HD2346
.C2
A35314

c. 2 aa

A dix pas du succès

LA PETITE ENTREPRISE CANADIENNE SUR LES MARCHÉS MONDIAUX

Rapport sur la petite entreprise au Canada
1992

Industrie, Sciences et Technologie Canada
Industry, Science and Technology Canada

Canada

A dix pas du succès

LA PETITE ENTREPRISE CANADIENNE SUR LES MARCHÉS MONDIAUX

Rapport sur la petite entreprise au Canada 1992

INDUSTRY, SCIENCE AND
TECHNOLOGY CANADA
LIBRARY
c. 2
AUG 1 1 1994
BWGY
BIBLIOTHÈQUE
INDUSTRIE, SCIENCES ET
TECHNOLOGIE CANADA

Bureau de l'entrepreneurship et de la petite entreprise
Industrie, Sciences et Technologie Canada

Novembre 1992

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1992
N° au cat. C28-1/1-1992F
ISBN 0-662-97886-2
PO PU 0031-92-02

Also available in English under the title
Exporting for Competitiveness: Ten Steps for Small Business

Message du Ministre

Le Canada participe à une économie mondiale de plus en plus unifiée en raison de l'élimination des obstacles au commerce international. La signature de l'Accord de libre-échange nord-américain entre le Canada, les États-Unis et le Mexique marquera la dernière étape d'une série de négociations qui ont conduit entre autres à la conclusion de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis et aux négociations de l'Uruguay Round dans le cadre de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce. Les entraves au commerce international étant ainsi éliminées, les petites et moyennes entreprises canadiennes jouissent désormais d'un accès sans précédent à de nouveaux marchés.

Source d'occasions, cette libéralisation des échanges pose aussi de nouveaux défis. Protégées auparavant par des barrières tarifaires, les entreprises canadiennes doivent maintenant se préparer à concurrencer directement les entreprises étrangères. Ce document a été préparé à l'intention des entreprises qui envisagent de se lancer sur les marchés d'exportation. Il remplace le rapport annuel sur les activités de la petite entreprise au Canada, dont il se démarque tant par son contenu que par sa présentation. D'apparence simple, mais riche d'information, le rapport de cette année propose des outils de travail et donne des renseignements pour passer à l'action.

Le Rapport a pour objectif d'aider le chef d'une petite entreprise qui n'a jamais exporté à évaluer de façon réaliste ses possibilités dans ce domaine. Il a pour second objectif de guider, étape par étape, les gens d'affaires qui relèvent le défi de l'exportation pour la première fois. Qu'ils aient décidé de passer à l'action ou non, les personnes que l'exportation intéresse trouveront ce guide non seulement utile, mais facile à suivre et à comprendre.

On y trouvera plusieurs explications sur l'exportation de produits ou de services vers le marché américain. Il ne faut pas en conclure que l'on propose ici de restreindre les exportations canadiennes à un seul marché, mais il est fort probable que l'entreprise qui exporte pour la première fois, le public-cible de cette publication, trouvera le marché américain plus facile d'accès. Les petites entreprises qui se sont d'abord mesurées au marché américain pourront tirer un meilleur parti des occasions d'affaires sur les marchés d'outre-mer.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à fournir aux petits entrepreneurs les outils dont ils ont besoin pour prospérer. Ce document reflète de façon concrète cet engagement. Bien informées, encouragées par un climat favorable à l'entrepreneurship et appuyées par les programmes et les services publics visant à stimuler le commerce extérieur, les petites entreprises seront en mesure de se tailler une place de choix sur les marchés mondiaux.

