
- Quel volume de ventes serait réaliste?
- Quel est le potentiel à long terme de votre produit sur ce marché?
- Qui sont vos clients potentiels?
- Quelles modifications devriez-vous apporter à votre produit pour le rendre plus attrayant aux yeux de votre future clientèle?
- Quel est le meilleur moyen de commercialiser votre produit sur ce marché, et qui pourrait vous aider à le faire?

Au départ, vous aurez sans doute une longue liste d'endroits où vous croyez pouvoir vendre votre produit. Vous devez toutefois ne conserver qu'un ou deux endroits, soit le ou les marchés les plus prometteurs.

RACCOURCIR VOTRE LISTE

Pour raccourcir votre liste, vous devez analyser les points suivants pour chaque marché et déterminer si ces facteurs constituent un atout ou, au contraire, un handicap :

TAILLE DU MARCHÉ ET RYTHME DE CROISSANCE

- Combien d'acheteurs potentiels prévoyez-vous avoir?
- Quel montant est dépensé chaque année pour un produit comme le vôtre?
- Votre produit sera-t-il concurrencé par de nombreux autres?
- Pouvez-vous offrir un prix égal ou inférieur à celui de la concurrence?
- Est-ce que la demande pour ce type de produit est appelée à augmenter ou à baisser?
- Y a-t-il des facteurs culturels qui pourraient influer sur la qualité marchande de votre produit?
- Est-ce que le marché connaît une bonne croissance? Si oui, pourriez-vous développer de nouveaux produits pour profiter de cette croissance?

SUIVEZ LES CLIENTS DE VOTRE MARCHÉ LOCAL

L'un des meilleurs moyens pour une entreprise de percer un marché étranger consiste à suivre les clients qui ont déjà une présence à l'étranger. Par exemple, si vous avez un client canadien actif en Inde, le suivre là-bas peut vous ouvrir des portes tout en réduisant considérablement les risques associés à l'entrée sur un nouveau marché. Pour plus d'info, consultez la section, Suivre vos clients.

ACCESSIBILITÉ DU MARCHÉ

- Y a-t-il des obstacles tarifaires et d'autres coûts commerciaux élevés qui touchent votre produit?
- Les entreprises qui offrent votre type de produit sont-elles nombreuses sur le marché? Si oui, il vous sera plus difficile d'obtenir la part de marché dont vous avez besoin.
- Est-ce que l'expédition de votre produit vers ce marché sera coûteuse ou compliquée sur le plan logistique?

ENVIRONNEMENT COMMERCIAL ET POLITIQUE

- L'économie est-elle stable? Affiche-t-elle une croissance?
- Les autorités nationales et régionales accueillent-elles favorablement les fournisseurs et les investisseurs étrangers?
- Le taux de change, les transferts de fonds ou la convertibilité posent-ils un problème?
- Le régime politique est-il stable?
- Si vous investissez ou achetez des actifs dans le marché ciblé, y a-t-il un risque que des troubles politiques compromettent ces investissements ou ces actifs?
- Les institutions juridiques et gouvernementales du pays sont-elles solides?
- La corruption est-elle un phénomène répandu sur ce marché?

Une fois que vous aurez étudié ces questions en profondeur, vous serez plus à même d'établir le ou les marchés où vous aurez les meilleures chances de réussir. Il est souvent préférable de s'arrêter à un seul marché, mais vous pouvez en choisir deux si vous estimez que les deux sont aussi prometteurs l'un que l'autre. En choisir plus que deux serait forcer la note; vu ce qu'il en coûte pour percer un marché, il serait insensé à cette étape de vouloir en faire trop.

RESSOURCES UTILES POUR LES ÉTUDES DE MARCHÉ

Voici une liste de ressources qui peuvent vous être utiles dans votre recherche de marchés potentiels.

- La section Exporter du site Web d'EDC propose une multitude de ressources traitant aussi bien de la préparation du plan d'affaires que de la gestion du risque de change. La section Trouver des clients et vendre à l'étranger vous présente des ressources sur l'approvisionnement au Canada, aux États-Unis et à l'étranger ainsi que de l'information sur les salons professionnels et les voyages outre-frontières.
- La banque d'information Données sur le commerce en direct, d'Industrie Canada, vous permet entre autres de connaître le volume d'exportation de votre industrie pour des périodes et des marchés donnés.

UN SEUL MARCHÉ, OU PLUSIEURS?

Les pays populeux peuvent être considérés non pas comme un seul marché, mais comme une mosaïque de marchés régionaux. La Chine, par exemple, englobe une cinquantaine de marchés, dont cinq sont en elles-mêmes d'importantes économies. Du côté des États-Unis, on compte au moins une douzaine de marchés identifiables. Se concentrer sur un marché régional dans des pays aussi vastes peut s'avérer beaucoup plus efficace que tenter de couvrir tout le pays, opération qui, dans un pays comme la Chine, serait pratiquement impossible à réaliser de toute façon.

Inversement, il y a des cas où les pays d'un même coin du monde sont tellement semblables que vous pouvez les englober dans le même plan d'exportation. C'est le cas notamment pour les marchés de l'Union européenne et des Andes.

- Les études de marchés du Service des délégués commerciaux constituent une autre ressource précieuse. Vous pouvez les obtenir en vous inscrivant au service du Délégué commercial virtuel (l'inscription est gratuite).
- Les ambassades, consulats, hauts-commissariats et bureaux commerciaux canadiens à l'étranger sont souvent de bonnes sources de renseignements en ce qui a trait au commerce. Vous trouverez une liste complète de ces bureaux en ligne.
- La banque de données Comtrade, des Nations Unies, est la plus vaste compilation de statistiques sur le commerce international au monde. Elle n'est pas très conviviale, mais elle a l'avantage d'être gratuite et de permettre diverses options de recherche.
- La banque de données UN Service Trade est un outil de recherche qui permet d'obtenir de l'information sur l'importation et l'exportation de services partout dans le monde. L'inscription est obligatoire, mais l'utilisation de la banque de données est gratuite.
- Autres ressources possibles : les revues spécialisées et les publications offertes par votre industrie. Vous pouvez également vérifier si la mission diplomatique du pays cible a au Canada des attachés commerciaux que vous pourriez consulter. Les associations industrielles ou sectorielles ainsi que les chambres de commerce, au Canada et dans votre marché cible, peuvent également constituer des sources d'information utiles.

Pendant que vous consultez les différentes sources d'information qui vous intéressent, vous devez aussi travailler à votre plan d'exportation (voir le Chapitre 2). Vous ne pourrez pas finaliser votre plan tant que vous n'aurez pas terminé le gros de votre étude de marché et que vous n'aurez pas passé un peu de temps dans le marché comme tel, mais une fois que vous serez prêt à faire vos premières transactions, vous devez avoir en main un plan d'exportation solide.

VENDRE AUX GOUVERNEMENTS ÉTRANGERS

Les gouvernements peuvent représenter une abondante source de contrats pour les exportateurs de biens et de services. La section Vendre aux gouvernements étrangers de Réseau Entreprises Canada explique comment devenir fournisseur pour un gouvernement étranger et suggère des services qui peuvent vous aider dans votre démarche.

SUIVRE VOS CLIENTS

Si vous avez des clients canadiens qui sont actifs dans d'autres pays, cette stratégie pourrait vous ouvrir des portes. Par exemple, si vous vendez des composants électroniques à une entreprise d'Halifax qui, elle, a une filiale au Mexique, vous pourriez vendre vos composants directement à la société mexicaine.

Trouver à l'étranger un acheteur dont la société mère est déjà l'un de vos clients réduira considérablement le risque normalement associé à un nouveau projet d'exportation. De plus, en faisant affaire avec la filiale, vous aurez une présence sur le marché cible et pourrez mieux comprendre son fonctionnement, ce qui facilitera votre recherche de clients.

Dans le cas où votre client décidait de transférer une partie ou l'ensemble de sa production à l'étranger, vous n'aurez peut-être d'autre choix que de le suivre si vous voulez préserver vos ventes. Peut-être que les activités de votre client à l'étranger feront augmenter sa production, ce qui signifie pour vous une occasion d'accroître vos ventes.

Si vous offrez des services plutôt que des produits manufacturés, suivre un client peut être une excellente façon de prendre de l'expansion à l'étranger; vous travaillez pour un client qui vous est familier tout en évoluant dans un nouveau marché étranger sans que ce soit trop risqué. Votre présence sur le marché vous donnera de la visibilité et vous permettra de vous familiariser avec ses pratiques commerciales, ce qui augmentera vos chances d'attirer des clients locaux.

VISITER VOTRE MARCHÉ CIBLE

Une fois que vous avez identifié votre marché ou vos deux marchés les plus prometteurs, vous devez aller sur place. Ce sera l'occasion de confirmer votre choix et, si possible, de rencontrer des acheteurs potentiels.

Vous pourrez aussi profiter de cette visite pour communiquer avec l'ambassade canadienne du pays afin d'entrer en contact avec le bureau approprié du Service des délégués commerciaux. Un délégué commercial pourra vous rencontrer pour discuter du marché et vous fournir de l'information sur les débouchés potentiels et les entreprises locales. Il pourra également vous aider à optimiser votre visite et à trouver des contacts.

Par exemple, il pourra vous présenter à des membres de la chambre de commerce locale ou à des représentants d'associations de votre industrie; ce sera ensuite à vous d'engager un dialogue avec ces gens et d'assurer un suivi en allant leur rendre visite pour créer des liens et peut-être même réaliser votre première vente. Si vous avez déjà ciblé un client potentiel, le délégué commercial sera heureux de vous renseigner sur l'entreprise en question et sur la place qu'elle occupe dans la région.

EDC À L'ÉTRANGER

Grâce à ses représentants à l'étranger, EDC est présente dans les pays suivants : Allemagne, Brésil, Chili, Chine, Émirats Arabes Unis, Inde, Mexique, Panama, Pérou, Russie, Singapore, Turquie.

Voici quelques conseils pour rendre votre visite fructueuse :

- Planifiez votre voyage longtemps d'avance afin qu'une fois sur place, vous puissiez rencontrer des délégués commerciaux ou des représentants d'EDC (le cas échéant).
- Vérifiez que votre visite ne coïncide pas avec un congé local ou avec une période de vacances.
- Si vous avez besoin d'un interprète, prenez les arrangements avant de partir.
- Déléguez au moins deux personnes de votre entreprise. Votre délégation doit comprendre des cadres supérieurs ayant des pouvoirs décisionnels.
- Si votre produit est complexe, il serait peut-être bon qu'un membre du personnel technique soit du voyage afin de répondre aux questions des acheteurs potentiels.
- Avant de partir, renseignez-vous sur les pratiques commerciales locales (ponctualité, étiquette, styles de négociation, etc.).
- Soyez conscient qu'il faut du temps pour bâtir des liens d'affaires et planifiez en conséquence.
- Soyez prêt à donner des réponses détaillées aux questions portant, entre autres, sur les prix de vos produits, votre capacité de production et les délais de livraison.
- Avant de partir, vérifiez que tous les membres de votre délégation ont un passeport valide et obtenez les visas requis.
- Faites un suivi auprès des personnes que vous aurez rencontrées, idéalement dans un délai de 24 à 48 heures. Remerciez-les d'avoir bien voulu vous recevoir, donnez-leur de l'information complémentaire, et si elles ont demandé des renseignements précis, assurez-les que vous leur fournirez ces renseignements avant une date donnée.

SALONS PROFESSIONNELS

Les salons professionnels internationaux peuvent s'avérer un bon moyen d'explorer un marché, de trouver des clients potentiels, de faire du réseautage et de savoir ce que les gens pensent. Si vous savez choisir le bon salon, vous profiterez des avantages suivants :

- vous attirerez l'attention d'acheteurs de votre marché cible;
- vous ferez connaître votre entreprise et vos produits à beaucoup d'acheteurs potentiels en quelques jours seulement;
- vos prospects pourront voir en quoi vos produits ou services leur seraient utiles;
- vous pourrez trouver des distributeurs, des représentants ou des partenaires;
- vous aurez une bonne idée de ce qui se passe dans l'ensemble de l'industrie;
- vous pourrez démontrer votre engagement à long terme envers le marché;
- vous pourrez évaluer la concurrence.

Les salons professionnels se divisent en plusieurs grandes catégories :

- **Salons professionnels d'envergure destinés à un public spécialisé**
  Ces salons portent sur un secteur (ex. : l'automobile) ou un marché industriel (ex. : soins de santé) en particulier. Ces salons sont souvent de dimension internationale et attirent un grand nombre de dirigeants d'entreprise à même de prendre les décisions d'achat.

- **Salons professionnels d'envergure destinés au grand public**
  Ces salons peuvent être de dimension internationale, nationale ou régionale. On y présente une vaste gamme de biens et de services destinés aussi bien au public qu'aux entreprises. Comme ils s'adressent aussi à un public général, ils conviennent peut-être moins à votre entreprise qu'un salon spécialisé.

- **Salons professionnels secondaires**
  Ces salons de dimension nationale ou internationale sont moins imposants que les autres, mais ont quand même leur importance pour les secteurs ou marchés auxquels ils s'adressent. Souvent hautement spécialisés, ils sont ouverts uniquement aux participants commerciaux. Si votre entreprise n'est pas encore tout à fait prête à participer à un grand salon, les salons secondaires constituent un bon investissement.

- **Salons professionnels grand public**
  Comme leur nom l'indique, ces salons sont destinés au grand public. Certains sont d'intérêt général tandis que d'autres portent sur un thème particulier, par exemple les salons de l'habitation ou de l'auto. Les entreprises qui préfèrent vendre leurs produits directement aux consommateurs trouveront ces salons avantageux; sinon, mieux vaut choisir l'une des trois autres options.

Un délégué commercial ou un représentant d'EDC en poste dans le marché cible pourra vous indiquer lequel ou lesquels des salons professionnels conviendraient le mieux à votre entreprise. Vous pouvez également communiquer avec l'association professionnelle de votre industrie; il y a de bonnes chances qu'elle soit au courant des salons à venir et puisse vous renseigner sur chacun d'eux. Les publications spécialisées peuvent constituer une autre source de renseignements utile, tout comme les chambres de commerce, les centres de congrès et les bureaux d'information touristique. Le site CanadExport du Service des délégués commerciaux indique les activités commerciales à venir.

COMPOSER AVEC LES DIFFÉRENCES CULTURELLES

Dans bien des cultures, dont l'Asie et l'Amérique latine, l'importance accordée aux relations personnelles se transpose dans les relations d'affaires, ce qui n'est pas le cas au Canada. En pratique, cela signifie que vos homologues dans ces cultures tiendront à mieux vous connaître, du moins dans une certaine mesure, avant d'envisager de faire affaire avec vous. Pour eux, il est important d'ajouter une touche personnelle aux relations d'affaires afin de pouvoir bâtir des liens basés sur la compréhension et la confiance mutuelle.

Lorsque vous souhaitez conquérir un marché imprégné de cette culture, vous devez être prêt à investir le temps et les ressources nécessaires pour aller sur place rencontrer les représentants et les clients potentiels. Vous devez aussi garder le contact par téléphone et par courriel; bref, vous devez être prêt à faire tout ce qu'il faut pour maintenir la communication et cultiver la relation, relation qui sera cruciale pour vos activités à l'étranger.

À plus petite échelle, vous devez connaître les règles d'étiquette et de courtoisie à respecter avec les gens d'affaires (et les gens en général). Ces règles peuvent varier d'un pays à l'autre et parfois créer des situations embarrassantes pour un visiteur non averti. Par exemple, dans les réunions d'affaires au Japon, la place de chacun est régie par une hiérarchie stricte. Un invité qui ignorerait cette règle et s'assoirait à la mauvaise place risquerait d'offenser les Japonais, quoique ceux-ci se montrent généralement indulgents envers les étrangers.

Le **Centre d'apprentissage interculturel** du gouvernement fédéral peut vous aider dans ce domaine; sa section **Aperçus-pays** vous renseigne notamment sur l'étiquette et les particularités de régions et de pays donnés. Il y a en outre de nombreux guides en ligne sur la façon d'agir à l'étranger, entre autres les guides **World Business Culture** et **Executive Planet**. Si, une fois sur place, vous hésitez sur la bonne façon d'agir, rien ne vous empêche de simplement demander à vos hôtes.

CHAPITRE 4 : **ÉTABLIR VOTRE PRÉSENCE**

Pendant que vous poursuivez vos recherches, vous devez réfléchir à la façon dont vous allez pénétrer le marché et y établir votre présence. Plusieurs options s'offrent à vous : vente directe, création d'une filiale… À vous de choisir.

DISTRIBUTEUR, AGENT ET SOCIÉTÉ DE COMMERCE EXTÉRIEUR

La méthode la plus simple de faire des affaires sur un marché étranger consiste à vendre ses produits directement aux utilisateurs finaux, lesquels peuvent être soit d'autres entreprises, soit des consommateurs. Cette méthode fonctionne bien si vous faites affaire avec un marché qui ressemble au nôtre, par exemple les États-Unis ou le Royaume-Uni, et si vous avez des représentants sur place pour s'occuper des ventes.

Dans les marchés différents du nôtre par la langue, la culture ou les pratiques commerciales, la plupart des experts recommandent de faire appel à un intermédiaire. Un bon intermédiaire sera au courant des pratiques locales et pourra vous être d'une aide précieuse pour trouver des clients, mettre en place des canaux de distribution, remplir les formalités administratives, faire dédouaner vos biens et fournir le service après-vente.

On divise les intermédiaires en trois grandes catégories :

- **Distributeur**
  Le distributeur vous achète votre produit et le revend aux utilisateurs finaux. Il peut vous représenter dans tous les aspects de la vente et du service, mais il est possible qu'il vende aussi des produits concurrents. En règle générale, le distributeur voudra obtenir des droits exclusifs pour un territoire donné.

- **Agent**
  Un agent est une personne ou une firme que vous engagez, généralement à commission, pour vendre votre produit sur le marché cible. L'agent peut vendre votre produit à des grossistes, à des détaillants et parfois, aux utilisateurs finaux. Contrairement au distributeur, l'agent n'entre jamais en possession des produits qu'il représente. En général, il s'occupe d'un territoire en particulier et a sa propre liste de clients. Le même agent peut représenter des produits concurrents.

- **Société de commerce**
  Les sociétés de commerce offrant des services complets peuvent prendre en charge plusieurs aspects de votre projet d'exportation, notamment l'étude de marché, le transport des marchandises et la publicité. Certaines sociétés achèteront carrément votre produit tandis que d'autres agiront à titre d'agents à commission.

Trouver le bon intermédiaire demandera certains efforts. Vous pouvez établir des contacts lors d'un salon professionnel en plus de consulter des sources comme le Service des délégués commerciaux et l'association de votre secteur d'activité. Peut-être que d'autres entreprises de votre secteur font déjà affaire avec un intermédiaire et seraient disposées à vous parler de leur expérience. Aller rencontrer des intermédiaires potentiels sur place est une autre option qui peut s'avérer avantageuse.

Cependant, peu importe l'option que vous choisirez, vous devez faire preuve de vigilance :

- Les intermédiaires en lice ont-ils ce qu'il faut pour bien vous représenter : expertise en marketing, connaissances de l'industrie, capacité financière, personnel et installations (salles d'exposition, entrepôts, etc.)?
- Sont-ils motivés à trouver de nouveaux marchés et de nouveaux clients pour votre produit? Serez-vous à l'aise de travailler avec eux?
- Est-ce qu'ils vous paieront dans des délais raisonnables?
- S'ils représentent des produits qui font concurrence au vôtre, comment vont-ils gérer la situation?
- N'engagez pas un intermédiaire simplement parce qu'il se montre enthousiaste ou qu'il insiste pour vous représenter.
- Vérifiez *toujours* la réputation et les références d'une entreprise avant de faire appel à ses services.

INVESTISSEMENT DIRECT À L'ÉTRANGER

Utiliser un intermédiaire n'est pas le seul moyen d'établir une présence sur un marché étranger. Bon nombre d'entreprises canadiennes commencent de cette façon, puis découvrent qu'en élargissant leurs activités, elles doivent aussi étendre leur présence, ce qu'elles font par l'intermédiaire d'investissements.

Ces investissements directs à l'étranger ou IDE, comme on les appelle communément, varient grandement en sophistication et en complexité, allant d'un petit bureau de représentation à une société affiliée en propriété exclusive assurant la production pour tout le marché.

MESURES D'INCITATION À L'INVESTISSEMENT

De nombreux pays proposent des mesures pour inciter les entreprises étrangères à investir chez eux. Ces mesures, souvent offertes dans le cadre d'accords de libre-échange, prennent diverses formes : allégement de la taxe et des droits d'accise, simplification des formalités de dédouanement, financement de projets, réduction des prix immobiliers, entreposage et baux fonciers à long terme, installations logistiques, etc.

L'investissement direct à l'étranger peut se révéler une stratégie rentable, car il peut vous aider à :

- accroître vos ventes;
- accroître votre part de marché;
- pénétrer le marché plus efficacement;
- améliorer votre service à la clientèle;
- joindre une chaîne d'approvisionnement régionale ou mondiale;
- accroître votre compétitivité à l'intérieur d'une chaîne d'approvisionnement;
- sécuriser vos sources d'approvisionnement;
- accéder à de nouvelles technologies;
- suivre des acheteurs qui ont déjà investi dans le marché en question.

Cela dit, l'investissement direct à l'étranger sera sans doute une option plus réaliste une fois que vous serez établi comme exportateur et que vous connaîtrez bien votre nouveau marché. Même si vous n'avez pas encore d'expérience en tant qu'entreprise exportatrice, ou très peu, vous trouverez peut-être utile d'en savoir plus sur les stratégies courantes d'investissement. Après tout, il y a des chances que vous deveniez investisseur avant longtemps.