Le ministre d'État (Petites entreprises et Tourisme)

L'Honorable Tom Hockin

Table des matières

Introduction : La petite entreprise canadienne et l'exportation 1

Services
Exportations indirectes
La petite entreprise : les avantages
La petite entreprise : les désavantages
Avantages et défis de l'exportation
En bref

Étape n° 1. Évaluation des possibilités d'exportation.....7

Examen de la position concurrentielle de l'entreprise
Analyse de la capacité d'exportation
Évaluation du produit ou du service
Conclusion

Étape n° 2. Choix d'un marché-cible et étude de marché 17

Étude de marché à l'étranger
Repérage des débouchés intéressants à l'étranger
Missions commerciales et visites individuelles
Foires et expositions commerciales
Aide disponible pour les études de marché

Étape n° 3. Maîtrise de la terminologie de l'exportation 29

Vocabulaire général du commerce
Termes commerciaux de la Chambre de commerce internationale
Termes relatifs au financement des exportations

Étape n° 4. Élaboration d'une stratégie d'entrée sur le marché.....35

Intermédiaires
Vente directe
Formation d'associations
Élaboration d'une stratégie d'association

Étape n° 5. Établissement des prix.....51

Coûts à considérer
Méthodes d'établissement des prix à l'exportation
Stratégies de tarification
Proposition de prix
Fiches de travail pour l'établissement des prix à l'exportation

Étape nº 6. Publicité des produits ou des services.....58

Publicité des services
Emballage
Moyens publicitaires
Publicité aux États-Unis

Étape nº 7. Établissement du financement.....62

Formules de paiement
Méthodes pour s'assurer du paiement
Sources de financement

Étape nº 8. Mise en marché des produits ou des services.....70

Modes de transport
Services
Transitaire de fret
Emballage des marchandises
Marquage des marchandises
Étiquetage des produits
Assurances
Documents nécessaires à l'expédition outre-mer

Étape nº 9. Conquête d'un marché d'exportation.....76

Formation d'une équipe
Choix d'un premier marché-cible
Préparatifs
De la théorie à la pratique

Étape nº 10. Réexamen de la stratégie d'exportation.....83

Les dix principaux pièges à éviter

Annexe : Programmes et services de
l'État relatifs à l'exportation.....88

Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada
Agence canadienne de développement international
Agence de promotion économique du Canada atlantique
Agriculture Canada
Banque fédérale de développement
Conseil canadien des normes
Corporation commerciale canadienne
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Industrie, Sciences et Technologie Canada
Multiculturalisme et Citoyenneté Canada
Société pour l'expansion des exportations
Statistique Canada

Introduction

LA PETITE ENTREPRISE CANADIENNE ET L'EXPORTATION

Tant dans le secteur manufacturier que celui des services, des milliers de petites entreprises canadiennes réussissent à percer sur divers marchés étrangers. Le nombre d'exportateurs canadiens ne cesse d'augmenter. Or, dans l'ensemble, les grandes sociétés canadiennes continuent de dominer le marché des exportations.

Services

Pour la plupart des gens, exportation signifie expédition de biens. Par le passé, le commerce international de services était à toutes fins pratiques inexistant. De nos jours, par contre, les réseaux internationaux de télécommunications et l'élimination progressive des entraves à l'exportation ont incité les entreprises à offrir leurs services à l'étranger. Élément dynamique et prospère du commerce international, évalué à près de un billion de dollars par année, le secteur des services est en plein essor.

Dans les années à venir, les services d'industries à la fine pointe de la technologie seront de plus en plus en demande sur le marché international, offrant ainsi d'excellentes perspectives d'exportation pour les entreprises canadiennes.

Exportations indirectes

Bon nombre de petites entreprises exportent de manière indirecte en fournissant biens ou services aux exportateurs. Non seulement tirent-elles des revenus à l'exportation, mais elles contribuent au dynamisme du Canada sur les marchés étrangers. Les petites entreprises sont aussi d'excellents intermédiaires, favorisant les regroupements stratégiques et les occasions d'affaires à l'étranger. L'industrie canadienne du tourisme regroupe quantité de petites entreprises qui, elles aussi, contribuent de façon indirecte à stimuler l'exportation au pays en offrant leurs services aux touristes étrangers en visite au Canada.

La petite entreprise : les avantages

Certains avantages propres aux petites entreprises méritent d'être exploités sur la scène internationale. Les petites entreprises peuvent s'adapter rapidement à l'évolution du marché et répondre à la demande, qu'il s'agisse de petits lots de fabrication ou de produits et de services répondant à des besoins précis.

De plus, la technologique actuelle a aplani bien des difficultés pour tous les intervenants, notamment ceux qui exportent des services. Téléphones, télécopieurs et modems relient les quatre coins du globe et permettent aux plus petites entreprises d'offrir des services à des clients éloignés. Dans le secteur manufacturier, grâce à la fabrication assistée par ordinateur, la fabrication en petits lots peut être tout aussi rentable que la production en série. Les plus petites entreprises peuvent donc se doter des moyens leur permettant de livrer concurrence sur le marché international.

La petite entreprise : les désavantages

Les ressources limitées des petites entreprises peuvent compromettre leurs chances d'exporter. En général, les grandes entreprises possèdent l'infrastructure leur permettant de consacrer temps, argent et ressources humaines à la recherche et au développement des marchés d'exportation, ce qui n'est pas souvent le cas des petites entreprises. La plupart ne peuvent retenir les services de spécialistes pour accroître leurs ventes à l'exportation avant d'avoir remporté des succès à l'étranger.

L'exportation pose des défis de taille. Le plus important pour la petite entreprise est de trouver l'argent et les ressources humaines nécessaires, sans compter le temps de gérer de tels projets. La majorité des petites entreprises ont déjà fort à faire pour respecter leurs engagements envers leur clientèle canadienne. Une entreprise déterminée à réussir peut toutefois surmonter cet obstacle. En effet, une préparation soignée permet de tirer le meilleur parti de ressources limitées au poste de l'exportation. La clé de la réussite réside toutefois dans la volonté inébranlable de la direction et des employés.

Avantages et défis de l'exportation

Avantages possibles

Augmentation du chiffre d'affaires : Plusieurs grands marchés étrangers sont des plus actifs. L'entreprise qui y trouve des débouchés peut donc accroître ses ventes et ses revenus, mais elle doit d'abord être concurrentielle au pays pour réussir à l'étranger.

Rentabilité accrue : Si les coûts fixes sont couverts par les ventes au Canada, celles à l'étranger augmentent le bénéfice net et la rentabilité globale de l'entreprise. Cela est surtout vrai à long terme, une fois les coûts de démarrage récupérés.

Baisse du coût unitaire : L'augmentation de la production pour répondre à la demande des marchés étrangers peut contribuer à réduire le coût de production unitaire et favoriser une utilisation optimale des ressources disponibles.

Diversification : L'entreprise dont la clientèle est répartie sur plusieurs marchés peut diversifier ses activités et réduire les risques. Sa prospérité ne sera pas assujettie aux cycles économiques d'un pays en particulier.

Connaissance et expérience : L'exportation est source d'idées nouvelles dans plus d'un domaine : produits, technologie, services et mise en marché. L'innovation peut revitaliser l'entreprise et stimuler ses affaires, au pays comme à l'étranger.

Défis possibles

Coûts supplémentaires : Les coûts de démarrage peuvent être élevés. Habituellement, il faut consacrer beaucoup de temps et de ressources pour développer les marchés d'exportation et les retombées ne sont pas immédiates.

Risques financiers : Certains mécanismes, comme l'assurance à l'exportation, permettent d'éviter des risques financiers, mais la question du paiement est souvent plus complexe lorsqu'on fait affaire à l'étranger. Il peut être difficile de vérifier la solvabilité d'un acheteur étranger et les délais de recouvrement sont souvent plus longs.

Paperasserie : Comparativement au commerce intérieur, la documentation relative à l'exportation est plus volumineuse. De plus, l'expédition, les tarifs et les droits de douane entraînent certains coûts qui doivent entrer en ligne de compte dans l'établissement du prix de vente.

Modification du produit : Il faut parfois modifier le produit pour répondre aux spécifications ou aux goûts des consommateurs étrangers ou encore pour se conformer à la réglementation d'un pays en matière d'étiquetage et d'emballage.