TYPES D'INVESTISSEMENT DIRECT À L'ÉTRANGER

Voici les types d'investissement direct à l'étranger les plus couramment utilisés par les entreprises canadiennes :

SUCCURSALE OU BUREAU DE REPRÉSENTATION

Si vous avez besoin uniquement d'une présence, une succursale ou un bureau de représentation pourrait faire l'affaire. Cependant, bien des pays restreignent l'action de ces bureaux à des activités de base (études de marché, recherche de clients, etc.); d'autres autorisent une activité commerciale, mais dans des limites très restreintes.

Lorsqu'un de ces bureaux dépasse les limites d'activité permises par la loi, même par accident, les autorités peuvent le reclasser comme une filiale de l'entreprise et l'assujettir à la réglementation et à l'impôt des sociétés. Avant d'établir une succursale ou un bureau de représentation, demandez un avis juridique pour vous assurer que vous faites le bon choix.

SOUS-TRAITANCE

Si vous envisagez d'ouvrir une filiale pour assurer la production locale, considérez l'idée de sous-traiter cette production à un fabricant déjà sur place. La sous-traitance nécessite beaucoup moins de dépenses d'investissement que l'achat ou la création d'une filiale.

Pour trouver un sous-traitant, vous pouvez engager un intermédiaire, lequel vous aidera également à négocier le contrat, à organiser le contrôle de la qualité et à mettre en place le mécanisme de paiements. Mais peu importe le choix que vous ferez, soyez vigilant; travailler avec un sous-traitant qui fait piètre figure au Chapitre des droits de la personne, qui ne répond pas aux normes ou qui observe des pratiques frauduleuses pourrait nuire considérablement à votre entreprise.

LICENCE ET FRANCHISE

Une licence est un contrat par lequel vous accordez à une autre entreprise le droit d'utiliser vos techniques brevetées ou vos propriétés intellectuelles à des fins précises et dans une région ou un pays donné.

La franchise est une forme de licence. L'entreprise franchisée se voit accorder le droit d'utiliser les procédés de fabrication ou de prestation de services du franchiseur ainsi que ses systèmes opérationnels ou marques de commerce, en conformité avec l'accord de franchisage.

SOCIÉTÉ AFFILIÉE EN PROPRIÉTÉ EXCLUSIVE

La majorité des pays autorisent les entreprises étrangères à établir une société affiliée en propriété exclusive sur leur territoire. Portant également le nom de « filiales », ces sociétés appartiennent à une entreprise à l'étranger, mais sont traitées comme une société locale du point de vue de la réglementation, de la législation et des taxes.

L'attitude des gouvernements face à l'implantation d'entreprises étrangères sur leur territoire varie grandement d'un pays à l'autre. Certains, comme le gouvernement mexicain, sont favorables à l'investissement étranger et ont des mesures pour attirer les investisseurs d'ailleurs et les inciter à rester au Mexique. D'autres préfèrent garder leurs traitements préférentiels pour les entreprises locales.

ACQUISITION

Lors d'une acquisition, l'entreprise canadienne achète les actions ou les éléments d'actifs de l'entreprise étrangère. Le paiement peut être effectué en espèces ou par un échange d'actions ou de valeurs mobilières. L'entreprise canadienne peut aussi choisir de créer une société commerciale dans le marché étranger, par exemple une filiale, pour réaliser la transaction. Dans un cas comme dans l'autre, l'entreprise acheteuse acquière suffisamment d'actions de l'entreprise étrangère pour en prendre le contrôle. Une acquisition est une opération complexe qui doit être menée avec beaucoup de rigueur et requiert les compétences de spécialistes en droit, en comptabilité et en fiscalité.

PRENEZ VOS PRÉCAUTIONS

Lorsque vous décidez d'investir à l'étranger des sommes le moindrement importantes, vous devez prendre certaines précautions. Par exemple, si vous envisagez une acquisition ou une fusion, vous devez connaître au préalable la structure juridique de l'autre entreprise, sa santé financière, ses principaux contrats, sa situation par rapport à l'environnement, sa réputation en matière de gestion et sa conformité aux régimes d'avantages sociaux des employés, pour ne nommer que ces aspects.

FUSION

Dans une fusion, deux entreprises (par exemple une entreprise canadienne sur un marhé étranger et une entreprise locale sur le même marché) sont réunies en une seule. L'une des deux entreprises est fermée et tous ses actifs et ses passifs deviennent la propriété de l'autre, qui poursuit ses activités en tant que successeur des deux entreprises. Comme les acquisitions, les fusions sont complexes et doivent être gérées avec soin.

ALLIANCE STRATÉGIQUE

Une alliance stratégique consiste en un accord de coopération entre au moins deux entreprises visant un but commun. Par exemple, une entreprise canadienne peut former une alliance avec une entreprise américaine pour desservir un marché donné des États-Unis. Idéalement, les deux entreprises ont des forces complémentaires qui améliorent leur compétitivité sur le marché.

Comme les alliances sont conclues avant tout pour partager le risque, le degré de coopération et de confiance entre les partenaires doit être élevé. Établir une alliance stratégique avec une entreprise étrangère peut être un bon moyen de percer un marché et d'accéder à des ressources auxquelles vous auriez difficilement accès par vous-même.

COENTREPRISE

Dans une coentreprise, votre entreprise et la société étrangère concluent un accord afin de travailler ensemble à l'atteinte d'un objectif commercial précis. Cette collaboration peut se traduire par un simple partenariat à durée et à portée limitées. Il existe cependant une version plus élaborée de la coentreprise dans laquelle les deux entreprises établissent une société distincte dans le marché local afin de réaliser leurs objectifs communs.

EXPORTATION DE SERVICES

Les services étant intangibles par nature, leur exportation l'est aussi. On peut toutefois comparer la prestation de services à l'étranger à la livraison de marchandises :

- Si l'environnement commercial de votre marché cible ressemble à celui du Canada et que la langue ne pose pas réellement de problème, vous pouvez envisager de fournir vos services directement à vos nouveaux clients. Par exemple, si vous convoitez le marché américain, vous commencerez par offrir vos services directement aux clients potentiels là-bas, puis une fois que vous aurez obtenu un contrat, vous enverrez le personnel requis faire le travail.
- Lorsque le marché est très éloigné ou différent de celui du Canada, vous pouvez utiliser un intermédiaire pour négocier le contrat de service en votre nom. Une fois le contrat signé, votre personnel se rend sur place pour fournir les services demandés.
- Si la demande le justifie, vous pouvez même ouvrir une succursale ou un bureau de représentation. Là encore, votre personnel se rendra sur place pour fournir les services demandés.
- Si la demande augmente, il pourrait être justifié de créer une filiale dans le nouveau marché. La filiale constitue une option très souple; vous pouvez soit y engager du personnel local que vous formerez, soit y faire venir des membres de votre personnel au Canada.
- Vous pouvez également établir un partenariat ou une coentreprise avec une société dont les services rejoignent les vôtres et qui profiterait d'une association autant que vous.

La méthode que vous choisirez dépendra de la nature du service que vous offrez, des ressources auxquelles vous avez accès et du marché que vous souhaitez percer. Mais quel que soit votre choix, vous devrez faire connaître vos services et démontrer la crédibilité, la compétence et le professionnalisme de votre entreprise. De ce point de vue, vendre ses services à l'étranger n'est pas très différent de vendre ses services au Canada.

QUESTIONS D'IMMIGRATION POUR LES ENTREPRISES DE SERVICES

Presque tous les pays ont des lois qui restreignent les activités professionnelles des non-résidents, même pour de courtes périodes. Par conséquent, si vous prévoyez muter du personnel canadien à l'étranger pour fournir les services de votre entreprise, vous devez vous assurer au préalable que vous en avez le droit. Si des membres de votre personnel doivent aller travailler aux États-Unis, par exemple, ils auront besoin d'un visa avant même de pouvoir traverser la frontière. Il est courant que les pays exigent un visa dans cette situation.

Vous devez être conscient que les services d'immigration voient d'un très mauvais œil les étrangers qui travaillent sans permis et que les sanctions peuvent être très sévères. Il est donc préférable de consulter un avocat local spécialisé en immigration avant de vous engager à fournir du personnel venant du Canada. Votre spécialiste du droit de l'immigration vous aidera à remplir les formalités administratives, veillera à ce que vous obteniez les visas requis dans des délais raisonnables et s'assurera que vous n'enfreignez aucune loi par mégarde.

Il va de soi que si votre personnel peut fournir les services sans quitter le Canada – en utilisant Internet, par exemple – la question d'immigration ne se pose pas.

RISQUES POLITIQUES

Au Canada, les entreprises peuvent exercer leurs activités sans vraiment avoir à se soucier des risques politiques. On ne peut pas en dire autant de tous les pays, en particulier des marchés émergents où les gouvernements sont souvent à court d'argent, où les institutions juridiques sont fragiles et où l'environnement politique est instable.

RISQUES POLITIQUES : EDC PEUT VOUS INFORMER

EDC peut vous renseigner sur les risques que présente n'importe lequel des marchés où elle est active, et ce même si vous ne souscrivez pas à l'un de ses produits d'assurance risques politiques.

Pour un exportateur, le risque politique devient un problème le jour où il empêche l'acheteur de payer son dû. Pour un investisseur étranger, les troubles politiques posent de sérieux problèmes lorsqu'ils se répercutent sur le climat d'investissement.

Si vous souhaitez tout de même vous établir sur un marché où le risque politique est élevé, vous voudrez peut-être vous munir d'une assurance risques politiques d'EDC pour vous protéger. Ces polices d'assurance couvrent les risques suivants

- **Rupture de contrat**
  Le gouvernement étranger ne respecte pas ses obligations contractuelles ou refuse d'honorer une sentence arbitrale en votre faveur.

- **Non-paiement par un gouvernement étranger**
  Le gouvernement étranger refuse, ou est incapable, d'effectuer les remboursements prévus au titre d'un emprunt ou de s'acquitter des paiements dus aux termes d'un cautionnement, vous exposant ainsi ou exposant votre banque à un risque de non-paiement.

- **Expropriation directe ou larvée**
  Le gouvernement étranger saisit, confisque ou exproprie votre investissement sans raison apparente ni justification.

- **Violence politique**
  Le terrorisme, une guerre, des conflits civils ou toute autre forme de violence politique cause des dommages matériels à vos actifs ou encore vous force à interrompre vos activités à l'étranger pendant une période prolongée.

- **Non-convertibilité**
  Durant une crise économique, le gouvernement étranger ou sa banque centrale impose des restrictions sur la convertibilité de la monnaie locale en devises fortes ou encore interdit la sortie de devises fortes du pays.

- **Non-transfert**
  En temps de crise, le gouvernement étranger ou sa banque centrale interdisent la sortie de devises fortes du pays.

- **Violation du droit de reprise**
  Le gouvernement étranger vous empêche de reprendre possession ou d'exporter de nouveau des biens matériels (machines, équipement, etc.) que vous avez apportés dans le pays.

CHAPITRE 5 : **GÉRER LES CONTRATS INTERNATIONAUX**

Il est plus compliqué de négocier un contrat à l'international que sur le marché intérieur. Pourquoi? Pour les raisons suivantes :

- Les contrats internationaux doivent être conformes à la fois aux lois du Canada, aux lois du pays de l'acheteur et aux lois internationales s'il y a lieu.
- Ils doivent tenir compte des différences entre les pratiques commerciales du Canada et celles du pays de l'acheteur.
- Ils doivent souvent faire le pont entre deux langues.
- Les contrats internationaux doivent aussi tenir compte des contraintes propres au commerce international : délais de paiement plus longs, logistique complexe, dédouanement, etc.

Vu leur ampleur, les contrats internationaux comportent de nombreux aspects pouvant donner lieu à des malentendus; il est par conséquent important qu'ils soient le plus clair possible. Un contrat mal rédigé augmentera les risques de litige et peut entraîner divers problèmes, dont un refus de payer de la part de l'acheteur. Inutile de préciser que vous devriez toujours consulter un professionnel du droit avant de signer un contrat commercial international.

PRÉCAUTIONS

Il y a toujours certaines précautions à prendre avant de conclure un contrat. Ainsi, vous devez vérifier la solvabilité de l'entreprise, sa situation financière, la qualité de sa gestion, ses antécédents et sa réputation sur les marchés locaux et internationaux.

Pour ce faire, vous pouvez recourir à un cabinet d'avocats, à un bureau de crédit ou à une société d'experts-conseils, mais dans bien des pays, il vous sera difficile d'obtenir toute l'information que vous aimeriez avoir. Vous pouvez aussi contacter le bureau approprié du Service des délégués commerciaux; ses représentants connaissent bien le marché cible et sauront vous renseigner.

De son côté, EDC vous offre Vérif-EXPORT, un service qui vous permet de vérifier la solvabilité de plus de 20 millions d'entreprises américaines et de 80 millions d'entreprises internationales moyennant le paiement de frais modiques.

PRINCIPES DE BASE DES CONTRATS INTERNATIONAUX

Un contrat commercial international est un accord juridiquement contraignant qui lie deux parties ou plus faisant des affaires au-delà des frontières nationales.[1] Pour protéger les intérêts de chacune des parties, le contrat doit respecter les critères suivants :

- Le contrat doit identifier clairement toutes les parties au contrat, puisque ce sont elles qui seules pourront l'exécuter. S'il y a des sociétés affiliées, des agents ou des représentants liés à la transaction, ceux-ci doivent également être inclus en tant que parties contractantes.
- Le contrat doit préciser les lois qui le régissent. Les lois commerciales de votre marché cible sont forcément différentes de celles du Canada; par conséquent, une même clause peut être interprétée différemment selon qu'on y applique les lois canadiennes ou celles du pays hôte. En indiquant le système juridique selon lequel le contrat doit être interprété, il risque moins d'y avoir de différend causé par l'interprétation à donner aux diverses dispositions.
- Le contrat doit être complet. Il doit inclure toutes les clauses de base sur lesquelles les parties se sont entendues, car la clause qui risque le plus de mener à un litige est celle qui ne figure nulle part. Il ne doit y avoir aucune entente verbale hors contrat, et les annexes et appendices mentionnés dans le contrat doivent être joints.
- Le contrat doit être rédigé clairement, de manière à ce que toutes les clauses de base puissent être facilement comprises par chacune des parties. Un libellé ambigü ouvre la porte aux différends et aux litiges.

CONTRATS ET INCOTERMS

Les clauses des contrats internationaux sont souvent rédigées au moyen d'*Incoterms*. Les Incoterms sont des termes normalisés qui définissent les responsabilités des exportateurs et des importateurs, en particulier en ce qui concerne le transport des marchandises. Reconnus à l'échelle mondiale, les Incoterms sont abondamment utilisés parce qu'ils permettent d'éliminer bon nombre des risques de malentendu associés à une transaction internationale. On les utilise pour apporter les précisions suivantes :

- Coûts : Qui paie les coûts associés aux diverses étapes de la préparation et du transport des marchandises (emballage pour l'expédition, transport, droits de douane, etc.)?
- Contrôle : Qui est le propriétaire des marchandises aux diverses étapes du transport?
- Responsabilité : Qui est responsable des marchandises aux diverses étapes du transport?

Une nouvelle version des Incoterms, Incoterms 2010, est entrée en vigueur le 1er janvier 2011. Pour en savoir plus sur le sujet, consultez le site Web des **Incoterms**.

[1] Cette section est adaptée du guide de référence d'EDC *Modalités des contrats commerciaux*, accessible à partir de la page **Publications**.

CONDITIONS ESSENTIELLES D'UN CONTRAT

Les conditions essentielles des contrats commerciaux internationaux sont indiquées ci-dessous. Il est préférable d'utiliser les Incoterms chaque fois que c'est possible.

Parties au contrat et objet du contrat
Un contrat commercial international doit :

- identifier clairement toutes les parties au contrat selon leur dénomination sociale. C'est la dénomination sociale, et non le nom commercial, qui doit être utilisée dans l'ensemble du contrat, y compris à la ligne de signature;
- indiquer clairement l'obligation, pour l'acheteur, d'acheter et de payer les biens ou les services mentionnés et pour le vendeur (l'exportateur) de vendre et de livrer ces biens ou services;
- décrire en détail les biens ou services visés;
- indiquer clairement les limites et l'étendue des obligations de chacune des parties.

Prix et devise
Cette clause doit indiquer clairement :

- la devise de la transaction;
- la forme du prix (prix fixe ou ajustable et, dans ce dernier cas, la façon dont les ajustements seront faits);
- le montant total à payer (fixe ou ajusté).

Modalités de paiement
Cette clause doit indiquer :

- la date à laquelle le paiement doit avoir été effectué au complet;
- les dates ou étapes du projet auxquelles des paiements partiels doivent être effectués, s'il y a lieu;
- le montant de chaque paiement partiel, s'il y a lieu;
- le cas échéant, les remises accordées à l'acheteur pour les paiements anticipés;
- le cas échéant, les primes accordées au vendeur pour une exécution rapide du contrat;
- les frais d'intérêt pour les paiements en retard;
- les documents qui donneront lieu à un paiement (documents de transport, factures commerciales, etc.);
- les conditions de paiement (ex. : net dans 30 jours);
- les éventuels paiements de retenue;
- le mode de paiement (ex. : compte ouvert, lettre de crédit).

Conditions de livraison
Cette clause doit indiquer :

- les responsabilités de chaque partie en ce qui concerne les coûts de transport, l'assurance, le dédouanement, l'emballage et les documents requis;
- les responsabilités de chaque partie en ce qui concerne le transfert du risque de perte ou du risque que des dommages soient causés aux biens pendant le transport;

- le mode de livraison et la responsabilité des coûts de livraison, indiqués par des Incoterms tels que EXW (à l'usine), FOB (franco à bord) ou CIP (port payé, assurance comprise, jusqu'à);
- le point de livraison, par exemple le point d'entrée aux États-Unis;
- le calendrier de livraison, lequel est important parce qu'il est utilisé pour déterminer les pénalités ou les indemnisations en cas de livraison en retard;
- le nombre d'expéditions.

Garantie, pénalité et indemnisation
Cette clause doit indiquer :

- l'indemnisation à payer à l'acheteur ou au vendeur dans le cas où l'une ou l'autre partie n'assume pas ses obligations contractuelles comme prévu;
- toute autre pénalité pouvant s'appliquer;
- les obligations de garantie;
- les dispositions concernant l'intérêt que l'acheteur devra payer en cas de paiement en retard.

Force majeure
La clause de force majeure s'applique aux événements qui sont indépendants de la volonté des parties au contrat et qui peuvent nuire au respect des obligations contractuelles. Cette clause doit préciser :

- les événements qui constituent une force majeure;
- le délai dans lequel l'autre partie doit être avisée d'un tel événement;
- les mesures à prendre pour régler un retard excusable attribuable à une force majeure;
- les solutions offertes aux parties dans le cas où une force majeure retarderait indûment l'exécution du contrat (résiliation, changement à l'ampleur ou à la valeur du contrat, etc.).

Règlement de litiges
Cette clause doit indiquer :

- le processus à suivre pour régler un litige (négociation, arbitrage ou procédure judiciaire);
- dans le cas d'un arbitrage, le pays et l'endroit où l'arbitrage aura lieu, les règles d'arbitrage qui s'appliqueront ainsi que la façon dont les coûts seront répartis;
- dans le cas d'une procédure judiciaire, le pays et l'endroit où la procédure judiciaire se déroulera ainsi que le tribunal où le litige sera entendu;
- un délai pour le règlement des litiges.

Entrée en vigueur du contrat
Cette clause doit indiquer :

- la condition ou l'événement qui établira l'entrée en vigueur du contrat, par exemple la signature du contrat ou la réception d'un paiement anticipé;
- la manière dont cette condition ou cet événement peut influer sur l'échéancier du contrat.

- **Résiliation du contrat**
  Cette clause doit :
  - indiquer la partie qui a le droit de résilier le contrat et les conditions dans lesquelles elle peut le faire;
  - définir les obligations de paiement et d'exécution des deux parties dans le cas où le contrat serait résilié;
  - définir ce qu'est une perte attribuable à la résiliation du contrat et établir les conséquences de cette perte;
  - prévoir un mécanisme permettant d'éviter les litiges en cas de résiliation du contrat.

- **Transfert de titre**
  Cette clause doit indiquer :
  - le moment auquel le titre représentatif des marchandises sera transféré du vendeur à l'acheteur (ex. : après paiement complet ou à la réception des marchandises par l'acheteur);
  - toutes les exigences prévues par la loi à l'égard du transfert de titre.

- **Droit applicable et langue de référence**
  Cette clause doit :
  - indiquer le système juridique selon lequel les dispositions du contrat doivent être interprétées;
  - prévoir une traduction adéquate du contrat si celui-ci n'est pas rédigé en français ou en anglais (selon le cas), et préciser laquelle de la version originale ou de la traduction aura force obligatoire en cas de litige.

LISEZ LE CONTRAT TRÈS TRÈS ATTENTIVEMENT!

Il est important que vos spécialistes juridiques et vous-même examiniez le contrat à la loupe afin de déceler les risques possibles : pénalité indue pour retard de livraison, montant d'indemnisation exorbitant, transfert de propriété intellectuelle à l'acheteur, etc. Si possible, biffez les dispositions que vous jugez inacceptables ou renégociez-les. Aussi, soyez à l'affût d'obligations qui pourraient entraîner des coûts additionnels : assurances, cautionnement d'exécution, garanties, conditions de livraison, etc.

- **Documents requis et événements**
  Le contrat doit préciser les procédures à suivre et les documents à produire pour chaque événement du contrat, notamment :
  - les documents requis pour la livraison;
  - les documents techniques.

CAUTIONNEMENT

Les acheteurs des marchés étrangers exigent très souvent un cautionnement, que ce soit sous la forme d'une lettre de garantie, d'une lettre de crédit ou d'un cautionnement d'assurance.

Un cautionnement est une garantie d'exécution que la banque émet en votre nom, c'est-à-dire au nom du vendeur. Ce document garantit qu'en cas de non-respect des conditions du contrat ou de la garantie, la banque versera à l'acheteur le montant du cautionnement. En fait, le cautionnement assure votre acheteur contre toute perte qu'il pourrait subir si vous manquez à vos engagements contractuels.