Connaissance du marché : Il est certes plus compliqué de mener une étude sur un marché étranger que d'analyser les occasions d'affaires au pays. Il est parfois difficile d'obtenir des précisions sur les caractéristiques d'un marché étranger et, dans le cas de pays peu industrialisés, il n'existe peut-être pas de sources fiables d'information. Outre le défi des barrières culturelles, il faut de plus se familiariser avec les pratiques commerciales du marché-cible.

En bref

Voici un aperçu des sujets traités et des questions soulevées dans ce document :

1. Évaluation des possibilités d'exportation

Après analyse de ses structures et de son produit, l'entreprise doit décider si elle est prête à se lancer sur les marchés étrangers. Elle doit examiner entre autres :

- ❑ ses ressources financières
- ❑ l'intérêt soulevé par l'exportation au sein de l'entreprise
- ❑ ses avantages concurrentiels à l'étranger.

2. Choix d'un marché-cible et étude de marché

L'entreprise doit concentrer ses efforts sur un ou deux marchés offrant les perspectives les plus intéressantes, soit :

- ❑ effectuer une première analyse pour trouver quelques marchés prometteurs
- ❑ évaluer les avantages du produit et étudier la question des tarifs et des barrières non tarifaires, telles les normes et la réglementation locales
- ❑ examiner les possibilités de distribution locale
- ❑ se renseigner sur l'envergure des marchés, les fournisseurs et les principaux concurrents
- ❑ étudier les principales caractéristiques culturelles et les pratiques commerciales locales
- ❑ choisir un marché-cible.

3. Maîtrise de la terminologie de l'exportation

Il est important de se familiariser avec le langage du commerce et la terminologie propre à certains aspects particuliers de l'exportation :

- ❑ le transport
- ❑ l'étiquetage
- ❑ l'emballage et le marquage
- ❑ la documentation
- ❑ les assurances
- ❑ les modalités de paiement.

4. Élaboration d'une stratégie d'entrée sur le marché

Il existe plusieurs stratégies d'entrée sur le marché. Pour faire un choix éclairé entre la vente directe aux distributeurs ou aux utilisateurs étrangers, les services d'un agent ou d'un représentant étranger, ceux d'un intermédiaire établi au Canada ou une présence dans le marché-cible, il faut :

- ❑ établir des critères d'évaluation des stratégies possibles
- ❑ examiner ces stratégies et choisir la meilleure
- ❑ trouver un partenaire intéressant dans le pays visé.

5. Établissement des prix

L'entreprise n'a pas intérêt à exporter si elle ne peut pas offrir un produit à un juste prix et en tirer un bénéfice raisonnable. Les facteurs suivants servent à établir un prix réaliste :

- ❑ les coûts de production au pays
- ❑ les coûts liés à l'exportation (modification du produit, transport, assurances et tarifs)
- ❑ le taux de change et les taxes étrangères
- ❑ la demande du marché
- ❑ la politique d'établissement des prix des concurrents
- ❑ la marge de profit souhaitée
- ❑ la formule préférée d'établissement des prix.

6. Publicité des produits ou des services

Une publicité bien orchestrée permet bien souvent de conquérir un nouveau marché. Pour vendre à l'étranger, il faut parfois modifier :

- ❑ l'étiquetage et l'emballage
- ❑ la raison sociale ou l'image de marque de la société
- ❑ le positionnement du produit ou du service
- ❑ la publicité.

Voici les moyens disponibles pour promouvoir un produit ou un service :

- ❑ les revues spécialisées
- ❑ les catalogues
- ❑ le publipostage
- ❑ les expositions et les foires commerciales.

7. Établissement du financement

Pour conclure des marchés avec des acheteurs étrangers, il faut choisir parmi diverses formules de paiement :

- ❑ le paiement anticipé
- ❑ le compte courant
- ❑ la lettre de change
- ❑ la lettre de crédit.

Il faut prévoir des délais de paiement plus longs dans le cadre des marchés conclus avec l'étranger. L'entreprise peut prendre les mesures suivantes :

- ❑ revoir ses mouvements de trésorerie
- ❑ envisager d'autres méthodes de financement à l'exportation.

8. Mise en marché des produits ou des services

Les services d'un transitaire peuvent être des plus utiles pour acheminer les biens aux acheteurs étrangers. Le transport de biens à l'étranger comprend les étapes suivantes :

- ❑ le choix du mode de transport
- ❑ la préparation de la documentation
- ❑ l'emballage et l'étiquetage
- ❑ les préparatifs
- ❑ la réception des biens à destination.

9. Conquête d'un marché d'exportation

Une fois sa stratégie d'exportation établie, l'entreprise doit passer à l'action. L'exportateur qui se lance pour la première fois sur un marché étranger aurait intérêt à se fixer des objectifs de vente modestes au départ, histoire de se familiariser avec les rouages de l'exportation tout en limitant les risques. Pour faire de cette première expérience une réussite, voici les étapes à suivre :

- ❑ retenir les services d'un transitaire
- ❑ faire un premier essai
- ❑ conclure un premier marché.

10. Réexamen de la stratégie d'exportation

Les entreprises prospères savent tirer de leurs erreurs d'utiles leçons. Mauvais calculs, surprises et problèmes imprévus font partie de tout nouveau projet d'affaires. La clé consiste à être ouvert au changement et à mettre tout de suite en pratique ce que l'on a appris. Au nombre des principales sources de difficultés, citons :

- ❑ le transport ou la documentation
- ❑ le financement
- ❑ la stratégie publicitaire
- ❑ l'établissement du prix
- ❑ le choix de partenaires
- ❑ le réseau de distribution
- ❑ le manque d'information sur le marché-cible
- ❑ la modification du produit ou du service.

Étape n° 1

ÉVALUATION DES POSSIBILITÉS D'EXPORTATION

L'avantage concurrentiel, les ressources internes ainsi que les objectifs et les priorités d'une entreprise délimitent sa capacité d'exportation. Pour s'en faire une idée précise, celle-ci doit s'interroger sérieusement sur ses forces et ses faiblesses, les caractéristiques de son produit ou de son service ainsi que le degré d'intérêt et de motivation de ses cadres supérieurs en la matière. L'exportation n'est pas indiquée pour toutes les sociétés. Chacune doit évaluer dans quelle mesure elle est prête à exporter et si elle a avantage à le faire. Elle peut se demander, entre autres :

- si elle est assez compétitive pour survivre à l'étranger
- si ses structures lui permettent de se lancer dans l'exportation
- si elle offre un produit ou un service en demande à l'étranger.

Nous proposons ici des éléments d'analyse qui aideront les entreprises à répondre à ces questions.

Examen de la position concurrentielle de l'entreprise

Avant de se lancer dans l'exportation, l'entreprise doit bien connaître son avantage concurrentiel sur le marché canadien. Elle pourra ainsi déterminer si les facteurs qui ont contribué à sa réussite au Canada s'appliqueront à l'étranger. L'exportation est en général une étape logique pour une société qui connaît déjà un certain succès sur le marché intérieur. Elle est très rarement un moyen de survie ou une solution pour une entreprise qui ne peut soutenir la concurrence au pays.

Bien des entreprises devancent la concurrence en raison des avantages propres à leur produit ou service. Quelles caractéristiques s'appliquent à votre produit ou service ?

Dans le secteur manufacturier :

- ❑ produit ou procédé breveté
- ❑ exclusivité du procédé de fabrication
- ❑ particularités qui, de l'avis des clients, confèrent au produit une valeur supérieure
- ❑ qualité de l'emballage ou de la présentation
- ❑ livraison en temps voulu
- ❑ service à la clientèle
- ❑ modalités de crédit ou de financement intéressantes.

Dans le secteur des services :

- ❑ connaissances ou compétences uniques
- ❑ efficacité supérieure
- ❑ service complet ou « clé en main »
- ❑ présentation attrayante
- ❑ sensibilité aux besoins des clients
- ❑ qualité du suivi.