Le contrat de cautionnement doit indiquer :

- la raison pour laquelle le cautionnement est émis;
- la date d'émission;
- la période de validité, la date d'expiration et ce qui détermine la date d'expiration;
- les mécanismes permettant d'augmenter ou de diminuer le montant du cautionnement le cas échéant;
- la conformité aux *Règles et usances uniformes relatives aux crédits documentaires* de la Chambre de commerce internationale (s'il s'agit d'une lettre de crédit ou d'une lettre de garantie);
- la conformité à une forme reconnue de cautionnement d'assurance standard (s'il s'agit d'un cautionnement d'assurance);
- la conformité du cautionnement aux exigences du contrat.

NANTISSEMENT ET APPEL INJUSTIFIÉ

L'institution qui émet le cautionnement – normalement votre institution financière – exigera un nantissement couvrant chaque dollar du cautionnement, ce qui peut avoir d'importantes répercussions sur votre fonds de roulement et votre position de trésorerie. Vous pourrez fournir cette garantie en utilisant une ligne de crédit ou des liquidités, à raison d'un dollar pour un dollar. Dans un cas comme dans l'autre, vous amputerez les fonds disponibles pour financer vos opérations.

Il est à noter que les cautionnements d'exécution sont payables à la demande de l'acheteur. Si celui-ci estime que vous n'avez pas respecté les conditions du contrat, il peut faire appel du cautionnement, c'est-à-dire qu'il peut exiger que l'institution financière paie la valeur du cautionnement.

Lorsque cela se produit, la banque ne met pas en question la demande de l'acheteur et ne cherche pas à savoir si vous êtes en défaut, elle paie simplement la valeur du cautionnement et prend votre nantissement en échange. Si, dans les faits, vous n'avez pas manqué à vos obligations, on parle d'un « appel injustifié ». Malheureusement, il peut être très difficile de récupérer votre argent même si vous prouvez que l'appel n'était pas justifié.

EDC offre diverses solutions pour aider les exportateurs non seulement à obtenir un cautionnement, mais aussi à se protéger contre les appels injustifiés. Ces solutions sont les suivantes :

- la Marge pour garanties de cautionnements bancaires, qui garantit à votre banque qu'elle sera remboursée en entier en cas d'appel du cautionnement. Se sachant protégée, la banque n'exigera sans doute pas de nantissement supplémentaire, ce qui vous permettra d'utiliser vos liquidités pour le fonctionnement de votre entreprise.

- l'Assurance cautionnement, qui protège votre société de cautionnement contre les pertes en cas d'appel de la garantie. Lorsque vous assurez vos cautionnements, votre société de cautionnement est plus encline à vous fournir la capacité dont vous avez besoin pour vos projets à l'étranger.
- l'Assurance pour cautionnement bancaire couvre jusqu'à 95 % des pertes que vous subissez lorsque le client exige le paiement de la garantie bancaire sans raison valable (appel injustifié).

ANNULATION DE CONTRAT

Le contrat doit prévoir une pénalité financière pour l'acheteur si celui-ci annule la transaction sans raison valable. Collecter l'argent de cette pénalité peut toutefois s'avérer difficile (ou prendre beaucoup de temps) lorsque l'acheteur vit dans un autre pays.

Pour vous protéger contre ce risque, vous pouvez recourir à l'Assurance frustration de contrat d'EDC, qui peut rembourser jusqu'à 90 % des pertes admissibles résultant de problèmes commerciaux ou politiques. Cette assurance vous protège contre :

- l'insolvabilité ou le défaut de paiement de votre client;
- l'annulation du contrat;
- un retard de paiement causé par un blocage de fonds ou par des difficultés de transfert;
- des troubles civils dans le pays de votre client;
- l'annulation ou le non-renouvellement de licences d'exportation ou d'importation;
- un moratoire sur les créances imposé par le gouvernement étranger.

Les conditions de crédit font partie de la négociation d'une vente à l'exportation. C'est une façon pour l'acheteur de vous demander combien de temps il peut attendre avant de vous payer. La réponse a plus de poids qu'il n'y paraît; en fait, elle peut même déterminer si vous concluerez la vente ou non.

Si vos conditions sont trop strictes – par exemple si vous exigez des paiements anticipés –, votre acheteur pourrait décider d'aller voir ailleurs. Par contre, si vos conditions sont trop molles, vous devrez attendre des mois avant d'obtenir un paiement, ce qui ne sera pas très avantageux pour votre fonds de roulement.

Les conditions que vous négocierez devront dépendre, dans une certaine mesure, des pratiques commerciales locales. Par exemple, aux États-Unis, les entreprises s'attendent habituellement à un compte ouvert assorti d'un délai de paiement de 30 à 60 jours; dans d'autres marchés, les acheteurs préfèrent la lettre de crédit et demanderont un délai de paiement pouvant aller jusqu'à 180 jours. Des délais aussi longs sont courants sur les marchés internationaux. Il est aussi bon de noter que les délais sont plus longs pour les biens d'équipement que pour les biens de consommation. Lorsque vous négocierez les conditions de crédit, gardez à l'esprit que plus le délai de paiement est long, plus le risque est élevé que vous ne soyez pas payé.

Prenez note également qu'en règle générale, le délai court à partir du moment où l'acheteur reçoit les marchandises. Aussi, soyez conscient que les livraisons à l'étranger prennent beaucoup plus de temps que les livraisons sur le marché intérieur.

MODES DE PAIEMENT

Lorsque vous négociez les conditions de paiement, gardez à l'esprit les principes de base suivants :

- Pour l'acheteur, l'idéal est de payer non seulement après avoir reçu les marchandises, mais le plus longtemps possible après les avoir reçues. C'est un moyen pour lui de réduire ses risques, mais pour vous, cela revient à offrir du crédit sans garantie; l'acheteur a sa commande alors que vous n'avez pas (encore) l'argent. De votre point de vue, ce n'est pas là la meilleure option.
- *Votre* meilleure option consiste à obtenir le paiement le plus tôt possible, idéalement avant d'envoyer la commande. Dans ce cas-ci, c'est *vous* qui réduisez votre risque en bénéficiant d'un crédit non garanti; vous avez l'argent, mais votre acheteur n'a pas (encore) les marchandises. Il va de soi que du point de vue de l'acheteur, ce n'est pas l'idéal.

De toute évidence, l'idéal de l'un est incompatible avec l'idéal de l'autre. Il existe toutefois des solutions qui constituent des compromis acceptables tant pour l'acheteur que pour le vendeur. Les solutions les plus couramment utilisées sont les suivantes :

LE PAIEMENT ANTICIPÉ

Pour vous, c'est le moyen le plus rapide et le plus sûr d'obtenir votre paiement. Pour votre acheteur, cependant, cela peut équivaloir à une pénalité, car s'il doit emprunter auprès d'une banque locale pour financer l'achat, il risque d'avoir à payer des frais d'intérêt élevés. De plus, il n'a aucune garantie que vous livrerez les marchandises comme prévu. Par conséquent, pour lui, le paiement anticipé est la forme de paiement la moins intéressante.

LA LETTRE DE CRÉDIT

La lettre de crédit offre une sécurité tant à l'exportateur qu'à l'acheteur, car ce sont les banques désignées par les deux parties qui se chargent de recevoir et de vérifier les documents d'expédition et de garantir le paiement. Ce mode de paiement permet que les coûts de financement de la transaction soient pris en charge soit par l'exportateur, soit par l'acheteur. Il est à noter qu'une lettre de crédit est un paiement contre documents; le paiement est donc complètement indépendant de la livraison des marchandises.

Une lettre de crédit peut être *confirmée ou non confirmée*. Par exemple, en confirmant la lettre de crédit émise par la banque de votre client, votre banque garantit qu'elle vous paiera même si la banque de votre client ne verse pas le paiement. De toute évidence, la lettre de crédit confirmée est plus avantageuse pour vous qu'une lettre non confirmée.

La lettre de crédit peut également être irrévocable. Cela signifie qu'elle ne peut être annulée ou modifiée sans votre approbation. La garantie de paiement la plus sûre s'avère par conséquent une lettre de crédit confirmée et irrévocable.

LE COMPTE OUVERT

L'exportateur – vous, en l'occurrence – expédie la commande à l'acheteur, qui effectue le paiement dans les 30 à 180 jours suivant sa réception. Cette option est idéale pour l'acheteur, car il reçoit sa commande avant de la payer. Par contre, pour vous, cette forme de paiement non garantie est la plus risquée. Mais si vous êtes prêt à l'accepter, cela pourrait vous aider à conclure la vente. Cependant, avant de donner votre accord, vous devez être absolument certain de la solvabilité de votre client.

LE COMPTE OUVERT ASSORTI D'UNE ASSURANCE COMPTES CLIENTS

Il s'agit ni plus ni moins d'un « compte ouvert garanti ». Votre institution financière assure votre compte client de sorte que vous toucherez votre paiement même en cas de défaillance de l'acheteur. Comme vous avez l'assurance d'être payé, vous pouvez offrir à votre client tous les avantages du paiement par compte ouvert sans compromettre votre bénéfice net. En fait, ce mode de paiement constitue une excellente option, et pour l'acheteur, et pour le vendeur.

LE RECOUVREMENT D'EFFETS

Dans le cas du recouvrement d'effets, votre banque au Canada fait parvenir les documents d'expédition à un correspondant bancaire sur le marché de votre acheteur. Lorsque les marchandises arrivent à la douane, le correspondant bancaire présente les documents

à l'acheteur, qui paie alors les marchandises avant d'en prendre possession. Dans le jargon du commerce international, on parle de « documents contre paiement » (D/P). Ce mode de paiement a le double avantage d'être très sûr et peu coûteux par rapport à la lettre de crédit. Et comme l'acheteur n'a rien à payer avant que les marchandises arrivent à la douane, il ne s'inquiète pas de la livraison.

Il y a aussi l'option « documents contre acceptation » (D/A), selon lequel l'acheteur effectue le paiement dans un délai donné après que la banque lui ait remis les documents requis. Ce mécanisme est avantageux pour l'acheteur, qui bénéficie d'un crédit à vos frais pouvant aller jusqu'à 180 jours, mais il est risqué pour vous puisque votre acheteur reçoit les marchandises avant de les avoir payées.

PROTECTION CONTRE LE RISQUE DE NON-PAIEMENT

Le risque de non-paiement, très présent sur les marchés mondiaux, découle souvent d'un manque d'information sur la solvabilité de l'acheteur. Pour atténuer ce risque, vous devez être au courant du type d'activités qu'exerce votre client, vous devez savoir s'il respecte ses obligations et savoir quand il vous paiera. Il existe divers types d'assurance pour protéger vos comptes clients dans le cas où, pour une raison ou une autre, votre acheteur manquerait à son obligation de paiement.

VÉRIFICATION DE LA SOLVABILITÉ

Avant de signer un contrat de vente ou de vous engager dans quelque partenariat que ce soit, vous devez vérifier soigneusement la situation de crédit de l'entreprise. Votre vérification doit porter sur la solvabilité de l'entreprise, sa situation financière, la qualité de sa gestion, ses antécédents et sa réputation sur les marchés locaux et internationaux. Pour vous aider à faire votre vérification, vous pouvez faire appel à une société d'avocats ou d'experts-conseils, consulter le bureau local du Service des délégués commerciaux ou communiquer avec EDC.

SERVICE DE VÉRIFICATION D'EDC

Le service Vérif-EXPORT d'EDC vous permet d'obtenir rapidement de l'information critique sur de nombreuses entreprises étrangères. Moyennant une somme modique, vous pouvez commander un Rapport d'opinion d'EDC contenant des renseignements précieux sur les finances et la solvabilité de l'entreprise ainsi qu'une opinion sur son assurabilité. Un autre rapport, le Rapport d'information commerciale de D&B, est également disponible contre paiement. Ce rapport fournit de l'information détaillée sur l'entreprise : historique, données financières, renseignements de solvabilité et, le cas échéant, actions en justice impliquant l'entreprise. EDC propose en outre le guide Pour une gestion de crédit efficace, qui contient de l'information sur la façon d'établir de bonnes pratiques de gestion du crédit.

PROTECTION CONTRE LES DÉFAUTS DE PAIEMENT

Vos comptes clients figurent parmi vos éléments d'actif les plus importants, et lorsqu'un client omet de vous payer, cela peut mettre en péril la survie même de votre entreprise. Le risque de non-paiement est nettement plus élevé lorsque vous faites affaire avec un client à l'étranger. Les défauts de paiement découlent le plus souvent des raisons suivantes :

- l'acheteur déclare faillite ou devient insolvable;
- l'acheteur refuse de payer les marchandises, que ce soit avant ou après les avoir reçues;
- l'acheteur annule le contrat.

Il existe plusieurs types d'assurance pour vous protéger contre ces risques. EDC en offre une gamme complète, composée des produits suivants :

- **Assurance comptes clients**
  L'Assurance comptes clients d'EDC couvre jusqu'à 90 % des pertes résultant d'un non-paiement occasionné notamment par :
  - l'insolvabilité ou le défaut de paiement du client;
  - le refus du client de prendre livraison des marchandises comme prévu;
  - l'annulation du contrat;
  - un blocage de fonds ou des difficultés de transfert;
  - des troubles civils dans le pays du client;
  - l'annulation ou le non-renouvellement de licences d'exportation ou d'importation.

L'ASSURANCE COMPTES CLIENTS ET LE FINANCEMENT À L'EXPORTATION

Si vous utilisez une marge de crédit sur vos comptes clients canadiens pour soutenir votre fonds de roulement, vous songez peut-être à faire la même chose pour un compte client à l'étranger. Malheureusement, il y a peu de chances que cette stratégie fonctionne; bien des institutions financières refusent en effet d'accorder une marge de crédit sur un compte client étranger à cause du risque élevé de non-paiement. Ce refus peut vous occasionner des problèmes de trésorerie si vous avez besoin de liquidités supplémentaires pour remplir votre contrat à l'étranger.

La solution, dans un tel cas, peut résider dans une assurance comptes clients. Lorsque vous contractez une assurance comptes clients, votre institution financière a la garantie que vous pourrez rembourser votre marge de crédit même si votre acheteur manque à son obligation de paiement. Elle sera donc plus encline à vous offrir le crédit dont vous avez besoin. Le Chapitre 7 traite de cette stratégie de façon plus détaillée.

- **Assurance acheteur unique**
  L'Assurance acheteur unique vous permet d'assurer un nombre illimité de ventes à l'exportation au même acheteur. Cette assurance est d'une durée maximale de 180 jours et couvre jusqu'à 90 % des pertes subies pour diverses raisons, dont :
  - l'insolvabilité ou le défaut de paiement du client;
  - un blocage de fonds ou des difficultés de transfert;
  - des troubles civils dans le pays du client;
  - l'annulation ou le non-renouvellement de licences d'exportation ou d'importation.

- **Assurance frustration de contrat**
  L'Assurance frustration de contrat couvre jusqu'à 90 % des pertes admissibles résultant de problèmes politiques ou commerciaux. Cette assurance vous protège contre :
  - l'insolvabilité ou le défaut de paiement du client;
  - l'annulation du contrat;
  - un blocage de fonds ou des difficultés de transfert;
  - des troubles civils dans le pays du client;
  - l'annulation ou le non-renouvellement de licences d'exportation ou d'importation;
  - un moratoire sur les créances imposé par le pays du client.

CHAPITRE 7 : **FINANCER VOS EXPORTATIONS**

Vous avez peut-être un produit ou un service hautement commercialisable, des clients potentiels très intéressés et la meilleure étude de marché qui soit, mais si vous n'avez pas de ressources financières adéquates, vous n'irez pas bien loin.

Exporter peut s'avérer très difficile pour les entreprises qui comptent uniquement sur leurs propres ressources financières. C'est pourquoi la plupart des PME obtiennent du financement de l'extérieur, que ce soit de façon ponctuelle ou régulière. Elles utilisent ce financement comme fonds de roulement pour remplir des contrats d'exportation, soutenir leurs opérations en attendant d'être payées et investir dans leur propre entreprise.

Comme le savent les gens d'affaires avisés, il est vital pour une entreprise de gérer son flux de trésorerie de manière à d'avoir un fonds de roulement fiable et adéquat. C'est encore plus vrai lorsque l'entreprise fait des affaires à l'étranger.

FLUX DE TRÉSORERIE

Le *terme flux de trésorerie* correspond au mouvement des liquidités de l'entreprise, c'est-à-dire aux entrées et aux sorties de fonds effectuées pendant une période donnée. Lorsqu'on parle du processus utilisé pour contrôler ce flux, on parle de « gestion du flux de trésorerie » ou de « gestion de la trésorerie ». Vous savez que votre trésorerie est bien gérée lorsque :

- vous pouvez facilement convertir vos profits en liquidités au besoin;
- vous maintenez votre réserve de liquidités, ce qui signifie que vous avez toujours assez de liquidités disponibles pour remplir vos obligations.

Les flux de trésorerie en commerce international s'apparentent à ceux du commerce national, sauf que les risques sont plus nombreux. À cause de ces risques (risque de change, délais de paiement plus longs, instruments de paiement mal maîtrisés, etc.), vos flux de trésorerie internationaux demandent une surveillance plus étroite.

Les problèmes de synchronisation des échéances – par exemple lorsque vous devez payer un fournisseur avant que votre client vous paie – peuvent entraîner de longues périodes sans flux de trésorerie, ou très peu. Vous devez par conséquent avoir accès à des fonds pour couvrir vos dépenses et payer vos factures en attendant de renflouer vos coffres.

ÊTRE RENTABLE… MAIS INSOLVABLE

Il est crucial que vous puissiez convertir facilement vos profits en liquidités pour pouvoir assurer votre trésorerie. Pourquoi? Parce que si vous avez un profit que vous ne pouvez pas convertir en liquidités, vous ne pourrez pas payer vos dettes le moment venu et risquerez alors de devenir officiellement insolvable.

SOURCES DE FINANCEMENT

Les sources de capitaux accessibles aux exportateurs sont multiples : prêts personnels, financement bancaire, etc. Toutes présentent des avantages et des inconvénients et certaines sont mieux adaptées que d'autres à une situation donnée.

EMPRUNT AUPRÈS DE PARTICULIERS

Cette stratégie est courante pour les petites entreprises, en particulier à l'étape de démarrage. Les propriétaires de l'entreprise sollicitent un prêt auprès de gens de leur entourage : amis, parents, employés ou relations d'affaires. L'un des avantages de cette stratégie, c'est que les prêteurs ont un intérêt dans l'entreprise et ont à cœur qu'elle réussisse. L'un des inconvénients, c'est que les sommes amassées ne sont pas toujours suffisantes pour les besoins de l'entreprise. Par ailleurs, les employés ou autres prêteurs peuvent exiger en retour une participation au capital, ce qui se traduit par une perte d'actions pour le propriétaire.

Si vous choisissez cette option, faites signer un accord de partenariat ou une convention d'actionnaires à vos prêteurs, et si vos prêteurs sont des employés de l'entreprise, incluez une clause de rachat.

FINANCEMENT PAR CAPITAL DE RISQUE

Le financement par capital de risque vise les entreprises aux premières phases de leur développement et provient principalement de particuliers fortunés ou de sociétés de capital de risque. Ces sociétés se spécialisent dans le financement de petites entreprises privées présentant un fort potentiel de croissance. Leur tolérance au risque est plus élevée que celle des institutions financières traditionnelles; elles sont donc plus enclines que ces dernières à financer des entreprises naissantes ou risquées. La plupart des sociétés de capital de risque investissent dans des secteurs d'activité en particulier, par exemple l'énergie ou la biotechnologie, et ne s'intéressent pas aux projets relevant d'autres secteurs.

En échange de leur investissement, ces sociétés s'attendent à obtenir un excellent rendement du capital investi. Elles exigent normalement une participation au capital allant de 20 à 40 % ainsi qu'un contrôle appréciable sur les décisions de gestion (planification, politiques, financement et budgétisation).

PRÊT COMMERCIAL

Lorsqu'elles ont besoin de capital pour augmenter leur fonds de roulement, prendre de l'expansion à l'étranger, acheter des immobilisations ou réaliser d'autres transactions financières, les entreprises qui ont fait leurs preuves au Canada se tournent généralement vers un prêteur commercial (banque, caisse populaire ou prêteur à terme). Le soutien financier de ce type de prêteur prend généralement la forme d'un prêt à terme, d'une marge de crédit ou d'un autre instrument de crédit.

Les prêteurs commerciaux constituent sans doute l'option de financement la moins coûteuse. Leur faible coût s'explique par le fait qu'ils restreignent leur risque en prenant une garantie sous une forme ou une autre. Pour les entreprises présentant de bons antécédents, le prêteur commercial s'avère souvent la meilleure solution, et ce tant pour les projets à l'étranger que pour les activités sur le marché intérieur. Vous constaterez cependant que les prêteurs commerciaux sont plus pointilleux sur le financement de projets à l'étranger. Cette rigueur est attribuable au fait que le commerce international est plus risqué que le commerce intérieur.

- **Banques**
  Les banques fournissent de nombreux services : prêt à terme, crédit-bail, prêt hypothécaire, affacturage, lettre de crédit, lettre de garantie et plus encore. Avant qu'une banque vous accorde un prêt, vous devrez cependant lui démontrer que votre entreprise est stable, qu'elle fonctionne bien, que son avenir est prometteur et qu'elle peut générer suffisamment de revenus pour rembourser le prêt. La banque exigera un nantissement ou une garantie : comptes clients, commandes en cours, stocks, actifs matériels (machinerie, etc.) ou autres.

- **Caisses populaires**
  Les caisses populaires sont régies par les lois provinciales. Elles offrent prêts hypothécaires, prêts à terme, crédits de fonds de roulement et lignes de crédit renouvelables. Comme les banques, elles auront besoin de renseignements détaillés sur votre entreprise et exigeront une garantie avant de vous octroyer le prêt que vous demandez.