Analyse de la capacité d'exportation

Pour savoir si elle est prête à exporter, l'entreprise doit analyser son fonctionnement et ses réalisations antérieures, sa situation financière et ses ressources humaines. Elle doit se demander si une expansion à l'étranger l'intéresse vraiment ou est à la mesure de ses moyens, et si l'exportation soulève l'intérêt ainsi que l'enthousiasme de son personnel, en particulier son personnel de direction.

Fonctionnement et réalisations antérieures

En général, les sociétés qui sont en affaires depuis au moins quelques années sont mieux placées pour exporter que les sociétés plus jeunes. Elles ont maîtrisé les règles élémentaires de gestion s'appliquant à leur secteur d'activité, leur produit ou service a fait ses preuves et le mouvement de trésorerie de l'entreprise s'est stabilisé.

Il faut tenir compte également de l'endroit où l'entreprise concentrait ses activités par le passé. Une société qui ne s'est intéressée qu'à la clientèle locale ou à une seule région du Canada devrait d'abord chercher à percer dans d'autres régions; il lui sera sans doute plus facile d'exporter si elle a déjà réussi ailleurs au pays. Par ailleurs, une entreprise qui a déjà eu l'occasion de vendre à l'étranger ou à un intermédiaire établi au Canada (à une société de commerce d'exportation, par exemple) aura probablement acquis une expérience utile pour envisager sérieusement l'exportation.

Situation financière

Si sa situation financière lui permet de consacrer des ressources au développement des ventes à l'exportation ou de viser la croissance à moyen terme plutôt que la rentabilité à court terme, l'entreprise est bien placée pour exploiter les occasions d'affaires à l'étranger.

Par contre, si l'entreprise a de la difficulté à obtenir de l'argent pour assurer son expansion ou si toutes ses décisions sont fondées sur le souci de la rentabilité immédiate, l'exportation n'est sans doute pas indiquée. De même, l'entreprise dont le fonds de roulement est insuffisant trouvera trop risqué d'engager ses ressources pour stimuler les ventes à l'exportation.

Ressources humaines

En général, comparativement à la marche des affaires au pays, l'exportation prend plus de temps et il faut être prêt à y consacrer des ressources à plein temps. Si l'on confie l'exportation à des employés dont la tâche est déjà lourde, on risque non seulement d'échouer à l'étranger, mais aussi de mal servir ses clients sur le marché intérieur.

L'entreprise qui compte parmi son personnel des gens ayant une connaissance théorique ou pratique du commerce international, des rouages de l'exportation ou de certains marchés étrangers aura l'avantage sur les sociétés concurrentes. Si elle sait en tirer parti, elle pourra plus facilement évaluer ou exploiter les possibilités d'exportation. Un relevé des compétences du personnel peut donc être fort utile à l'entreprise, pour évaluer tant ses atouts que ses lacunes.

Demandez-vous si certains membres de votre personnel :

- ❑ parlent une ou des langues étrangères
- ❑ connaissent une ou des cultures étrangères ainsi que les pratiques commerciales de certains pays
- ❑ ont noué des relations avec des gens d'affaires étrangers
- ❑ sont familiers avec les milieux de l'exportation au Canada
- ❑ ont déjà participé à des négociations internationales
- ❑ sont au courant des aspects techniques du commerce international
- ❑ ont acquis chez un autre employeur une expérience directe de l'exportation
- ❑ savent où il est possible de recruter des gens qui ont ces connaissances.

Ce genre d'évaluation des ressources internes éclairera l'entreprise sur ses propres capacités et pourra même l'inciter à étudier de plus près l'intérêt de certains marchés d'exportation. Il n'est cependant pas essentiel que l'entreprise ait déjà à son emploi des personnes qui connaissent l'exportation. Beaucoup de petites entreprises canadiennes ont réussi à vendre à l'étranger en s'adressant à des organismes publics ou à des intermédiaires du secteur privé, qui offrent aide et conseils sous plusieurs formes. Rappelons également qu'une entreprise évolue. En offrant une formation à son personnel, celui-ci pourra acquérir l'expérience et les compétences nécessaires.

Motivation et objectifs

Lorsqu'ils s'intéressent à l'exportation, les entrepreneurs et les cadres d'entreprise ont à l'esprit des objectifs particuliers. Quels objectifs s'appliquent dans votre cas :

écouler des stocks excédentaires ?