- **Prêteurs à terme**
  Comme le nom l'indique, ce type de prêteur est spécialisé dans les prêts à terme, lesquels sont remboursés au moyen de paiements périodiques, habituellement sur une période pouvant aller jusqu'à 25 ans. Le prêt à terme est utilisé à diverses fins : financement du fonds de roulement, construction d'installations, amélioration d'immobilisations, dépenses d'investissement (machinerie, etc.) et acquisition d'autres entreprises. Les principaux prêteurs à terme sont les sociétés de fiducie, les sociétés de prêts hypothécaires, les sociétés de financement des ventes à crédit, les sociétés de financement et les banques. Comme les banques et les caisses populaires, les prêteurs à terme exigent une garantie.

FINANCEMENT SUR ACTIFS

Le financement sur actifs est une forme de prêt qui utilise les actifs de votre entreprise comme garantie. Les actifs peuvent être tangibles – équipement, stocks, etc. – ou financiers – comptes clients ou bons de commande signés.

Les entreprises ont souvent recours au financement sur actifs pour financer leur croissance ou l'achat d'une autre entreprise. Ce mode de financement est généralement plus coûteux qu'un prêt commercial traditionnel, mais plus facile à obtenir. Le prêteur base le montant du prêt sur la valeur de réalisation nette des actifs donnés en garantie.

- **Financement sur actifs incorporels**
  Pour ce type de financement, la garantie prend la forme d'actifs incorporels : stocks, commandes en cours, machinerie, équipement ou autres. Les prêteurs exigent habituellement une évaluation indépendante pour déterminer la valeur nette des actifs.

- **Affacturage**
  L'affacturage est un processus par lequel une société d'affacturage achète à escompte votre ou vos comptes clients. L'affactureur prend en charge le risque de non-paiement, ce qui signifie que vous n'avez pas à le rembourser si l'acheteur manque à son obligation de paiement. L'avantage de cette option, c'est que la société d'affacturage vous verse votre paiement, moins l'escompte, sitôt que vous facturez la commande à l'acheteur. Ainsi, vous pouvez plus facilement préserver votre trésorerie même si vous avez accordé à l'acheteur un long délai de paiement.

- **Financement sur bon de commande**
  L'affacturage constitue une bonne option si vous pouvez attendre votre paiement jusqu'à ce que vous facturiez la commande. Mais si vous devez payer vos fournisseurs à l'avance, ou si la commande demande beaucoup de temps à produire et à livrer, vous risquez d'avoir de la difficulté à maintenir votre fonds de roulement. Dans un tel cas, vous pourriez demander à la société d'affacturage de baser le financement sur votre bon de commande, c'est-à-dire qu'elle vous accorderait le prêt dont vous avez besoin au moment où l'acheteur signerait le bon de commande. Il est à noter cependant que les affactureurs n'offrent pas tous cette option de financement.

EXPORTATION ET DÉVELOPPEMENT CANADA

EDC peut travailler en partenariat avec votre institution financière pour augmenter votre pouvoir d'emprunt. Par exemple, si votre banque estime votre projet d'exportation trop risqué pour prendre votre compte client en garantie de votre prêt, peut-être pouvez-vous contracter une Assurance comptes clients d'EDC.

En souscrivant à une police de ce genre, vous donnez à votre banque l'assurance qu'elle sera remboursée même si votre acheteur ne vous paie pas. Comme l'assurance réduit grandement le risque de la banque, celle-ci pourrait finalement décider de prendre votre compte client en garantie.

EDC offre plusieurs types d'assurance comptes clients :

- **Assurance comptes clients :** Comme l'Assurance comptes clients d'EDC vous protège en cas de non-paiement de l'acheteur, votre institution financière sera plus ouverte à l'idée de vous accorder un prêt en utilisant vos comptes clients comme garantie. Cliquez ici pour un exemple fictif de ce type de situation.
- **Assurance acheteur unique :** Suivant le même principe, votre institution financière sera peut-être disposée à prendre en garantie un compte client associé à un acheteur en particulier si le compte en question est protégé par l'Assurance acheteur unique d'EDC. Cliquez ici pour un exemple fictif de ce type de situation.
- **Assurance frustration de contrat :** À l'exemple de l'Assurance comptes clients et de l'Assurance acheteur unique, l'Assurance frustration de contrat dEDC peut être un moyen de convaincre votre institution financière de vous accorder un prêt en utilisant votre compte client comme garantie. Cliquez ici pour un exemple fictif de ce type de situation.
- **Programme de garanties d'exportations :** Le Programme de garanties d'exportations d'EDC fournit une garantie à votre institution financière, ce qui peut vous aider à obtenir le financement dont vous avez besoin pour vos projets d'exportation ou d'investissement à l'étranger. Cliquez ici pour des exemples fictifs de l'utilisation de ce programme.

- **Assurance risques politiques :** Nous avons examiné l'Assurance risques politiques au Chapitre 4, comme outil pour protéger des actifs ou des investissements à l'étranger. Dans certaines situations, cette assurance peut également vous aider à obtenir du financement. Cliquez ici pour un exemple fictif.
- **Marge pour garanties de cautionnements bancaires :** Le Chapitre 5 a traité de la Marge pour garanties de cautionnements bancaires dans un contexte de cautionnement. Bien que cette marge ne fonctionne pas de la même manière que l'Assurance comptes clients, elle peut améliorer la position de votre trésorerie et de votre fonds de roulement. Cliquez ici pour un exemple fictif.

GESTION DE CHANGE

Les fluctuations du taux de change peuvent occasionner des pertes (ou, au contraire, des gains) qui peuvent avoir une incidence considérable sur votre bénéfice net et votre trésorerie. On observe cette incidence particulièrement lorsque le délai de paiement est long, ce qui est souvent le cas dans les transactions internationales.

Vous pouvez vous protéger de ce risque en recourant à une *opération de couverture*. Il s'agit simplement d'un investissement qui réduit votre vulnérabilité aux mouvements défavorables du taux de change.

POURQUOI RECOURIR À UNE OPÉRATION DE COUVERTURE?

Une opération de couverture bien menée peut avoir une incidence considérable sur le bénéfice net de votre entreprise. Supposons que vous obtenez un contrat de 1,5 million d'euros auprès d'un client en Europe. Au moment où vous décrochez le contrat, le taux de change est de 1,616 $ pour 1 euro; vous calculez donc un profit brut de 778 000 $.

Quatre-vingt-dix jours plus tard, le taux de change a grimpé à 1,7037 $ par euro, ce qui est une bonne chose pour vous puisque cela se traduit par un profit potentiel brut de 905,550 $, ce qui est encore mieux que ce que vous aviez prévu. Comme vous n'avez pas l'habitude des opérations de couverture, vous ne pensez pas à acheter un contrat à terme pour préserver ce taux de change.

Entre-temps, l'euro se déprécie, si bien que le jour du paiement, il est descendu à 1,4868 $, un taux nettement inférieur à celui qui était en vigueur lorsque vous avez négocié le prix avec l'acheteur. Par conséquent, au lieu du profit brut de 778 000 $ que vous aviez estimé à l'origine, vous récolterez seulement 644 000 $. La seule volatilité du taux de change a amputé votre profit de plus de 17 %.

Il existe plusieurs types d'opérations de couverture. Voici les plus courantes :

- **Couverture naturelle**
  Vous faites vos ventes et payez vos intrants à vos fournisseurs dans la même devise. Par exemple, si vous exportez aux États-Unis, vous vous faites payer en dollars américains et vous payez vos fournisseurs en dollars américains également (même si vos fournisseurs ne sont pas aux États-Unis).

- **Option sur devises**
  Une option sur devises vous permet de vendre ou d'acheter un certain montant d'une devise donnée à un taux d'exercice déterminé à l'avance. La transaction peut être effectuée à l'expiration de l'option ou avant. Vous avez le choix d'exercer votre option ou non. Il est à noter que vous devez acheter l'option au moment où vous signez le contrat d'option, ce qui mobilisera une partie de vos liquidités. Si l'option porte sur plusieurs millions de dollars, cet achat peut représenter des dizaines de milliers de dollars.

- **Contrat à terme standardisé**
  Un contrat à terme précise une quantité standardisée d'une certaine devise qui doit être échangée contre une autre à un taux d'exercice déterminé à l'avance et à la date de règlement indiquée. Si, par exemple, vous signez un contrat d'une valeur d'un million d'euros payable le 1er décembre et que votre contrat à terme standardisé indique un taux de change de 1,55 $ par euro. Le 1er décembre, vous serez payé selon ce taux peu importe les fluctuations de change qui auront eu cours entre-temps.

- **Contrat à terme**
  Le contrat à terme est un engagement à acheter ou à vendre une somme libellée dans une devise à un taux fixé d'avance. Votre institution financière exigera une garantie avant de conclure le contrat, une obligation qui risque de réduire votre fonds de roulement en deçà d'un niveau acceptable. Sans contrat à terme, vous serez cependant à la merci des taux de change.

Si vous avez besoin d'un contrat à terme et que vous vous trouvé dans cette situation, la Garantie de facilité de change d'EDC pourrait s'avérer la solution qu'il vous faut. Cliquez ici pour un exemple fictif de ce type de situation.

FINANCEMENT ACHETEUR ÉTRANGER

Proposer un montage financier attrayant à un acheteur potentiel peut être un élément critique dans la réalisation d'une vente. Vous pouvez faire ce genre de proposition à vos clients grâce aux divers programmes de financement acheteur étranger d'EDC, qui fournissent aux acheteurs à l'étranger le financement nécessaire pour acheter des biens d'équipement ou des services canadiens. En fait, c'est comme si vous réalisiez une vente au comptant parce qu'EDC vous verse directement les fonds tout en assumant le risque de non-paiement.

FOURNISSEURS À L'ÉTRANGER

Faire appel à des fournisseurs à l'étranger peut réduire vos coûts de production et vous donner accès à des produits et à des matériaux qui ne sont pas disponibles au Canada. Le travail avec des fournisseurs à l'étranger est un sujet trop vaste pour le présent guide, mais voici tout de même certains aspects financiers qui s'y rapportent.

PAIEMENTS ANTICIPÉS AUX FOURNISSEURS

Payer vos fournisseurs à l'avance peut exercer une pression sur votre fonds de roulement ou sur vos réserves de liquidités. De plus, lorsqu'il s'agit de commerce international, les paiements sont souvent effectués par lettre de crédit. Si votre fournisseur exige ce type de paiement, vous devrez fournir une garantie à votre institution financière pour couvrir la valeur de la lettre. Si tel est le cas, vous pouvez recourir au Programme de garanties d'exportations d'EDC, décrit à la section Sources de financement, pour vous éviter d'avoir à donner une somme en garantie.

CONTRÔLE DES COÛTS DE PRODUCTION À L'ÉTRANGER

Étrangement, les coûts de production à l'étranger fluctuent toujours une fois que vous avez convenu d'un prix avec votre client. Si ces fluctuations ne jouent pas en votre facteur, votre marge de profit et votre trésorerie risquent d'en souffrir.

Plusieurs solutions peuvent vous éviter ce genre de problème :

- **Achetez vos stocks à l'avance**
  En achetant vos stocks à l'avance, vous pouvez parfois bloquer un prix ou négocier une entente d'approvisionnement annuel à prix fixe.

- **Négociez une clause d'indexation pour les intrants de base**
  Votre acheteur sera peut-être ouvert à une clause d'indexation si vous lui offrez un rabais lorsque le prix de ces mêmes intrants est à la baisse.

- **Protégez-vous par une opération de couverture**
  Vous pouvez protéger le coût des intrants en recourant à une opération de couverture, ce qui signifie que vous paierez vos intrants dans la même devise que celle que votre acheteur utilise pour vous payer.

- **Négociez un délai de paiement plus long avec vos fournisseurs**
  Rien ne vous empêche d'essayer de négocier un délai plus long que le délai habituel de 30 jours. La bonne volonté de vos fournisseurs dépendra de plusieurs facteurs : votre relation passée et présente avec eux, leur perception de votre solvabilité, la probabilité qu'ils vous conservent comme client s'ils vous accordent un délai plus long, etc.

- **Profitez de programmes d'achat et de financement pour fournisseurs**
  Ces programmes, qui sont généralement coordonnés avec vos fournisseurs et mettent parfois à contribution votre institution financière, peuvent vous aider à vous approvisionner sans exercer une pression indue sur votre trésorerie.

DIMINUTION DES DROITS DE DOUANE

Si vous commandez des intrants de l'étranger, vous pourriez profiter de certains programmes pour diminuer, voire éliminer, les droits de douane canadiens et peut-être même la TPS ou la TVH. Voici les programmes en question :

- Programme de report des droits – Ce programme est administré par l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC). Si vous y êtes admissible, l'ASFC peut abolir, reporter ou vous rembourser les droits et taxes que vous seriez normalement tenu de payer sur les marchandises que vous importez.
- Programme de centres de distribution des exportations – Ce programme est administré par l'Agence du revenu du Canada (ARC) et s'adresse aux entreprises qui achètent des produits de l'étranger ou au Canada, les transforment pour y ajouter une valeur limitée, puis les réexportent.

- Programme des exportateurs de services de traitement – Ce programme, également administré par l'ARC, dispense les participants de l'obligation de payer la TPS ou la TVH sur les importations de marchandises appartenant à des clients non résidents, à la condition que ces marchandises soient importées à des fins de transformation, de distribution ou d'entreposage, puis réexportées.

Les zones de libre-échange et les divers accords de libre-échange conclus entre le Canada et d'autres pays pourraient également vous faire profiter d'une exonération de droits et de tarifs douaniers. En faisant affaire avec des fournisseurs visés par les accords de libre-échange ou situés dans une zone de libre-échange, vous pouvez fabriquer vos produits et les expédier directement à vos acheteurs en limitant les taxes, les droits et les frais de transport à payer.

IMPÔT

Si vous ne faites qu'exporter vos produits dans un pays où votre entreprise n'a pas de présence physique, vous n'aurez pas à payer d'impôt dans ce pays, ou très peu. Il y a de fortes chances que les revenus tirés de vos activités à l'étranger soient simplement assujettis à l'impôt des sociétés du Canada au même titre que les revenus générés par vos activités canadiennes. Cela dit, vous devriez consulter un comptable ou un fiscaliste pour bien comprendre les répercussions fiscales du commerce à l'étranger.

ÉVITER LA DOUBLE IMPOSITION

Le Canada a conclu des conventions fiscales avec 89 pays afin que les entreprises canadiennes n'aient pas à payer d'impôt à la fois au Canada et sur les marchés étrangers où elles font des affaires. Ces conventions évitent aux entreprises tout risque de double imposition. Le ministère canadien des Finances a mis en ligne une liste des pays qui ont signé une convention fiscale ainsi que des liens vers chacune des conventions.

Si vous créez une filiale dans un autre pays, cependant, cette filiale sera assujettie au régime fiscal du pays en question. Les régimes fiscaux varient considérablement d'un pays à l'autre, mais il est clair que vous aurez à payer l'impôt et les taxes locales applicables au type d'entreprise que vous aurez créée. Les taxes que vous pourriez avoir à payer sont variées : taxe sur la valeur ajoutée (équivalent de notre TVH), impôt foncier, taxes scolaires, cotisations sociales, taxes routières et taxes sur l'utilisation des terres.

Les régimes fiscaux sont complexes et changent constamment; vous aurez par conséquent besoin d'un spécialiste pour vous indiquer l'impôt et les taxes que vous aurez à payer dans votre nouveau marché. Les dépenses fiscales doivent être incluses dans votre étude de marché, car elles peuvent être déterminantes dans votre décision d'aller de l'avant ou non.

CHAPITRE 8 : **COMPOSER AVEC LES EXIGENCES DE CONFORMITÉ ET LES OBSTACLES AU COMMERCE**

Le contrôle de conformité vise à déterminer si les produits d'importation respectent les lois et les règlements du pays importateur. Normalement, il revient au service des douanes du pays importateur de vérifier la conformité des produits.

Pour éviter d'avoir des problèmes à la douane, l'importateur local doit prendre des précautions raisonnables pour s'assurer que les marchandises importées ne violent pas les normes ou règlements du pays et qu'elles ont été classées et évaluées correctement. Il est dans votre intérêt de veiller à ce que vos produits soient conformes aux exigences du pays de destination; vous facilitez ainsi la livraison tout en contribuant au maintien de bonnes relations avec le client.

Supposons que vos marchandises sont bloquées à la douane parce qu'elles ne respectent pas une norme. Plusieurs problèmes risquent de s'ensuivre : retards dans l'échéancier, pénalité pour livraison en retard, frais d'entreposage, sans oublier un acheteur mécontent. Et si vos marchandises comprennent des matériaux qui ne peuvent pas être importées dans le pays de destination, elles ne franchiront pas la douane.

Vous pouvez réduire ce genre de risque en veillant à bien comprendre et à respecter les normes et les règlements applicables à vos produits. Si vous décidez de confier les questions de conformité à un service extérieur, assurez-vous que celui-ci connaît bien votre secteur d'activité ainsi que les normes et règlements qui s'y appliquent. Parmi les meilleurs services extérieurs pour vous aider dans ce domaine figurent les courtiers en douane; n'hésitez pas à faire appel à eux.

Les sections suivantes décrivent certains des domaines de conformité les plus importants. Ces renseignements étant loin d'être exhaustifs, il est recommandé de consulter un expert pour déterminer si vos produits sont conformes à toutes les règles applicables.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS À RESPECTER

NORMES

Certains produits doivent être conformes à une ou plusieurs normes locales – pour la sécurité des appareils électriques, par exemple – avant de pouvoir être importés. Les produits qui ne respectent pas ces règles ne pourront pas entrer dans le pays.

Si votre produit est assujetti à une norme du pays de destination, vous devrez vous assurer de sa conformité en le faisant tester par un fournisseur de services d'essais reconnu par l'autorité réglementaire du pays. Au Canada, les principaux fournisseurs de ce type de services sont CSA International et Underwriters Laboratories. Les services de certification des deux organisations sont reconnus par les autorités réglementaires de nombreux pays.

Pour aider les exportateurs à comprendre et à respecter les normes visant leur marché et leurs produits, l'Organisation mondiale du commerce (OMC) exige que tous les États membres utilisent un « point d'information » pour distribuer l'information sur les règlements en vigueur et les normes commerciales applicables. Au Canada, ce point d'information est administré par le Conseil canadien des normes (CCN).

Le CCN propose aussi aux entreprises canadiennes un service d'avis électronique appelé Export Alerte!. En vous abonnant à ce service, vous êtes automatiquement informé par courriel lorsque votre marché cible apporte à sa réglementation un changement qui touche votre secteur d'activité. De même, le service AlertoNorm! du CCN vous tient au courant des changements apportés à certains types de normes.

ÊTES-VOUS DANS LE SECTEUR AGROALIMENTAIRE?

Les produits agricoles et d'autres produits provenant de ressources naturelles sont régis par une catégorie spéciale de normes. Ces normes sont définies par l'Accord sur l'application des mesures sanitaires et phytosanitaires (Accord SPS) de l'OMC, qui énonce les règles internationales de base sur l'innocuité des produits alimentaires ainsi que les normes sanitaires pour les animaux et les végétaux. Pour en savoir plus, consultez le site Web de l'OMC, plus particulièrement la section consacrée aux mesures sanitaires et phytosanitaires.

RÈGLEMENTS

Les marchandises d'importation, dont les matières premières, sont assujetties à des règlements stricts dans de nombreux pays. Ces règlements sont habituellement établis par les ministères ou organismes gouvernementaux, et appliqués par le service des douanes. Aux États-Unis, par exemple, la Food and Drug Administration réglemente l'étiquetage de nombreux biens et produits : produits alimentaires, médicaments, matériel médical, cosmétiques, dispositifs émettant des radiations et produits du tabac. Au Japon, l'importation de produits alimentaires est réglementée par le ministère de la Santé, du Travail et des Affaires sociales.

Votre courtier en douane ou votre acheteur devrait pouvoir vous dire quels règlements s'appliquent à vos produits et ce que vous devez faire pour vous y conformer.

RÈGLES D'ORIGINE

Les règles d'origine servent à déterminer le pays d'origine d'un produit ou de ses ingrédients ou composants. Ces règles sont importantes parce qu'elles aident les exportateurs à déterminer si le service des douanes appliquera ou non des droits de douane ou des restrictions à leurs marchandises.

Les règles d'origine, de même que la manière dont elles sont appliquées, varient grandement d'un pays à l'autre. Dans la majorité des cas, cependant, elles servent aux fins suivantes :

- appliquer des mesures ou des instruments de politique commerciale tels que les droits antidumping et les mesures de sauvegarde;
- déterminer si les produits importés doivent bénéficier du traitement de la nation la plus favorisée (NPF) ou d'un autre traitement préférentiel;
- compiler des statistiques;
- régir l'étiquetage et le marquage;
- réglementer les marchés publics.

Si des règles d'origine s'appliquent à votre produit, vous devez inclure un certificat d'origine dans vos documents de douane. Votre client devrait pouvoir vous dire si vous devez fournir un tel certificat, et si oui, les renseignements que celui-ci doit contenir.

RÈGLES D'ORIGINE DE L'ALENA

Outre les règles susmentionnées, il y a les Règles d'origine de l'ALENA. Ces règles déterminent si un produit échangé entre le Canada, les États-Unis et le Mexique peut profiter d'un traitement tarifaire préférentiel. Si vous exportez vers un pays membre de l'ALENA, vous devrez remplir un certificat d'origine de l'ALENA pour chaque produit admissible au traitement préférentiel.

SYSTÈME HARMONISÉ

La majorité des pays déterminent les droits, taxes et tarifs douaniers applicables aux importations en utilisant un système appelé « Système harmonisé » (SH). Le SH est basé sur des codes numériques qui classifient les marchandises de façon précise aux fins des douanes. Votre produit devra être codé selon le SH pour pouvoir être importé dans le pays de destination.

Vous trouverez la liste complète des codes SH sur le site Web Foreign Trade Online. Il est à noter qu'il peut y avoir de légères variations dans l'utilisation des codes d'un pays à l'autre. Le Canada, par exemple, utilise une version à huit chiffres, tandis que les États-Unis se servent d'une version à 10 chiffres qu'ils appellent Harmonized Tariff Schedule (HTS). Vérifiez auprès de votre client le système que vous devez utiliser.

RESTRICTIONS ET CONTRÔLES

Tous les pays imposent des restrictions ou des contrôles quelconques aux marchandises d'importation comme les armes, les produits pharmaceutiques, les explosifs, les espèces en danger et les produits du tabac. Les services des douanes ont normalement des listes des marchandises visées par des restrictions ou des contrôles. Même si vous croyez que votre produit ne fait pas partie de ces listes, il vaut mieux vous en assurer auprès de votre client ou des autorités du pays de destination.

CONTRÔLES À L'EXPORTATION AU CANADA

Certains biens et services – notamment les technologies militaires et nucléaires, les armes à feu, certains produits de bois d'œuvre et les marchandises d'origine américaine – sont assujettis à des restrictions ou à des contrôles et ne peuvent être exportés du Canada sans licence. Vérifiez si votre produit doit faire l'objet d'un contrôle avant d'être expédié. Il y a des marchandises canadiennes qui sont interdites dans certains pays.

L'organisme gouvernemental canadien responsable de ce type de règlements est la **Direction générale de la réglementation commerciale et des obstacles techniques**, auparavant connue sous le nom de Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation. Le site Web de la Direction générale propose diverses ressources aux exportateurs, dont la liste des marchandises contrôlées et réglementées.

Pour en savoir plus sur les marchandises contrôlées et sur vos obligations en matière de déclaration, consultez **L'exportation de marchandises du Canada : un guide pratique à l'intention des exportateurs**, publié par l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC).

OBLIGATIONS EN MATIÈRE DE DÉCLARATION AU CANADA

Lorsque vous expédiez des marchandises à l'étranger, vous devez normalement déposer une déclaration d'exportation auprès de l'ASFC pour chaque expédition. Les données sont utilisées par Statistique Canada et d'autres organismes du gouvernement canadien qui établissent les statistiques commerciales et économiques du pays. La publication de l'ASFC *L'exportation de marchandises du Canada : un guide pratique à l'intention des exportateurs*, mentionnée dans la section précédente, indique comment remplir la déclaration.

Cette obligation ne s'applique pas si vous exportez vers les États-Unis, Porto Rico ou les îles Vierges américaines parce que le Canada et les États-Unis ont conclu une entente selon laquelle le Canada peut utiliser les données américaines sur l'importation pour compiler ses données sur l'exportation.

BARRIÈRES TARIFAIRES

Les gouvernements appliquent des tarifs ou droits de douane pour plusieurs raisons, l'une d'entre elles étant d'obtenir des revenus. Pour certains pays, c'est aussi un moyen de restreindre le volume d'importations afin d'éviter que leur balance commerciale se retrouve en déficit.

Les tarifs douaniers contribuent également à protéger les industries locales de la concurrence étrangère. En imposant des droits de douane aux produits étrangers, le gouvernement force les importateurs à augmenter le prix de ces produits, ce qui les rend moins attrayants pour les consommateurs que les produits locaux.

Il y a deux façons de calculer les droits de douane :

- Droits spécifiques : Ces droits sont calculés selon la quantité de marchandises importées (poids ou volume).
- Droits ad valorem : Ces droits sont calculés en fonction d'un pourcentage de la valeur des marchandises importées. Ils correspondent normalement au prix franco dédouané, lequel équivaut au montant total « coût, assurance et fret » (CIF).

Les tarifs douaniers varient beaucoup d'un pays à l'autre. Le gouvernement américain a mis en ligne une banque de données indiquant les tarifs douaniers par pays.

BARRIÈRES NON TARIFAIRES

Les barrières autres que tarifaires sont monnaie courante. Dans bien des cas, ces barrières – normes techniques, permis, etc. – protègent le pays contre l'importation de produits dangereux ou de piètre qualité. Par contre, ces mêmes barrières peuvent devenir des obstacles au commerce international. C'est le cas lorsque les exigences sont tellement rigides que les exportateurs peuvent difficilement s'y conformer; ceux-ci se retrouvent alors désavantagés par rapport aux entreprises locales.

Voici quelques-unes des barrières non tarifaires les plus courantes :

- **Contingents**
  Le contingentement limite la quantité d'unités d'un produit pouvant être importée. Il a pour effet d'empêcher l'importation d'un produit ou de faire augmenter son prix au point où celui-ci ne peut concurrencer les produits locaux.
- **Licences**
  Certaines marchandises peuvent être importées uniquement si l'importateur a la licence requise. Un gouvernement peut restreindre l'importation d'un produit donné en limitant le nombre de licences qu'il accorde. Dans certains pays, il est tellement compliqué d'obtenir une licence qu'il ne vaut pas la peine d'en faire la demande.
- **Sanctions, embargos et boycottages**
  Qui dit sanction, embargo ou boycottage dit interdiction complète d'acheter et d'importer des marchandises du pays visé. Par exemple, les États-Unis ont imposé un embargo sur l'importation de marchandises cubaines (loi Helms-Burton).
- **Procédures douanières**
  Dans certains marchés, les procédures douanières sont tellement longues et complexes qu'elles constituent un obstacle au commerce.
- **Normes**
  En appliquant aux produits étrangers des normes de santé, de sécurité et de qualité inutilement strictes, un gouvernement peut décourager les fabricants étrangers, ce qui équivaut à leur refuser l'entrée du marché.
- **Marchés publics discriminatoires**
  Il peut arriver que les gouvernements favorisent les fournisseurs locaux pour éloigner la concurrence.
- **Taxes à l'importation**
  Les droits d'entrée, habituellement utilisés pour couvrir les coûts d'infrastructure d'un point d'entrée, peuvent être manipulés de manière à augmenter les frais d'importation.

- **Contrôle des changes**
  Certains gouvernements maintiennent un contrôle des changes afin d'avoir le monopole de toutes les transactions sur devises. Ainsi, les entreprises locales sont forcées de passer par le gouvernement pour obtenir les devises dont elles ont besoin pour acheter des marchandises à l'étranger.

- **Changement aux classifications de produits**
  La classification des produits est utilisée pour déterminer le montant des droits douaniers à payer. En changeant la classification pour qu'un produit à faibles droits devienne un produit à droits élevés, les autorités douanières font en sorte que le produit étranger ne soit plus concurrentiel.

CHAPITRE 9 : **LOGISTIQUE ET LIVRAISON**

La logistique internationale est plus complexe et accapare plus de temps que la logistique intérieure. Cela s'explique facilement : les distances sont plus grandes, le transport est plus risqué et les formalités administratives sont beaucoup plus lourdes, pour ne nommer que ces trois facteurs.[2]

Même si vous confiez vos activités logistiques à un transitaire (voir la section suivante), il serait bon que vous ayez dans votre entreprise une personne qui comprend les mécanismes du transport international et qui a fait des recherches pour trouver le meilleur moyen d'assurer la livraison. Par exemple, si vos produits ont une valeur unitaire élevée et prennent peu d'espace, le transport par avion pourrait s'avérer la meilleure option. Par contre, si vos produits sont lourds ou volumineux, il serait peut-être préférable de les expédier par train ou par bateau, selon la destination. Le transport routier peut être indiqué pour les marchandises à destination des États-Unis ou du Mexique.

TRANSITAIRE

La plupart des exportateurs canadiens confient le transport de leurs marchandises à un transitaire, une solution plus efficace que de s'occuper du transport soi-même. Vous pouvez demander au transitaire de prendre en charge uniquement les activités que vous aurez désignées ou encore l'ensemble du processus, depuis le quai de chargement jusqu'à la destination convenue.

Un transitaire offrant des services complets peut :

- vous recommander l'itinéraire le plus sûr et le plus efficace, et faire les réservations nécessaires auprès d'un transporteur;
- vous conseiller sur l'emballage, le marquage, l'étiquetage ainsi que la conteneurisation;
- vous renseigner sur les formalités de dédouanement ici, au Canada, et à l'étranger, et vous indiquer les documents requis;
- souscrire une assurance transport;
- s'occuper de l'entreposage des marchandises après le dédouanement ou pendant la période en douane, et donner des conseils sur les installations, les tarifs et les procédures connexes;
- prendre en charge la logistique entourant les grandes quantités de produits : distribution, ré-étiquetage et réexpédition;
- négocier les tarifs avec le transporteur;
- trouver d'autres façons de transporter les marchandises dans les situations d'urgence (catastrophe naturelle, troubles politiques, etc.);
- regrouper de petites expéditions pour former un chargement complet afin de réaliser des économies;
- vous faire profiter d'un réseau mondial s'appuyant sur ses bureaux ou ses correspondants dans les ports et les villes d'importance;

[2] Une partie de l'information contenue dans ce Chapitre a été adaptée de la section Services d'expédition et dédouanement.

LA LIVRAISON CHEZ LE CLIENT : UNE BONNE IDÉE?

Lorsque vous négociez un contrat sur un marché émergent, il n'est pas recommandé d'accepter de livrer les marchandises à l'adresse de l'acheteur. Si vous acceptez, vous devrez composer avec le réseau de transport local, lequel peut être extrêmement risqué. Indiquez clairement dans le contrat que votre responsabilité en ce qui concerne le transport se limite à la livraison au port d'entrée du marché.

- voir à ce que les marchandises, une fois livrées au transporteur, se rendent à destination;
- fournir des services d'expert-conseil.

Le Canada compte de nombreux transitaires, dont beaucoup sont spécialisés dans le transport international. Vous en trouverez une liste sur le site Web de l'Association des transitaires internationaux canadiens (en anglais).

Voici les questions à poser pour bien choisir un transitaire :

- Le transitaire est-il membre de l'ATIC?
- A-t-il une bonne cote de crédit et de bons antécédents en matière de paiement?
- Peut-il vous fournir le nom de clients satisfaits? Si oui, communiquez avec ces clients et demandez-leur ce qu'ils pensent du service de leur transitaire.
- Le transitaire connaît-il votre produit, est-il familier avec le mode d'expédition que vous souhaitez utiliser, les transporteurs possibles et le pays de destination?
- Le transitaire a-t-il un réseau d'agents à l'étranger et des bureaux à proximité du port d'expédition et dans le pays de destination?
- Le transitaire a-t-il la capacité voulue pour répondre à vos besoins et pourra-t-il entreposer vos marchandises au besoin?
- Le transitaire souscrit-il une assurance erreurs et omissions?
- Ses tarifs sont-ils concurrentiels? Ses horaires d'expédition vous conviennent-ils?
- Le transitaire offre-t-il une gamme complète de services (courtage, emballage, etc.)?

CONDITIONS DE LIVRAISON

Les modalités de livraison – par exemple « à l'usine » (EXW), « franco à bord » (FOB) ou « port payé, assurance comprise, jusqu'à » – doivent être indiquées dans le contrat. Pour que les choses soient claires pour toutes les parties au contrat, il vaut mieux préciser ces modalités au moyen des Incoterms, lesquels sont reconnus à l'échelle mondiale. Pour de plus amples renseignements concernant les Incoterms, reportez-vous à la section, « Contrats et Incoterms ».

ASSURANCE

Vous devez assurer vos marchandises pendant le transport. Ce type d'assurance s'appelle *assurance maritime*, même si elle couvre également le transport aérien, routier et ferroviaire. Votre transitaire pourra vous diriger vers une compagnie d'assurance spécialisée dans ce genre de couverture.

L'assurance maritime couvre 4 principaux types de risque :

- **Catastrophes**
  Naufrage, incendie, inondation, collision ou autre événement imprévu touchant le navire, aéronef, etc. transportant les marchandises ou l'entrepôt dans lequel les marchandises sont entreposées.

- **Avaries**
  Contretemps qui touche les marchandises elles-mêmes (dommages, bris, corrosion, contamination, etc.).

- **Autres risques**
  Il s'agit d'un contretemps autre qu'une catastrophe ou une avarie, mais qui est tout de même indépendant de votre volonté : vol, chapardage, non-livraison, piraterie et autre dommage volontaire.

- **Guerres et troubles politiques**
  Guerres, grèves, désordres civils, terrorisme, etc.

En règle générale, la police d'assurance couvre les marchandises depuis le moment où celles-ci quittent l'entrepôt :

- jusqu'à ce que les marchandises atteignent la destination précisée dans la police d'assurance;
- jusqu'à 60 jours après qu'elles ont été déchargées du navire qui les a transportées;
- jusqu'à 30 jours après qu'elles ont été déchargées de l'aéronef qui les a transportées.

Les polices d'assurance prévoient ces délais de 60 et de 30 jours pour les situations où les marchandises doivent être entreposées en attendant l'inspection douanière et ne peuvent, par conséquent, être acheminées directement à leur destination finale.

EMBALLAGE ET ÉTIQUETAGE

Quelle que soit la destination de vos produits, votre emballage doit pouvoir résister aux trois grands risques qui guettent les marchandises pendant le transport : le bris, l'humidité et le chapardage. Il doit également être à l'épreuve des opérations de manutention et risques suivants : chargements et déchargements répétés, exposition à la pluie, transport par convoyeur, chute dans une glissière et manutention par un employé peu scrupuleux. Votre transitaire pourra vous conseiller sur les critères à respecter pour que votre emballage soit adéquat.

Les exigences en matière d'étiquetage des produits diffèrent d'un pays à l'autre. Les étiquettes doivent indiquer certains ou l'ensemble des renseignements suivants, selon le pays et le type de produit :

- nom du fabricant;
- pays d'origine;
- poids ou volume;
- description du contenu;
- ingrédients.

Certains pays, comme la Belgique, la Suisse et le Canada, exigent que les étiquettes soient produites dans toutes les langues officielles du pays et d'autres interdisent l'utilisation de langues étrangères. Les pays qui s'appuient sur le système métrique (c'est-à-dire tous les pays sauf les États-Unis) exigent que le poids et le volume soient indiqués en mesures métriques.

Les étiquettes d'expédition doivent être de bonnes dimensions, faciles à lire et à l'épreuve de l'eau. Elles doivent comprendre les renseignements suivants :

- le port de destination ainsi que le nom, l'adresse et le numéro de téléphone du destinataire; ces renseignements doivent figurer sur au moins trois faces de l'emballage (dessus, un côté, une extrémité);
- les mises en garde nécessaires;
- les instructions de transport;
- les dimensions et le poids de la boîte;
- le numéro de la boîte;
- la facture et/ou le numéro de commande.

RÈGLES D'ÉTIQUETAGE

Vérifiez toujours auprès de vos acheteurs les règles d'étiquetage à suivre pour vos produits. Demandez-leur de vous fournir un échantillon d'étiquette. En fait, vous pourriez demander qu'une étiquette soit jointe au contrat. Votre transitaire pourra sans doute vous renseigner sur les règles d'étiquetage, en particulier en ce qui concerne l'expédition.

DÉDOUANEMENT

Le dédouanement peut être assez simple si vos marchandises sont conformes à tous les règlements d'importation applicables et si tous les documents requis sont en règle. Le plus souvent, les retards à la douane sont occasionnés par une documentation incomplète ou inexacte. Il est donc important que vous preniez le temps de bien remplir les documents requis; vous pourriez ainsi vous éviter bien des problèmes.

COURTIERS EN DOUANE

Les courtiers en douane sont généralement agréés par l'administration douanière. Ils sont tenus de connaître les lois sur les douanes, le classement tarifaire, la réglementation sur l'exportation, les procédures d'expédition et les documents commerciaux. La plupart des pays exigent que les exportateurs aient recours à un courtier en douane local pour dédouaner leurs marchandises.

Cette exigence est habituellement une bonne chose puisque le courtier offre des services utiles à la fois pour vous, l'exportateur, et pour votre acheteur. Ainsi, le courtier en douane peut :

- réviser tous les documents que vous avez préparés aux fins de l'exportation;
- préparer et soumettre les documents de douane (permis, autorisations, etc.);
- vérifier que le classement tarifaire est exact et que vos marchandises respectent les mesures de réglementation non tarifaires;
- préparer les déclarations aux fins de l'établissement des droits à l'importation;
- vérifier que le contenu de votre chargement correspond au bordereau d'expédition et à la facture;
- couvrir divers frais liés à la procédure douanière;
- vous aider à régler diverses questions : entreposage, assurance, taxes, remboursements de douane, etc.;
- vous transmettre de l'information utile sur le transport et la logistique;
- dédouaner les marchandises et organiser le transport depuis le port d'entrée jusqu'au client;
- vous représenter officiellement auprès du service des douanes au besoin.

Les transitaires connaissent bien les courtiers en douane des ports d'entrée; votre transitaire, si vous en avez un, pourra réserver les services de courtage requis.

CONSEILS POUR FACILITER LE DÉDOUANEMENT :

- Marquez et numérotez chaque boîte ou caisse selon les marques et les chiffres correspondants sur votre facture.
- Décrivez en détail sur votre facture le contenu de chaque boîte ou caisse.
- Assurez-vous que vos factures correspondent en tous points à vos bordereaux d'expédition.
- Marquez vos marchandises de manière à ce que les inscriptions soient faciles à voir et à lire; vos inscriptions doivent notamment indiquer le Canada comme pays d'origine.
- Conformez-vous aux lois spéciales pouvant s'appliquer à vos produits, par exemple les lois sur les produits alimentaires, les médicaments, les cosmétiques ou les boissons alcoolisées.
- Travaillez en collaboration avec votre client pour vous assurer que vous respectez toutes les exigences en matière de facturation, d'emballage, de marquage et d'étiquetage.

DOCUMENTS DE DOUANE

Exporter est un processus qui implique de nombreux documents. Les pays n'ont pas tous les mêmes exigences, mais voici les documents les plus couramment exigés.

- **Facture commerciale**
  Ce document indique la quantité, le poids et le prix unitaire des produits ainsi que le prix total des marchandises. L'acheteur a besoin de cette facture pour prouver ses droits de propriété et procéder au paiement. Certains services de douane utilisent la facture commerciale pour établir les droits de douane.

- **Bordereau d'expédition**
  Le bordereau d'expédition indique le type d'emballage ainsi que le contenu, les dimensions et le poids brut de chaque boîte ou caisse. Votre transitaire utilisera le bordereau d'expédition pour déterminer le volume et le poids total des marchandises et vérifier si les boîtes ou caisses contiennent les bonnes marchandises. Le bordereau peut aussi être utilisé par les commissaires en douane aux fins de vérification.

- **Connaissement**
  Le connaissement prouve les droits de propriété de l'acheteur. Le client a généralement besoin de ce document pour prendre possession des marchandises une fois que celles-ci sont dédouanées.

- **Lettre de transport aérien**
  La lettre de transport aérien est un reçu émis par la compagnie aérienne qui fait office de contrat de transport. Il est à noter que ce document ne constitue pas un titre de propriété des marchandises.

SANCTIONS ET SAISIES

Dans de nombreux pays, les autorités douanières sont habilitées à imposer des sanctions pour un délit de fraude ou une déclaration en douane mal remplie. Dans certains cas, elles saisiront les marchandises en plus d'imposer de lourdes sanctions. Pour prévenir ce genre de problème, assurez-vous que l'information contenue dans vos documents est exacte et complète. Si vous découvrez des erreurs après que les marchandises sont entrées au pays, avertissez votre courtier en douane sans tarder. Le fait de signaler les erreurs de façon proactive pourrait vous éviter des sanctions.

- **Reçu de bord et récépissé d'entrepôt**
  Ces documents transfèrent la responsabilité des marchandises lorsque le transporteur local livre les marchandises en question au port d'embarquement et les confie au transporteur chargé de les acheminer à destination.

- **Certificat d'assurance**
  Le certificat d'assurance indique le type de protection et le montant de la couverture.

- **Facture consulaire**
  La facture consulaire est exigée dans certains pays, notamment en Amérique latine. Elle reprend les renseignements indiqués sur la facture commerciale et le bordereau d'expédition, mais dans la langue du pays de destination. Ce document est complexe et devrait être préparé par votre transitaire.

- **Certificat d'origine**
  Ce document confirmant l'origine des produits est exigé dans certains pays même si la facture commerciale contient la même information. Un certificat d'origine de l'ALENA est requis pour les expéditions à destination du Mexique et des États-Unis. Pour en savoir davantage, veuillez vous reporter à la section **Règles d'origine**.

- **Certificat de conformité aux normes**
  De nombreux pays exigent un certificat de conformité aux normes techniques ou à d'autres normes locales avant d'autoriser l'importation de certains types de marchandises (ex. : appareils électriques). Pour en savoir davantage, veuillez vous reporter à la section **Normes**.

- **Permis d'importation**
  Le permis d'importation est exigé pour certains types de marchandises, par exemple les produits pharmaceutiques. Il revient à l'importateur de l'obtenir, mais vous pouvez faciliter le dédouanement en joignant une copie de ce permis à vos documents d'exportation.

Les systèmes juridiques ne fonctionnent pas tous de la même manière, croyez-vous. Il peut arriver que le système juridique de votre nouveau marché ressemble à celui du Canada, mais il y a de fortes chances que ce ne soit pas le cas. Prenons les États-Unis; le pays a beau avoir de nombreuses ressemblances avec le Canada, ses lois et la façon dont elles sont appliquées sont très différentes des nôtres. Et si vous comparez avec un marché où le système juridique est basé sur des traditions non européennes, vous constaterez des différences encore plus marquées.

Par ailleurs, certaines règles et lois canadiennes s'appliquent aux activités commerciales à l'étranger; c'est le cas notamment des contrôles à l'exportation, dont il est question au Chapitre 8, et de la *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers*.

Les lois internationales peuvent aussi toucher vos opérations à l'étranger. Ces lois, habituellement définies par des traités et des conventions, sont conçues pour régir les relations entre les pays. On pense, par exemple, à la loi internationale sur le droit d'auteur contenue dans la Convention de Berne. Ces lois ne s'appliquent toutefois qu'aux pays qui ont signé le traité ou la convention en question. Elles ne vous protègent d'aucune façon si le pays où vous faites des affaires ne fait pas partie des signataires.

Les méandres de la loi, en particulier ceux des lois internationales et étrangères, sont quasi impossibles à suivre pour des non-spécialistes. Par conséquent, s'il y a le moindre risque d'exposer votre entreprise à des problèmes juridiques, consultez un professionnel, comme vous le feriez pour vos affaires au Canada.

LITIGE

Il est presque toujours préférable d'éviter un litige avec un client ou un partenaire à l'étranger, en particulier si le litige doit être entendu devant un tribunal étranger. Même s'il semble indiscutable que vous avez raison, il ne vaut peut-être pas la peine d'intenter une action en justice. Voici quelques motifs pouvant justifier d'éviter une poursuite :

- Une action en justice est coûteuse en argent et en temps; elle draine des ressources qui seraient peut-être mieux investies dans le développement de vos affaires.
- Il y a peut-être un parti pris contre les entreprises étrangères, ce qui jouera contre vous.
- Vous gagnerez peut-être, mais le règlement que vous obtiendrez risque d'être inférieur à ce que vous avez investi.

POTS-DE-VIN ET CORRUPTION

Peut-être ne serez-vous jamais témoin de corruption pendant vos transactions à l'étranger, mais vous devez tout de même être conscient du phénomène. Inutile de préciser que ce n'est pas le genre d'activité à laquelle votre entreprise devrait se livrer. Il est important de savoir que les Canadiens impliqués dans des activités illégales telles que le versement de pots-de-vin à des fonctionnaires peuvent être traduits devant les tribunaux canadiens en vertu de la *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers*.

Pour vous renseigner sur la corruption et sur les moyens de l'éviter, consultez les brochures et autres documents accessibles à partir de la page Éthique commerciale du site Web d'EDC. Pour savoir si le marché que vous convoitez est miné par la corruption, consultez le site de l'organisme sans but lucratif Transparency International, qui publie chaque année un indice de perception de la corruption classant les pays en fonction du degré de corruption perçue.

- Si vous gagnez, vous risquez d'avoir du mal à percevoir le montant qui vous est dû.
- Si vous perdez, vous risquez d'avoir à payer les frais juridiques de l'autre partie en plus de toute autre somme que le tribunal vous obligera à payer à votre opposant.
- Votre poursuite pourrait vous valoir une réputation (méritée ou non) d'entreprise belliqueuse. Dans bien des pays, dont le Japon, les clients potentiels trouveront cette raison suffisante pour ne pas faire affaire avec vous.

ARBITRAGE COMMERCIAL

Lorsqu'un désaccord apparemment insoluble surgit entre l'exportateur et un acheteur ou un partenaire, les parties en cause peuvent éviter l'appareil judiciaire en recourant à la médiation ou à l'arbitrage.

Ces services, souvent appelés « règlements extrajudiciaires des différends », visent à régler les litiges commerciaux par l'intermédiaire d'un arbitre indépendant. L'acheteur ou le vendeur ne peut décider seul de recourir à l'arbitrage; les deux parties doivent être d'accord. En règle générale, l'entente est établie au préalable par une clause d'arbitrage incluse dans le contrat commercial.

AVANTAGES DE L'ARBITRAGE

L'arbitrage commercial international présente plusieurs avantages par rapport à la contestation judiciaire :

- En règle générale, la décision de l'arbitre a force exécutoire, ce qui empêche les parties d'en faire appel.
- Les décisions arbitrales sont habituellement reconnues par le droit international et peuvent être sanctionnées au besoin.
- Comme l'arbitrage se déroule à l'extérieur du système juridique local et s'appuie sur une autorité neutre et indépendante, il y a moins de risque de parti pris en faveur d'une partie ou de l'autre.
- La procédure d'arbitrage est beaucoup plus rapide et beaucoup moins coûteuse qu'une action en justice.

Plusieurs organisations se spécialisent dans l'arbitrage commercial international, dont les suivantes :

- Association canadienne d'arbitrage
- American Arbitration Association
- International Centre for Dispute Resolution
- Chambre de commerce international
- London Court of International Arbitration

ARBITRAGE EFFECTUÉ EN VERTU DU CHAPITRE XI DE L'ALENA

Il existe un mécanisme de règlement des litiges propre aux pays membres de l'ALENA, à savoir le Canada, les États-Unis et le Mexique. Les entreprises de ces pays peuvent régler leurs différends en ayant recours aux dispositions du Chapitre XI de l'ALENA.

En vertu de ces dispositions, l'une ou l'autre des parties en cause peut demander l'arbitrage conformément aux Règles d'arbitrage de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international ou au Règlement du mécanisme supplémentaire du Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements. Les gouvernements et les tribunaux des trois pays reconnaissent et appliquent les décisions arbitrales rendues dans le cadre de ces mécanismes.

PROTECTION DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Les services et produits tangibles ne sont pas les seuls actifs précieux que possède une entreprise; beaucoup possèdent également des technologies exclusives comme des procédés industriels, des concepts brevetés de machines ou encore des biens intellectuels comme des programmes informatiques.

Lorsque ces actifs représentent ce que la compagnie possède de plus précieux, en perdre l'exclusivité entraîne de graves conséquences. Ce type d'actifs, auquel on réfère par le nom collectif de « propriété intellectuelle », doit par conséquent bénéficier d'un niveau de protection correspondant à sa valeur.

Il existe plusieurs moyens de protéger la propriété intellectuelle. Le plus courant consiste à enregistrer un brevet, une marque de commerce ou un droit d'auteur auprès des institutions et autorités compétentes. Pour obtenir de plus amples renseignements sur ces moyens de protection ou savoir comment faire une demande d'enregistrement, consultez le site Web de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada.

BREVETS

Les brevets visent les nouvelles inventions (procédé, machine, technique de fabrication, etc.) ainsi que toute amélioration nouvelle et utile à une invention existante. Ils empêchent les particuliers et les entreprises de fabriquer, d'utiliser ou de vendre une invention ou une amélioration à une invention sans le consentement du titulaire du brevet.

Il est à noter que les brevets canadiens ne protègent pas votre propriété intellectuelle en dehors du pays. Pour protéger votre propriété intellectuelle dans un autre pays, vous devez enregistrer votre brevet auprès des autorités compétentes de ce pays. Aux États-Unis, par exemple, l'autorité compétente est le Patent and Trademark Office.

DESSINS INDUSTRIELS

« Dessin industriel » s'entend de caractéristiques qui confèrent à un produit un aspect visuel distinctif. Les dessins conçus à des fins commerciales ou industrielles doivent être enregistrés pour être protégés. L'enregistrement d'un dessin a force exécutoire et vous donne des droits exclusifs en ce qui concerne la vente du dessin, son utilisation à des fins commerciales et la cession, sous forme de licence, des droits de propriété qui s'y rapportent. Comme les brevets, les dessins industriels doivent être enregistrés dans tous les pays où vous souhaitez qu'ils soient protégés.

MARQUES DE COMMERCE

Les marques de commerce sont des mots, des noms, des symboles, des sons ou des couleurs qui distinguent vos produits et services de ceux d'autres entreprises. L'enregistrement d'une marque de commerce a force exécutoire et vous donne des droits exclusifs en ce qui concerne la vente de la marque, son utilisation à des fins commerciales et la cession, sous forme de licence, des droits de propriété qui s'y rapportent. Pour protéger vos marques de commerce sur un marché donné, vous devez les y enregistrer.

DROITS D'AUTEUR

Le droit d'auteur couvre les œuvres publiées et non publiées. Lorsque vous possédez le droit d'auteur d'une œuvre, vous êtes la seule personne autorisée, ou pouvant autoriser quelqu'un, à produire, reproduire, exécuter ou publier l'œuvre. Le droit d'auteur s'applique à toute œuvre originale : livre, film, musique, enregistrement audio et vidéo, œuvre dramatique, magazine, œuvre d'art, logiciel, etc.

Contrairement aux brevets et aux marques de commerce, le droit d'auteur protège vos œuvres dans d'autres pays, du moins dans les pays signataires de la Convention de Berne ou de la Convention universelle sur le droit d'auteur. Notez qu'au Canada, une œuvre est protégée même si le droit d'auteur n'est pas enregistré; l'enregistrement demeure toutefois une bonne idée pour toute propriété intellectuelle importante. Vous pouvez enregistrer votre droit d'auteur au Canada à **l'Office de la propriété intellectuelle du Canada**.

SECRETS COMMERCIAUX

Les secrets commerciaux qui ne peuvent pas être protégés par un brevet, une marque de commerce ou des droits d'auteur (technologies, procédés, etc.) peuvent être protégés par d'autres moyens, par exemple un accord de confidentialité, une clause de confidentialité dans un contrat d'emploi ou un mécanisme de supervision rigoureux. Ces moyens peuvent empêcher vos concurrents d'utiliser les technologies, les dessins ou les méthodes de fonctionnement ou de fabrication dont vous avez les droits exclusifs.

LICENCES DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Si vous concédez une licence de propriété intellectuelle à une autre entreprise ou à un partenaire, veillez à ce que le contrat indique clairement ce que le titulaire de la licence peut – et ne peut pas – faire de votre propriété intellectuelle. Un manque de clarté à cet égard peut mener à de sérieux problèmes et risque de vous causer des pertes importantes. Si le titulaire utilise votre propriété intellectuelle pour créer des produits, par exemple, cela pourrait diminuer de beaucoup la valeur intrinsèque de votre actif.

RESPONSABILITÉ DU FAIT DES PRODUITS

Dans de nombreux pays, dont le Canada, les consommateurs peuvent intenter une poursuite en dommages-intérêts dans le cas où l'utilisation d'un produit leur aurait causé des dommages corporels ou matériels. Ces poursuites peuvent reposer sur une négligence du fabricant, une violation de garantie ou l'absence de mise en garde contre un danger ou un défaut de conception ou de fabrication.

Dans certains pays, les indemnisations à payer par les fabricants peuvent être très élevées. Aux États-Unis, par exemple, les lois visant la responsabilité du fait des produits sont beaucoup plus favorables aux demandeurs que les lois canadiennes. De ce fait, l'assurance responsabilité de produits y coûte beaucoup plus cher.

Voici quelques conseils pour vous assurer la meilleure protection possible contre les poursuites :

- Consultez un conseiller juridique; celui-ci pourra déterminer les risques que présente votre produit et vous conseiller sur la façon de formuler votre garantie pour vous protéger contre ces risques.
- Appliquez un contrôle de la qualité rigoureux à vos activités de fabrication, de distribution et de vente, et documentez tout ce que vous faites dans chacun de ces domaines.
- Veillez à connaître et à respecter les normes gouvernementales et industrielles applicables à vos produits.
- Au besoin, joignez à vos produits des étiquettes et des avertissements clairs et concis.
- Gardez soigneusement les documents concernant les spécifications et les méthodes de fabrication de vos produits.
- Souscrivez une assurance responsabilité de produits pour le cas où vous seriez poursuivi malgré les précautions susmentionnées.

CHAPITRE 11 : **ENTRETIEN DES RELATIONS**

Idéalement, le premier contrat que vous remplirez pour votre acheteur étranger ne sera que le début de votre relation d'affaires. Pour qu'une relation se développe, il faut la cultiver. C'est pourquoi il est important que vous communiquiez régulièrement avec vos clients. Cette communication est particulièrement importante lorsqu'il y a un problème avec le produit ou le transport, ou lorsqu'il y a un recours en garantie.

SUIVI

Au Canada et aux États-Unis, les relations d'affaires sont, généralement parlant, axées davantage sur les transactions et les contrats que sur les relations personnelles; par conséquent, les entreprises de ces deux pays ont tendance à appeler leurs clients uniquement lorsqu'ils ont une raison précise de le faire.

Dans bien d'autres cultures, cependant, les relations personnelles jouent un rôle important dans les affaires. Les fournisseurs communiquent régulièrement avec leurs clients ou leurs partenaires sans avoir de motif particulier, convaincus qu'une communication constante, même quand les choses vont bien, aide les parties à mieux se comprendre et à bâtir une relation servant leurs intérêts mutuels. Les gens d'affaires dans ces cultures estiment, non sans raison, qu'une relation bien entretenue risque moins d'ouvrir la porte aux plaintes et aux problèmes.

Si, dans votre nouveau marché, les gens accordent une grande importance aux échanges personnels face à face, soyez prêt à vous rendre sur place régulièrement et à passer du temps avec vos clients même lorsque vous n'aurez aucune vente à faire. La fréquence de vos visites dépendra des circonstances, mais elle devrait être assez grande pour faire comprendre à vos clients l'importance que vous leur accordez. Il serait bon que vous soyez toujours accompagné des mêmes cadres afin que vos acheteurs traitent chaque fois avec des gens qu'ils ont appris à connaître.

Vous pouvez aussi organiser des rencontres ailleurs que chez vos clients ou vos partenaires. Par exemple, vous pouvez les inviter à venir visiter vos installations au Canada ou proposer une rencontre dans un salon professionnel, que celui-ci ait lieu au Canada ou ailleurs.

SERVICE ET SOUTIEN

Le service après-vente est important pour le maintien de bonnes relations avec vos clients. Il est aussi important pour la réputation de votre entreprise sur le marché local, car si votre service est lent ou de piètre qualité, il est clair que cela finira par se savoir.

Vous pouvez offrir le service après-vente de deux manières :

- Vous pouvez engager des distributeurs fiables qui ont la structure nécessaire pour assurer le service en votre nom. Vous aurez sans doute à offrir de la formation, soit ici au Canada, soit sur le marché de vos clients, afin que vos distributeurs puissent fournir le service après-vente tel que vous le souhaitez.
- Vous pouvez assurer le service vous-même en envoyant des représentants sur place selon les besoins. Cette option est souvent celle à privilégier pour les biens d'équipement de grande valeur et de grandes dimensions.

GESTION DES PROBLÈMES

N'ignorez jamais les problèmes. Même si les perspectives sont des plus prometteuses, vous ne survivrez pas longtemps dans votre nouveau marché si vous ne pouvez pas être rapide et efficace dans la gestion des problèmes. Lorsqu'un client communique avec vous, répondez-lui dans les plus brefs délais et faites-lui savoir que vous travaillez à régler le problème. Concluez en lui promettant de lui donner une réponse avant une date donnée. Communiquez de nouveau avec lui avant la date indiquée, ne serait-ce que pour l'informer qu'il vous faut plus de temps pour apporter les correctifs nécessaires.

Une fois le problème résolu, assurez-vous que le client est satisfait de la solution apportée. Veillez également à expliquer ce que vous ferez pour éviter que le problème se reproduise. Si le problème est grave, il serait peut-être bon que vous alliez rencontrer le client en personne. Votre démarche témoignera de votre engagement à maintenir de bonnes relations.

COLLABORATION

Dans certains cas, par exemple si vous faites affaire avec un importateur qui revend vos produits sur le marché local, il pourrait être avantageux d'organiser des promotions conjointes. Vous pourriez avoir un kiosque conjoint à un salon commercial ou participer à une activité promotionnelle que votre client organise sur le marché local. Soutenir ainsi les activités marketing de votre client peut être très rentable, non seulement sur le plan des ventes, mais également au Chapitre des relations entre vos deux entreprises.

N'hésitez pas non plus à rappeler votre entreprise à la mémoire de vos clients en les informant de vos activités au Canada et ailleurs. Tenez-les au courant des dernières nouvelles de votre entreprise : produits en cours de conception, équipement récemment acquis, idées pour un nouvel emballage, etc. Envoyez-leur des articles de journaux ou de magazines qui parlent de votre entreprise, des photos, des cartes de souhaits, des calendriers...; cela leur rappellera que même dans votre lointain Canada, vous pensez à eux.

Les marchés étrangers sont multiples et certains comptent même plusieurs pays qui offrent des débouchés intéressants aux entreprises canadiennes. Les sections suivantes portent sur ces marchés et sur leurs besoins particuliers. Ce tour d'horizon est loin d'être exhaustif, mais il jettera un peu de lumière sur la variété et sur l'ampleur des débouchés possibles à l'extérieur de nos frontières.[3]

RÉGION DES ANDES

Les cinq pays de la région des Andes – la Bolivie, la Colombie, l'Équateur, le Pérou et le Venezuela – n'ont jamais vraiment attiré l'attention des exportateurs et des investisseurs canadiens. Les choses commencent toutefois à changer maintenant que les entreprises canadiennes découvrent des débouchés dans des secteurs tels que le pétrole et le gaz, l'exploitation minière, l'environnement (équipement et services), la production d'électricité, l'agroalimentaire, les soins de santé ainsi que les technologies de l'information et des communications.

Pour en savoir plus sur le marché andin, téléchargez le guide d'EDC Faire affaire sur le marché andin.

Les principaux débouchés sur ce marché résident dans les secteurs d'activités suivants :

- **Agroalimentaire et foresterie (Venezuela, Bolivie)**
  Le Venezuela a besoin d'aliments de base et d'aliments transformés : céréales, grignotines, légumes en conserve, boissons en bouteille, friandises, etc. En Bolivie, l'industrie de la foresterie et du bois souhaite moderniser ses procédés de production et recherche de l'équipement, des machines et des technologies qui lui permettront d'atteindre ce but.

- **Technologies environnementales (tous les pays)**
  Tous les pays des Andes ont besoin d'équipements et de services environnementaux à des degrés divers. Les technologies et les services les plus demandés sont ceux qui visent le traitement de l'eau, le contrôle des émissions polluantes et la gestion des déchets. L'industrie minière ainsi que l'industrie pétrolière et gazière ont en outre besoin de services d'évaluation environnementale et de techniques d'assainissement.

- **Soins de santé (Venezuela)**
  Le Venezuela importe plus de 90 % des fournitures et du matériel relevant du domaine médical. Il a besoin de matériel et de services notamment pour les cliniques, les pharmacies, les centres de réadaptation ainsi que les centres de diagnostic et de technologie de pointe. Aussi, la plupart des hôpitaux publics requièrent des travaux majeurs de rénovation et de modernisation.

- **Technologies de l'information et des communications (Équateur)**
  En Équateur, l'infrastructure des télécommunications au grand complet a besoin d'une sérieuse mise à niveau; le potentiel de croissance dans ce secteur est donc très élevé. Le pays manifeste un vif intérêt pour les technologies VoIP

[3] L'information contenue dans ce Chapitre a été adaptée de diverses sources d'EDC et de la section Saisir les avantages globaux du site d'Affaires étrangères et Commerce international Canada. EDC a sélectionné ces marchés en raison du potentiel réel qu'ils présentent pour les entreprises canadiennes.

et sans fil, et l'on s'attend à une forte augmentation de l'utilisation d'Internet et des services à large bande au cours des prochaines années.

- **Exploitation minière (Bolivie, Équateur, Pérou)**
  Plusieurs pays des Andes sont riches en ressources minérales. Les meilleures perspectives d'exportation et d'investissement résident dans l'équipement et les services les suivants : foreuses, concasseurs, transporteurs, compresseurs, chargeuses frontales, bouteurs, camions lourds, pompes, services de géophysique et d'ingénierie, services d'évaluation environnementale et d'assainissement, et services métallurgiques.

- **Pétrole et gaz (Bolivie, Colombie, Pérou, Venezuela)**
  Quatre des cinq pays andins possèdent d'importantes ressources pétrolières et gazières. Leurs industries requièrent un vaste éventail de machines, d'équipement et de technologies pour exploiter ces ressources : services de mesure de l'activité sismique, équipement de forage, boue de forage, vannes, compresseurs, pompes, conduites, équipement de sécurité, équipement de tubage et de cimentation, et technologies de récupération assistée des hydrocarbures.

- **Énergie (Colombie, Équateur)**
  La Colombie et l'Équateur ont besoin d'équipement et de services spécialisés pour la production d'électricité : systèmes de commande, moteurs électriques, transformateurs, isolants, appareillage de connexion, câblage, services d'ingénierie et services de construction.

ASSOCIATION DES NATIONS DE L'ASIE DU SUD-EST

L'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE) compte dix pays : l'Indonésie, la Malaisie, les Philippines, le Singapour, la Thaïlande, le Brunéi Darussalam, la Birmanie (Myanmar), le Cambodge, le Laos et le Vietnam. Réunis, ces pays totalisent une population de 600 millions d'habitants et forment l'une des régions économiques les plus importantes du monde. Points d'accès essentiels vers la Chine, les pays de l'ANASE constituent en outre une importante plaque tournante pour les multinationales qui exportent vers l'Extrême Orient, l'Amérique du Nord et l'Europe.

Les principaux débouchés qu'offre cette région se trouvent dans les secteurs d'activités suivants :

- **Agriculture, produits alimentaires et boissons**
  La classe moyenne prend de l'expansion et compte de plus en plus de ménages à deux revenus, ce qui augmente le revenu disponible. Ce phénomène, combiné à une industrie du tourisme en plein essor, ouvre la porte aux fournisseurs de produits comme les produits agricoles, les fruits de mer ainsi que les boissons et les aliments transformés.

- **Technologies de l'information et de la communication (TIC)**
  Le secteur des TIC devrait offrir des débouchés dans plusieurs domaines, à savoir les logiciels et le matériel multimédia et infographique, les services de télécommunications et la gestion de réseau.

- **Technologies environnementales**
  Le traitement de l'eau potable et des eaux usées, l'énergie renouvelable, les technologies vertes, l'efficacité énergétique (particulièrement pour les régions urbaines), les bioprocédés et les biocarburants présentent un intérêt particulier pour la région.

- **Exploitation minière, métaux minéraux**
  La demande de métaux et de minéraux augmente, tout comme la demande d'équipement et d'infrastructures connexes. L'ANASE a également besoin de procédés et de services spécialisés liés à l'extraction et à l'exploitation minière.

- **Matériel et services d'exploitation pétrolière et gazière**
  Ses réserves de gaz étant en baisse, la région a des besoins grandissants en matière de récupération des hydrocarbures et pourrait bénéficier du savoir-faire et du matériel que le Canada offre dans ce domaine.

- **Industrie des services et projets d'immobilisations**
  L'industrialisation et la croissance rapide de l'ensemble de la région offrent des possibilités aux entreprises canadiennes spécialisées dans l'aménagement d'infrastructures, l'ingénierie, la construction et les services environnementaux.

AUSTRALIE ET NOUVELLE-ZÉLANDE

L'accord commercial qu'ont signé l'Australie et la Nouvelle-Zélande pour le resserrement de leurs liens économiques (ANZCERTA) renforce l'idée que les deux pays forment un seul marché. Tant l'Australie que la Nouvelle-Zélande sont partenaires du Canada dans des organisations multilatérales comme le forum de la Coopération économique Asie-Pacifique et le Groupe de Cairns, un regroupement de pays exportateurs de produits agricoles.

Notre commerce avec cette région est surtout axé sur les secteurs traditionnels comme l'exploitation minière et la foresterie, mais les entreprises canadiennes – en particulier les petites – trouveront des débouchés dans les secteurs centrés sur le savoir, des secteurs actuellement en forte croissance.

Les principaux débouchés qu'offre cette région se trouvent dans les secteurs d'activités suivants :

- **Agriculture, boissons et produits alimentaires**
  Les tendances et les préférences alimentaires observées dans cette région sont comparables à celles du Canada, c'est-à-dire que la population a un intérêt grandissant pour les aliments de qualité, les marques maison et l'alimentation saine. De ce fait, l'Australie et la Nouvelle-Zélande constituent un terrain fertile pour les entreprises spécialisées dans les boissons et les aliments transformés, les viandes et les produits à base de viande, les animaux reproducteurs, la génétique et la biotechnologie.

- **Matériel et services d'exploitation pétrolière et gazière**
  Grâce à d'importants investissements effectués dans les ressources en hydrocarbures classiques et non classiques, les possibilités sont nombreuses pour les PME canadiennes offrant du matériel, des services et de l'expertise dans le domaine de l'exploration et de l'exploitation pétrolière et gazière.

- **Industrie des services et projets d'immobilisations**
  Les investissements dans les infrastructures constituent l'une des pierres angulaires de la politique actuelle du gouvernement australien. Pour appliquer cette politique, le pays aura besoin de services dans plusieurs sous-secteurs : ingénierie, construction, environnement, gestion, experts-conseils et formation.

- **Technologies de l'information et de la communication**
  La population étant très dispersée sur le territoire, elle doit avoir accès à des services de formation et de santé en ligne, par exemple. La région a donc besoin de services, de produits logiciels et d'équipement pouvant faciliter la mise en place de ces solutions.

- **Santé**
  La population de la région vieillit et le système de soins de santé est inadéquat, ce qui crée des occasions pour les entreprises canadiennes spécialisées dans les soins de santé naturels, les produits pharmaceutiques, les matériels médicaux et les fournitures pour établissements médicaux.

- **Environnement**
  Le traitement de l'eau potable et des eaux usées, l'énergie renouvelable, les technologies vertes, les bioprocédés et les biocarburants présentent un intérêt particulier pour la région.

BRÉSIL

Le Brésil, qui s'appuie sur une économie stable et hautement diversifiée, connaît une forte croissance. En 2010, le Fonds monétaire international a classé le pays au septième rang des économies mondiales et au premier rang des économies de l'Amérique latine. Il est riche en ressources naturelles et possède une solide industrie agroalimentaire.

Le Brésil est un marché prometteur pour plusieurs raisons : sa taille, ses marchés évolués en plein essor, son rôle dans les chaînes de valeur mondiales et son noyau grandissant de multinationales. Consciente des possibilités qu'offre le pays, EDC y a ouvert deux bureaux de représentation.

Les principaux débouchés qu'offre cette région se trouvent dans les secteurs d'activités suivants :

- **Environnement**
  La gestion de l'eau potable et des eaux usées, la gestion des déchets solides et le contrôle de la pollution de l'air constituent les principaux secteurs de l'environnement pour lesquels le Brésil a besoin de technologies. Il y a également des possibilités du côté de la décontamination des sols, des technologies propres, de l'énergie renouvelable et des systèmes d'information sur l'environnement.

- **Technologies de l'information et de la communication**
  Le Brésil est le plus important marché de TIC en Amérique latine. Il y a un vaste éventail de possibilités pour les entreprises offrant du matériel et des applications de TIC dans les secteurs de la sécurité et de la surveillance, des soins de santé, de la fabrication de pointe et du transport. En ce qui concerne les télécommunications, les occasions se trouvent principalement dans les services de communications par satellite et la télévision numérique.

- **Infrastructures**
  Le Brésil investit des milliards de dollars dans la construction de routes, la production d'électricité, les lignes électriques, les ports, les chemins de fer, les télécommunications et le transport. La fédération industrielle du Brésil prévoit que 75 milliards de dollars américains seront investis dans les installations brésiliennes en prévision de la Coupe du Monde de la FIFA et des Jeux olympiques, qui se tiendront au Brésil en 2014 et en 2016 respectivement.

- **Pétrole et gaz**
  Compresseurs, pipelines, systèmes de contrôle des puits… Les besoins de l'industrie pétrolière et gazière en matière d'équipement sont très vastes.

- **Énergie**
  Le Brésil a besoin chaque année d'investissements d'environ 5 milliards de dollars américains pour éviter les pannes. On observe une augmentation des investissements privés dans l'énergie renouvelable, en particulier dans les petites centrales hydroélectriques, l'énergie éolienne et la biomasse.

- **Exploitation minière**
  Le Brésil diversifie son activité minière et l'étend à la récupération des métaux non ferreux comme le cuivre, le nickel, l'or, l'aluminium et la bauxite. L'industrie a besoin de pièces et de composants pour les machines de terrassement, les transporteurs, les concasseurs, le matériel de forage, les broyeurs et les instruments de laboratoire.

- **Pâtes, papiers et produits forestiers**
  Le Brésil investit massivement dans l'industrie forestière afin de réduire sa dépendance à l'importation. Les entreprises canadiennes pourraient explorer les possibilités dans les secteurs de l'ingénierie, de la machinerie et du matériel ainsi que de la recherche-développement.

CHILI

Compte tenu de l'Accord de libre-échange Canada-Chili, presque tous les produits industriels et agricoles canadiens peuvent être exportés vers le Chili en quasi totale franchise de droits de douane. Le pays, considéré comme l'un des meilleurs endroits où faire des affaires en Amérique latine, offre des possibilités dans les domaines de l'énergie, de l'environnement, de l'exploitation minière et de la foresterie.

Les principaux débouchés qu'offre cette région se trouvent dans les secteurs d'activités suivants :

- **Environnement**
  Il y a des perspectives intéressantes pour les produits et services axés sur le traitement de l'eau, la réduction des déchets et le recyclage, la qualité de l'air, le contrôle des émissions et l'énergie renouvelable.

- **Foresterie**
  Au cours des 30 dernières années, le Chili a développé une importante industrie forestière qui repose sur des plantations bien gérées. À long terme, l'industrie aura besoin d'investissements dans le matériel de récolte et de transformation. Il faudra également investir dans les infrastructures et les services d'entretien, notamment pour améliorer le transport et les routes.

- **Exploitation minière**
  L'industrie minière du Chili doit importer des services et des technologies tant pour ses mines que pour les infrastructures connexes : production d'électricité, génie environnemental, traitement de l'eau, contrôle de la pollution, réduction du soufre, services d'ingénierie et d'entretien, et gestion des résidus miniers.

- **Énergie**
  Des investissements, de l'équipement et des services seront requis dans tous les sous-secteurs de l'énergie. L'offre globale d'énergie du Chili comportera bientôt une part importante d'énergie renouvelable. C'est pourquoi les projets axés sur l'hydroélectricité, la biomasse, les biogaz ainsi que l'énergie éolienne et solaire reçoivent actuellement un soutien accru du gouvernement et du secteur privé. Cependant, aucun projet énergétique ne peut voir le jour sans qu'une évaluation environnementale soit effectuée, ce qui fait naître des occasions également dans le domaine de l'environnement.

CHINE

La Chine est de plus en plus riche et sa vaste population semble avoir un appétit insatiable pour les produits de consommation et les ressources naturelles, notamment le pétrole et les métaux. En raison de sa forte croissance, la Chine est l'une des économies dominantes dans le monde, mais c'est aussi l'une des principales destinations des exportations canadiennes et, à ce titre, elle offre d'excellents débouchés aux exportateurs canadiens.

L'investissement direct canadien dans le pays peut également être intéressant, même si la réglementation régissant les investissements est assez complexe. Les délégués commerciaux de l'ambassade du Canada à Beijing peuvent toutefois vous aider à vous y retrouver. Par ailleurs, le Service des délégués commerciaux a publié un guide intitulé **La Chine à votre portée : Guide pour les gens d'affaires 2010**, qui contient de précieux conseils pour les investisseurs. Le gouvernement chinois a pour sa part mis en ligne un **site d'information sur l'investissement en Chine** (en anglais).

Pour en savoir plus sur le marché chinois, vous pouvez aussi télécharger le guide d'EDC **Faire affaire en Chine**.

Les principaux débouchés qu'offre cette région se trouvent dans les secteurs d'activités suivants :

- **Agroalimentaire**
  La Chine devrait devenir le premier importateur mondial de produits agroalimentaires d'ici 2020. Le pays offre des possibilités non seulement aux fournisseurs de denrées en vrac telles que les céréales, mais aussi aux entreprises spécialisées dans les aliments pour le bétail, les ingrédients alimentaires, les aliments à valeur ajoutée et les produits de détail.

- **Automobile**
  Les fournisseurs canadiens de pièces d'origine et de pièces de rechange pourront trouver une clientèle pour leurs boîtes de vitesse, pièces de carrosserie, pièces électroniques et autres composants sophistiqués. La demande vise également les pièces nécessaires à l'entretien (filtres, lubrifiants, batteries, etc.) ainsi que les systèmes antipollution et l'équipement requis pour analyser les gaz d'échappement.

- **Aéronautique**
  La Chine pourrait devenir le deuxième marché mondial de l'aviation civile commerciale d'ici 2020. Les débouchés dans ce secteur se trouvent dans les domaines suivants : conception et gestion d'aéroports; équipement aéroportuaire; maintenance, réparation et révision d'aéronefs; formation et matériel de simulation.

- **Environnement**
  La croissance de la Chine a de sérieuses répercussions sur l'environnement. La plupart des rivières du pays ainsi que certaines de ses terres sont gravement polluées, et l'air dans les villes est nocif pour la santé. Les besoins en matière de produits et de services environnementaux visent la réduction des émissions et de la pollution, la gestion de l'eau potable et des eaux usées, la gestion des déchets solides ainsi que les sources d'énergie renouvelable et de remplacement.

- **Matériaux et équipement de fabrication de pointe**
  Le rôle de la Chine en matière de fabrication évolue : de fabricant d'équipement d'origine, elle est en voie de devenir un leader de la fabrication de pointe. Pour soutenir ce rôle, la Chine sera de plus en plus réceptive aux investissements axés sur les procédés de fabrication avancés et sur le développement

de technologies. Les compétences du Canada dans ce domaine résident dans l'aéronautique, le transport ferroviaire, les systèmes de fabrication intelligents et les matériaux de pointe.

- **Technologies de l'information et de la communication (TIC)**
  Pour la Chine, le développement des TIC est une priorité nationale. Le pays mise beaucoup sur la téléphonie mobile, les réseaux sans fil et l'accès Internet à large bande. Les entreprises canadiennes ont beaucoup à offrir dans le domaine des TIC et sont particulièrement compétentes en infonuagique, en solutions logicielles de pointe et en contenu numérique, dont les jeux 3D.

- **Sciences de la vie**
  Pour bien servir sa population vieillissante, la Chine a besoin de ressources dans le domaine des sciences de la vie. On observe une augmentation de la demande d'équipement comme les appareils orthopédiques et fonctionnels, les appareils de rééducation, les lits adaptés et les instruments de laboratoire. La Chine a aussi besoin de technologies de diagnostic peu coûteuses pour les régions rurales et les milieux défavorisés.

- **Exploitation minière**
  La Chine est actuellement le plus grand consommateur et le plus grand producteur de métaux et de minéraux au monde. Cela engendre une forte demande de technologies et de services liés à l'exploitation : technologies minières, services de conception et d'ingénierie, services d'évaluation environnementale et services de gestion de projets.

CONSEIL DE COOPÉRATION DU GOLFE (CCG)

Le Conseil de coopération du Golfe, formé en 1981, regroupe Bahreïn, le Koweït, l'Oman, le Qatar, l'Arabie saoudite et les Émirats arabes unis (EAU). Grâce à leurs richesses pétrolières et à une adroite planification, les États membres du Conseil constituent aujourd'hui un vaste et opulent marché, marché qui a peu de restrictions sur la propriété étrangère et qui accueille favorablement le commerce et l'investissement étrangers.

Les principaux débouchés qu'offre cette région se trouvent dans les secteurs d'activités suivants :

- **Agroalimentaire**
  Les entreprises agroalimentaires devraient examiner ce marché de près. De nombreux débouchés existent pour les aliments de spécialité tels le miel, le sirop d'érable, les desserts congelés et les aliments prêts à servir destinés aux hôtels et aux restaurants. Les plats cuisinés et les aliments prêts à servir sont populaires, car les gens aiment manger à l'extérieur. Les denrées en vrac, par exemple le canola, sont aussi importées en quantité, en particulier à Dubaï, aux Émirats arabes unis.

- **Technologies environnementales**
  En Arabie saoudite et dans les Émirats arabes unis, tous les nouveaux bâtiments doivent désormais satisfaire à des normes environnementales très élevées, d'où un vif intérêt pour les techniques de construction écologique. Tant le Koweït que les Émirats arabes unis et l'Arabie saoudite ont besoin d'experts pour le traitement et la gestion des déchets solides et des déchets dangereux, la remise en état de sites, le contrôle de la pollution, la prévention de déversements de pétrole et le traitement de l'eau potable et des eaux usées.

- **Énergie**
  La demande d'électricité du CCG augmente rapidement. Abu Dhabi et l'Arabie saoudite ont entrepris un ambitieux projet de centrale nucléaire afin de répondre à la demande. La centrale ne pourra toutefois pas satisfaire l'ensemble des besoins et il faudra continuer de recourir à des centrales au gaz naturel pour combler l'écart. De plus, les Émirats arabes unis comptent puiser 7 % de leur énergie de sources renouvelables d'ici 2020. Les réseaux de transport et de distribution doivent continuellement être élargis, et les réseaux électriques devront être mis à niveau pour faire face à la charge croissante.

- **Soins de santé**
  On observe au Koweït et aux Émirats arabes unis une augmentation de la demande de fournitures et de matériels médicaux, d'équipement d'hôpital, de produits pharmaceutiques et de services de gestion d'établissements de santé. L'Arabie saoudite, de son côté, élargit son système de soins de santé, ce qui crée des débouchés pour la formation médicale, la construction d'installations, l'équipement médical et les produits pharmaceutiques.

- **Infrastructures**
  L'Arabie saoudite, le Qatar et les Émirats arabes unis prévoient investir massivement dans la production d'énergie ainsi que dans les routes, les chemins de fer et les installations de traitement de l'eau.

- **Exploitation minière, pétrole, gaz et métaux**
  De nombreux débouchés sont offerts aux PME canadiennes qui offrent des produits et des services et de l'expertise dans les domaines de l'exploration et de l'exploitation des ressources pétrolières et gazières. Du côté des métaux, la production d'aluminium est en hausse.

INDE

L'Inde doit sa croissance économique à un secteur privé très dynamique qui se mondialise rapidement. Les entreprises indiennes veulent établir des partenariats et obtenir des technologies, des produits, des services et de l'expertise dans une multitude de secteurs, notamment ceux de l'automobile et des matériels médicaux. Selon les prévisionnistes, d'ici 30 ans, l'Inde figurera parmi les cinq plus grandes économies mondiales.

Si vous désirez vous renseigner davantage sur le marché indien, vous pouvez télécharger le guide d'EDC Faire affaire en Inde.

Les principaux débouchés qu'offre cette région se trouvent dans les secteurs d'activités suivants :

- **Automobile**
  Le secteur se divise en cinq grandes catégories : voitures et véhicules utilitaires, véhicules à deux roues, véhicules commerciaux, tracteurs et pièces d'automobile. Les fabricants d'automobiles de l'Inde exportent leurs produits dans plusieurs marchés, dont l'Asie, l'Europe et les États-Unis. Un partenariat avec une entreprise automobile indienne peut donc ouvrir des portes dans d'autres pays.

- **Technologies environnementales**
  La sécurité énergétique et le développement durable font partie des priorités de l'Inde. Parmi les secteurs offrant des débouchés, mentionnons l'énergie solaire (panneaux et tuiles solaires, convertisseurs, contrôleurs, etc.), l'énergie éolienne, la réduction du carbone, le contrôle des émissions ainsi que la gestion des eaux usées, la gestion des déchets solides et les technologies pour faciliter l'approvisionnement en eau.

- **Matériels et services médicaux**
  Le marché des matériels médicaux de l'Inde se situe déjà parmi les 20 premiers du monde. Les importations comptent pour 77 % du marché.

- **Pétrole et gaz**
  Le secteur du pétrole et du gaz, qui englobe le transport, le raffinage et le marketing de ces ressources, représente plus de 15 % du PIB du pays. L'exploration et l'exploitation des ressources pétrolières offrent un immense potentiel aux entreprises canadiennes, car une bonne partie du territoire indien n'a pas encore été exploré.

- **Énergie**
  La demande d'énergie en Inde croît à un rythme vertigineux et des investissements de plusieurs milliards seront requis au cours de la prochaine décennie.

- **Télécommunications**
  L'Inde constitue l'un des marchés de télécommunications les plus dynamiques du monde. La connectivité s'étend de plus en plus aux régions rurales, et c'est d'ailleurs là qu'on retrouve la plupart des nouveaux abonnés. À l'heure actuelle, les fournisseurs indiens misent sur les services à valeur ajoutée, et comme les réseaux 3G gagnent du terrain, la demande d'applications utilisant cette technologie devrait augmenter.

- **Transports**
  Dans le cadre de son programme de développement des routes nationales, l'Inde remet en état des milliers de kilomètres de routes sur l'ensemble de son territoire. Le pays améliore également son réseau ferroviaire en effectuant divers travaux : électrification des lignes ferroviaires, harmonisation de l'écartement des voies, modernisation des gares, construction et agrandissement de gares de marchandises.

JAPON

En matière d'exportation, le Japon a amorcé un virage et privilégie maintenant l'investissement et l'innovation. Par conséquent, le marché est ouvert aux partenariats qui peuvent lui apporter des technologies, des services et des investissements dans les secteurs névralgiques suivants :

- **Matériaux de pointe**
  Les possibilités se trouvent principalement dans les domaines de la fabrication, de la santé et des TIC ainsi que du côté des matériaux composites comme le bioplastique, les capteurs et les composants photoniques.

- **Agriculture, produits alimentaires et boissons**
  Les boissons et aliments transformés, les ingrédients santé, les aliments fonctionnels, les produits nutraceutiques et les aliments à valeur ajoutée sont particulièrement recherchés.

- **Technologies de l'information et de la communication**
  Il y a un marché pour les services à large bande, les services mobiles et les technologies 3G et 4G, particulièrement dans les sous-secteurs des communications sans fil et des solutions logicielles.

- **Aéronautique et défense**
  Le Japon investit beaucoup dans la défense et est un partenaire stratégique du Canada dans le secteur de l'aéronautique. La fabrication sous licence serait une option à explorer ainsi que l'investissement et la recherche-développement en aéronautique.

- **Environnement**
  Le Japon est très avancé en matière d'environnement et il offre des possibilités de partenariat à long terme, en particulier dans le secteur de l'énergie renouvelable et de l'énergie de remplacement.

MEXIQUE

Les gouvernements qui ont successivement dirigé le Mexique ont largement favorisé la libéralisation économique du pays, ce qui a ouvert à la concurrence étrangère de nombreux secteurs qui lui étaient interdits auparavant. C'est ainsi que le Mexique est devenu l'un des principaux marchés émergents des entreprises canadiennes, tant au Chapitre des exportations que de l'investissement direct étranger.

Pour vous renseigner davantage sur le marché mexicain, vous pouvez télécharger le guide d'EDC **Faire affaire au Mexique**.

Les principaux débouchés qu'offre cette région se trouvent dans les secteurs d'activités suivants :

- **Aéronautique**
  Le développement de l'aéronautique est une priorité pour le Mexique. De nombreuses entreprises d'aéronautique nord-américaines et européennes ont choisi le Mexique pour établir leur chaîne d'approvisionnement de composants secondaires.

- **Agroalimentaire**
  Le Mexique est le quatrième marché d'exportation agricole du Canada. La croissance de la classe moyenne et sa demande accrue de produits à valeur ajoutée de qualité ouvrent la porte à d'importants débouchés pour les entreprises agroalimentaires canadiennes.

- **Automobile**
  Forte d'une main-d'œuvre qualifiée bon marché et d'un emplacement stratégique, l'industrie automobile mexicaine est en bonne position pour connaître une forte croissance. Le marché offre des possibilités dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement : plastiques, estampage, centres d'usinage, etc. Les intégrateurs et les fabricants locaux ont un intérêt particulier pour les entreprises pouvant leur fournir des outils, des matrices et des moules.

- **Infrastructures et technologies environnementales**
  Le secteur mexicain des infrastructures est très prometteur, en particulier en ce qui concerne l'énergie et les réseaux routiers. On prévoit une augmentation de la consommation de gaz naturel et d'électricité, ce qui ouvrira des débouchés dans la construction d'infrastructures telles que pipelines, centrales électriques et réseaux de distribution. On s'attend également à ce que les prochaines années soient marquées par une augmentation considérable de la demande de technologies et de services visant l'approvisionnement en eau propre, la gestion des eaux usées et la gestion des déchets solides.

- **Technologies de l'information et de la communication**
  Au moment de la rédaction du présent guide, le secteur des télécommunications était dominé par quelques entreprises locales, dont América Móvil, et par des multinationales comme Telefónica et Nextel. Au premier trimestre de 2011, le nombre d'abonnés aux services mobiles atteignait 93 millions.

  Tout comme Telefónica, América Móvil est un acteur dominant partout en Amérique latine. C'est pourquoi nouer des relations avec América Móvil ou avec l'un de ses principaux fournisseurs serait une bonne stratégie pour percer non seulement le marché mexicain, mais celui de l'Amérique latine au grand complet.

  Du côté des technologies de l'information, le Mexique a établi en 2001 un ambitieux cadre d'action à long terme appelé e-México. Le pays abrite de grandes multinationales et d'importantes entreprises locales, ce qui en fait le deuxième marché de TI en importance en Amérique latine. Sa proximité avec les États-Unis stimule le développement de la sous-traitance et des services de TI.

- **Matériels médicaux**
  Le marché mexicain de l'équipement médical, estimé à 3,5 milliards de dollars américains, est le deuxième en importance en Amérique latine. Les produits importés représentent près de 90 % du marché. La demande est particulièrement forte en ce qui concerne l'équipement associé au diabète, aux maladies cardiovasculaires et au cancer, principales maladies qui affligent la population.

- **Exploitation minière**
  Le secteur minier mexicain est riche et diversifié. Premier producteur d'argent au monde et douzième producteur d'or et de cuivre, le Mexique est aussi un important producteur de zinc, de bismuth, de célestine et d'autres produits minéraux. Les possibilités sont nombreuses dans tous les sous-secteurs de l'exploration, de l'extraction et du traitement.

- **Pétrole et gaz**
  La totalité du secteur mexicain des hydrocarbures est contrôlée par Petróleos Mexicanos (PEMEX), la société pétrolière publique. À quelques exceptions près, PEMEX couvre tous les sous-secteurs de l'industrie.

  PEMEX a toujours eu de multiples contrats de service avec des entreprises locales et internationales spécialisées dans les activités d'exploration et de production du pétrole. En 2011, pour améliorer la récupération de pétrole, PEMEX a lancé une nouvelle forme de contrat d'exploration-production fondé sur des incitatifs à la production.

  Une centaine d'entreprises canadiennes font affaire avec PEMEX de façon directe ou indirecte, et leur nombre augmente de façon constante d'une année à l'autre. Ces entreprises se trouvent dans toutes les régions du pays, et si certaines font partie de l'industrie pétrolière et gazière, d'autres sont plutôt associées aux secteurs des TIC, du transport, des infrastructures, de l'environnement et de l'industrie légère. Compte tenu du fait que PEMEX a un programme de dépenses en immobilisations de plus de 20 milliards de dollars par année, le potentiel est grand pour les entreprises canadiennes qui souhaiteraient travailler avec la société, que ce soit directement ou indirectement.

ÉTATS-UNIS

Forts d'une population de 309 millions d'habitants et d'une part de 20 % de l'économie mondiale, les États-Unis constituent le marché le plus riche de la planète. Ce marché est également l'un des plus dynamiques du monde; il dispose d'énormes réserves de capitaux d'investissement, d'une multitude d'entreprises parmi les plus novatrices qui soient et d'un système de recherche et d'éducation sans pareil.

Même si les États-Unis connaissent actuellement des difficultés financières et économiques, beaucoup de pays continuent de s'en servir comme point de référence pour mesurer leurs progrès industriels, technologiques et économiques. Les États-Unis sont aussi, et de loin, le plus important partenaire commercial du Canada; près des trois quarts de nos exportations annuelles sont destinées à nos voisins du Sud. Les économies de nos deux pays sont profondément intégrées, ce qui se reflète dans la valeur de nos échanges bilatéraux.

Par conséquent, les possibilités au sud de la frontière sont quasi illimitées. Pour vous renseigner davantage sur le marché américain, n'hésitez pas à télécharger le guide d'EDC
Faire affaire aux États-Unis.

CHAPITRE 13 : **LES SOLUTIONS DE FINANCEMENT D'EDC À VOTRE SERVICE**

Le présent Chapitre vous donne des exemples concrets de la façon dont vous pouvez utiliser les produits d'EDC pour financer des projets internationaux.

Il est à noter que ces exemples sont fictifs; les sociétés présentées n'existent pas et les situations décrites ne sont pas réelles et ne visent pas non plus à évoquer une situation qui se serait réellement produite. Vous devez savoir que chaque exemple est donné à des fins d'illustration seulement et que les solutions présentées sont assorties de conditions. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec EDC.

L'ASSURANCE COMPTES CLIENTS AIDE MATÉRIAUX APOGÉE À AUGMENTER SON FONDS DE ROULEMENT

Neil est directeur financier à Matériaux Apogée, une entreprise de Brampton qui fabrique des chariots élévateurs à fourches, des transpalettes et des grues. L'entreprise a récemment fait son entrée sur le marché américain et ses ventes au sud de la frontière augmentent rapidement. Pour soutenir cette croissance, Apogée a besoin d'accroître son fonds de roulement.

Neil demande donc à la caisse d'augmenter la ligne de crédit de l'entreprise de 200 000 $ et de prendre en garantie ses comptes clients américains, dont la valeur s'élève à 300 000 $. Malheureusement, la caisse n'a pas comme politique de prendre des comptes clients étrangers en garantie. Neil propose à la place d'utiliser comme garantie les stocks de l'entreprise et ses comptes clients canadiens. Pour la caisse, cependant, cette garantie n'est pas suffisante, car elle ne couvre pas la totalité de la ligne de crédit demandée.

Poursuivant ses démarches, Neil communique avec EDC et parle avec Denis, un directeur de comptes. Denis lui suggère de prendre une Assurance comptes clients. Cette assurance, explique-t-il, couvrira 90 % des comptes clients américains de l'entreprise dans l'éventualité ou l'acheteur manquerait à son obligation de paiement. Sa police d'assurance en main, Neil retourne à la caisse, sachant que celle-ci sera maintenant plus encline à utiliser les comptes clients américains de l'entreprise dans le calcul de la capacité d'emprunt.

La caisse accepte la solution proposée et ajoute à la capacité d'emprunt de l'entreprise 90 % de ses comptes clients américains, soit 270 000 $. Cette somme étant plus que suffisante pour couvrir les 200 000 $ ajoutés à sa ligne de crédit, Apogée peut maintenant poursuivre sur la voie de la croissance.

AUX P'TITS POTS MAINTIENT SON FONDS DE ROULEMENT GRÂCE À L'ASSURANCE ACHETEUR UNIQUE

Aux p'tits pots est une petite boutique d'articles cadeaux de Fredericton. La propriétaire, Louisa, a récemment reçu un appel d'une grande chaîne d'articles cadeaux de Californie qui souhaite vendre les produits vedettes d'Aux p'tits pots dans ses propres magasins.

C'est une occasion en or pour la petite boutique, mais Louisa hésite : que se passera-t-il si le client ne paie pas? Les pertes financières pourraient être catastrophiques. Autre source d'inquiétude pour Louisa : l'acheteur a demandé un délai de paiement plus long que celui que consent habituellement Aux p'tits pots. Compte tenu de l'importance du contrat, il sera difficile pour la petite boutique de maintenir son flux de trésorerie en attendant le paiement.

Louisa demande conseil à son banquier, qui lui suggère l'Assurance acheteur unique d'EDC en lui expliquant que cette assurance pourrait régler les deux problèmes. Premièrement, la police couvrirait tous les comptes clients de l'acheteur californien pendant six mois. Si le client ne payait pas sa commande comme convenu, Aux p'tits pots pourrait recouvrer jusqu'à 90 % de ses pertes.

Deuxièmement, l'Assurance acheteur unique permettrait d'éviter le problème de trésorerie, car si Aux p'tits pots avait une telle assurance, la banque pourrait acheter le compte client californien. La boutique disposerait alors du capital nécessaire pour maintenir son fonds de roulement.

Rassurée, Louisa appelle EDC et souscrit une Assurance acheteur unique pour couvrir ses ventes en Californie. La banque achète le compte client, et Louisa cesse d'avoir peur de ne pas être payée ou de manquer de fonds pour soutenir les activités de sa petite boutique.

L'ASSURANCE FRUSTRATION DE CONTRAT PERMET À INFORMATIQUE MANDREL DE FINANCER UN CONTRAT D'EXPORTATION

Terry est le chef de la direction d'Informatique Mandrel, une petite entreprise de technologies de l'information. Mandrel vient de décrocher un contrat pluriannuel avec un fabricant de matériel international.

Terry se rend donc à la banque et demande un prêt à terme de 1,5 million de dollars, garanti en partie par le nouveau compte client. À son grand malheur, la banque n'est pas convaincue que Mandrel pourra rembourser son prêt si jamais l'acheteur ne payait pas ou annulait le contrat pour une raison indépendante de la volonté de Mandrel.

Terry pense alors à EDC, avec laquelle il a déjà fait affaire. Il sait que l'organisme offre un produit qui facilite la gestion de contrats complexes. Il communique donc avec EDC, où on lui confirme qu'une Assurance frustration de contrat protégerait son entreprise en cas d'annulation par l'acheteur. La police couvrirait 90 % des coûts engagés et des paiements non reçus ou, sous réserve de la limite de responsabilité indiquée dans la police, 90 % de la pénalité que le contrat prévoit en cas d'annulation.

Terry n'hésite pas et souscrit une Assurance frustration de contrat. Grâce à cette assurance, la banque accepte d'accorder le prêt de 1,5 million de dollars à Mandrel, qui s'empresse d'acquérir les ressources nécessaires pour remplir le contrat.

AGIS COMSAT RECOURT AU PROGRAMME DE GARANTIES D'EXPORTATIONS POUR ACCROÎTRE SA MARGE DE CRÉDIT

Samia est directrice financière d'Agis Comsat, une compagnie d'Ottawa spécialisée dans la fabrication de pièces pour systèmes de communication par satellite. Agis vend près de 75 % de sa production en Europe et aux États-Unis, et les ventes sur ces marchés continuent d'augmenter à un rythme soutenu. La compagnie vient également de percer le marché asiatique.

Pour maintenir la progression des ventes en Asie et répondre à la demande croissante de ses autres acheteurs, la compagnie aurait besoin d'augmenter sa marge de crédit à 6 millions de dollars; sa marge actuelle est de 2 millions. Samia rencontre donc son conseiller à la banque et lui explique que son entreprise a besoin de capitaux.

Le conseiller sait qu'Agis est une compagnie bien gérée, qu'elle a un excellent potentiel de croissance et que c'est une bonne cliente de la banque depuis plusieurs années. Néanmoins, vu les risques associés à la forte croissance de la compagnie, il sait aussi que la banque hésitera à tripler sa marge de crédit.

Il informe cependant Samia qu'il y a une solution : le Programme de garanties d'exportations d'EDC. En vertu de ce programme, explique-t-il à Samia, EDC partage les risques financiers avec la banque afin de faciliter le financement. Agis n'a jamais fait affaire avec EDC, mais elle est prête à suivre la recommandation du conseiller.

Avec l'accord d'Agis, la banque contacte EDC et lui demande d'instituer une garantie de 3 millions de dollars à l'appui de la nouvelle marge de crédit. Une fois la garantie en place, la banque accroît la marge de crédit de 4 millions de dollars, permettant ainsi à la compagnie de poursuivre ses activités à l'étranger.

LE PROGRAMME DE GARANTIES D'EXPORTATIONS AIDE CANAB PLASTICS À PERCER LE MARCHÉ AMÉRICAIN

Marie est directrice financière de Canab Plastics, une entreprise d'Halifax qui fabrique des conteneurs spécialisés pour la recherche-développement dans le secteur pharmaceutique. Canab est une nouvelle venue sur le marché de l'exportation. Elle vient tout juste de signer son premier contrat aux États-Unis et deux autres devraient se conclure au cours des 12 prochains mois.

L'entreprise a besoin de capitaux supplémentaires pour remplir ces trois contrats. Marie a donc demandé à la banque d'ajouter 1,5 million de dollars à la ligne de crédit de l'entreprise afin de couvrir les coûts initiaux liés à ces contrats, plus les dépenses qu'elle devra faire pour tout autre contrat qu'elle pourrait obtenir au cours de la prochaine année.

Même si Canab est une entreprise bien établie au Canada, la banque se montre réticente. Elle hésite à financer les stocks et les commandes en cours parce que les produits de Canab sont adaptés à un client en particulier et, de ce fait, ont une faible valeur liquidative. La banque décide finalement que cette pierre d'achoppement est trop importante et refuse d'accepter la totalité des risques que pose la demande de Canab.

Pour aider Marie, le responsable des prêts communique avec EDC afin de trouver une solution. Il apprend que, comme Canab n'a jamais exporté auparavant, EDC ne peut pas assurer sa marge de crédit; par contre, en vertu de son Programme de garanties d'exportations, elle peut offrir une garantie correspondant à 75 % d'une ligne de crédit renouvelable. Cette solution ramènerait le risque à un niveau acceptable pour la banque, qui accepterait alors de fournir à Canab la marge de crédit dont elle a besoin pour financer ses contrats d'exportation des 12 prochains mois.

Canab donne le feu vert. EDC émet la garantie et la banque met en place une ligne de crédit renouvelable, que l'entreprise utilise pour remplir ses contrats.

LE PROGRAMME DE GARANTIES D'EXPORTATIONS PERMET À CIRC SYSTEMS DE TIRER PARTI DE SES CRÉANCES À L'ÉTRANGER

CIRC Systems est une entreprise spécialisée dans la fabrication de machines d'emballage. Près de 75 % de sa production est destinée aux marchés étrangers.

Pour soutenir sa croissance à l'international, CIRC a besoin d'une injection de capitaux. Jeanne, la directrice générale de l'entreprise, demande à la banque d'accorder à CIRC une marge de crédit d'exploitation de 500 000 dollars et offre de mettre ses comptes clients étrangers en garantie. Le responsable des prêts, Yvon, comprend parfaitement les besoins de l'entreprise, mais à son grand regret, il n'est pas dans les habitudes de la banque d'accepter les créances étrangères en garantie. La banque est disposée à accorder à CIRC une partie de la somme qu'elle demande, mais pas le montant total; le risque est trop élevé.

Yvon suggère l'Assurance comptes clients d'EDC, mais pour diverses raisons, Jeanne écarte cette solution. Jeanne demande toutefois au responsable de prêts s'il peut vérifier les autres options qu'EDC aurait à offrir.

Yvon découvre rapidement qu'EDC pourrait fournir à CIRC une garantie basée sur ses créances à l'étranger grâce au Programme de garanties d'exportations. La garantie couvrirait 65 % du risque, ce qui placerait le montant total de la marge demandée à l'intérieur de la zone de confort de la banque.

Cette solution étant satisfaisante pour CIRC, la garantie est vite mise en place. Comme la garantie diminue le risque pour la banque, celle-ci accorde la marge de crédit demandée, aidant ainsi CIRC à poursuivre son expansion sur ses nouveaux marchés.

MCCLINTOCK MACHINERY CHOISIT L'ASSURANCE RISQUES POLITIQUES

Alex est directeur financier chez McClintock Machinery, une compagnie d'Edmonton qui loue du matériel de forage à des sociétés minières canadiennes. Le matériel est utilisé pour faire de la prospection pétrolière et gazière dans des marchés émergents comme la Mongolie, la Tanzanie et la Russie.

Souhaitant développer les activités internationales de l'entreprise, Alex veut accroître les stocks de la compagnie. Sauf que pour acheter du matériel, McClintock a besoin de capitaux, et donc d'un prêt. À l'heure actuelle, la compagnie a pour 7 millions de dollars de stocks, répartis dans cinq marchés. Alex voudrait ajouter pour 1,5 million de matériel à cet inventaire et demande donc un prêt à terme à la banque.

Mais la banque n'est pas à l'aise avec l'idée parce que les marchés où le matériel de McClintock est (et serait) utilisé risquent d'être perturbés par des troubles politiques. Si l'instabilité politique devenait telle que la compagnie ne pourrait pas rapatrier ses actifs au Canada, McClintock pourrait se trouver dans une position financière difficile et avoir du mal à rembourser son prêt.

Déterminé à mener à bien son projet d'expansion, Alex se tourne vers EDC. Il apprend alors qu'une Assurance risques politiques protégerait McClintock dans le cas où elle serait expropriée ou ne pourrait récupérer son matériel de forage en raison de violence politique. Alex soumet cette solution à la banque, qui accepte de réexaminer le dossier. À l'issue de son examen, la banque consent à accorder à McClintock un prêt à terme de 1,5 million à condition que ses actifs à l'étranger soient protégés par une Assurance risques politiques.

Soulagé, Alex souscrit l'assurance en question auprès d'EDC. La banque octroie le prêt à terme et McClintock entreprend son projet d'expansion.

UNE MARGE POUR GARANTIES DE CAUTIONNEMENTS BANCAIRES AIDE APEX PETROSYSTEMS À POURSUIVRE SUR SA LANCÉE

Apex Petrosystems est une société de Calgary spécialisée dans la fabrication de matériel destiné au secteur pétrolier et gazier. Apex a plusieurs acheteurs au Moyen-Orient et doit régulièrement fournir des lettres de crédit de soutien comme cautionnements de soumission ou cautionnements d'exécution.

Jusqu'à récemment, Apex utilisait ses stocks et ses comptes clients comme cautionnement, tant pour sa marge de crédit que pour ses cautionnements, et la banque émettait les lettres de crédit de soutien requises. Cependant, chaque fois que la banque émet une lettre de crédit de soutien, Apex doit puiser dans sa marge de crédit opérationnelle pour fournir le nantissement requis. Cette exigence exerce une pression sur la trésorerie de la société.

Pour réduire cette pression, la directrice générale d'Apex, Roxana, estime qu'il faut accroître la ligne de crédit opérationnelle de la société d'un million de dollars pour une période de 12 mois. Apex pourrait utiliser cette ligne de crédit pour fournir les cautionnements associés aux lettres de crédit de soutien. Cela lui permettrait de satisfaire les exigences de cautionnement tout en conservant un fonds de roulement adéquat.

La banque estime toutefois que la société n'a pas suffisamment de stocks ni de créances pour soutenir une augmentation d'un million de dollars à sa ligne de crédit opérationnelle. Le responsable des prêts voit toutefois une solution : la Marge pour garanties de cautionnements bancaires d'EDC. Cette marge constituerait, à raison d'un dollar pour un dollar, la sûreté que la banque exige pour émettre une lettre de garantie au nom d'Apex.

Vérification faite, le responsable de prêts a raison; cette marge fournira à la banque une garantie couvrant la valeur totale des lettres. Grâce à la marge d'EDC, la banque permettra à Apex d'accéder à la totalité de sa ligne de crédit tout en établissant le soutien d'un million de dollars comme cautionnement pour les lettres de garantie.

Roxana et le président de la société acceptent cette solution et EDC fait le nécessaire avec la banque. Apex aura un plein accès à sa ligne de crédit d'exploitation et pourra satisfaire les exigences de ses clients étrangers en matière de cautionnement.

MANUSTEC MAINTIENT SA MARGE DE CRÉDIT OPÉRATIONNELLE GRÂCE À UNE GARANTIE DE FACILITÉ DE CHANGE

Mathieu est le chef de la direction de Manustec, une compagnie d'Ottawa qui fabrique des systèmes de manutention sur commande. Selon ses prévisions, la compagnie réalisera des ventes 3 millions de dollars américains aux États-Unis au cours des six prochains mois.

Cependant, comme les paiements seront faits en dollars américains, Manustec ne peut vraiment prévoir ce que vaudront réellement ces 3 millions une fois convertis en dollars canadiens. Si le taux de change fluctue en sa défaveur, Manustec risque d'obtenir des revenus beaucoup moins élevés que prévu, ce qui réduira sa marge de profit.

Pour protéger les revenus anticipés, Mathieu souhaite établir un contrat à terme de six mois pour la totalité du contrat, soit 3 millions de dollars US. Il demande donc à la banque une facilité de change pour ce montant, libellée en dollars américains. La facilité permettra à Manustec de convertir à un taux fixe les paiements qu'elle recevra en dollars américains, jusqu'à concurrence de 3 millions de dollars US.

L'agente de crédit de la banque aimerait acquiescer à la demande de l'entreprise, mais elle doit tenir compte du risque de non-règlement, c'est-à-dire le risque que Manustec soit incapable de rembourser le prêt dans six mois. Elle demande à Mathieu si l'entreprise peut couvrir le risque en fournissant une sûreté qui équivaudrait à 15 % de la facilité, soit 450 000 dollars américains. Cette sûreté serait prise à même la marge de crédit de Manustec, établie à 2 millions de dollars. La marge de crédit de l'entreprise serait donc amputée du montant canadien correspondant à 450 000 dollars américains.

Mathieu n'aime pas l'idée parce que cette amputation à la marge de crédit opérationnelle réduirait d'autant le fonds de roulement de l'entreprise. Malheureusement, la banque ne peut accroître la marge de Manustec suffisamment pour couvrir la sûreté associée au risque de non-règlement; la position financière de l'entreprise n'est pas assez solide pour envisager cette option.

En quête d'une solution, Mathieu et l'agente de crédit se tournent vers EDC. Ils apprennent que la Garantie de facilité de change d'EDC peut couvrir la totalité du nantissement requis pour couvrir le risque de non-règlement, soit 15 % du montant total du contrat ou 450 000 dollars américains.

Mathieu décide donc de souscrire une Garantie de facilité de change. Une fois qu'elle obtient la garantie, la banque met en place le contrat à terme. Manustec a maintenant la protection de change dont elle a besoin, et elle n'a pas eu à amputer sa marge de crédit d'exploitation ni son fonds de roulement.

This document is also available in English.

www.edc.ca

EDC est propriétaire de marques de commerce et de marques officielles. Toute utilisation d'une marque de commerce ou d'une marque officielle d'EDC sans sa permission écrite est strictement interdite. Toutes les autres marques de commerce figurant dans ce document appartiennent à leurs propriétaires respectifs. Les renseignements présentés peuvent être modifiés sans préavis. EDC n'assume aucune responsabilité en cas d'inexactitudes dans le présent document. © Exportation et développement Canada, 2012. Tous droits réservés.