.....

.....

compléter le carnet de commandes en vendant occasionnellement à l'étranger ?

.....

.....

éviter les fluctuations saisonnières du marché intérieur ?

.....

.....

prolonger la durée de vie utile d'un produit ?

.....

.....

mieux utiliser la capacité de production ?

.....

.....

viser une croissance à long terme ?

.....

.....

diversifier les débouchés ?

.....

.....

exploiter une technique ou un savoir-faire unique ?

.....

.....

rentabiliser un investissement à moyen ou à long terme ?

.....

.....

acquérir des connaissances ou une expérience utiles pour soutenir la concurrence sur le marché intérieur ?

.....

.....

Les quatre premiers objectifs ne justifient pas que l'on s'engage de façon soutenue au développement des marchés d'exportation. Les autres constituent cependant des arguments plus solides, des motifs plus sérieux.

Il faut du temps et de la patience pour apprendre les rouages de l'exportation, se familiariser avec les marchés étrangers et bâtir des relations avec les intermédiaires et les clients étrangers. C'est pourquoi le succès tient normalement à une stratégie axée sur la réalisation d'objectifs à long terme, par exemple, l'expansion ou la diversification des marchés, une meilleure compréhension des besoins de la clientèle et de la conjoncture, ou encore l'exploitation d'une connaissance ou d'une technique particulière.

Intérêt de la haute direction

L'attitude et l'intérêt des chefs d'entreprise à l'égard d'un objectif jouent un rôle crucial dans la réalisation de cet objectif, et c'est certainement vrai de l'exportation. Des études démontrent que lorsque les propriétaires et la direction d'une entreprise sont fermement décidés à exporter, celle-ci réussira fort probablement à percer sur les marchés étrangers. Les entrepreneurs et les cadres d'entreprise étant des gens affairés, s'ils n'ont pas de temps à consacrer à l'exportation ou s'ils craignent les risques et les obstacles, ils renonceront dans bien des cas à vendre à l'étranger.

Il est donc important de discuter d'exportation avec les principaux cadres de votre entreprise et d'évaluer leur intérêt pour la question. Est-ce que la direction de l'entreprise :

a des réserves à l'égard de l'exportation ?

.....

.....

voit l'exportation comme une activité secondaire ou sporadique de l'entreprise ?

.....

.....

estime inutile de préparer un plan stratégique de mise en marché des exportations ?

.....

.....

a l'intention de ne vendre qu' à des intermédiaires établis au Canada ?

.....

.....

est prête à demander aux cadres supérieurs de consacrer beaucoup de temps à l'exportation ?

.....

.....

est disposée à libérer les sommes nécessaires au développement des marchés étrangers ?

.....

.....

est prête à sacrifier les profits à court terme pour des gains à long terme ?

.....

.....

souhaite établir des relations durables avec l'étranger ?

.....

.....

Une réponse positive aux quatre premières questions dénote un intérêt assez faible pour l'exportation. Par contre, une réponse positive aux autres questions indique une ferme volonté de considérer l'exportation comme un objectif stratégique de l'entreprise.

Rappelons enfin que la réussite exige la participation de tout le personnel, à tous les niveaux. Chaque employé doit comprendre la nature de son rôle, les motifs pour lesquels l'entreprise a décidé d'exporter et les avantages de l'exportation pour l'entreprise dans son ensemble.

Évaluation du produit ou du service

Pour déterminer si un produit ou un service est susceptible d'intéresser des clients étrangers, il faut d'abord évaluer ce qui fait sa force et sa faiblesse sur le marché intérieur. Bien connaître sa clientèle canadienne, savoir à quels besoins le produit ou le service répond ainsi que ses avantages et désavantages par rapport à ceux des concurrents, voilà qui est essentiel à l'évaluation des possibilités d'exportation. Les chefs d'entreprise se serviront des critères d'évaluation suivants :

En quoi consiste le produit ou le service ?

.....

.....

A quel besoin essentiel répond-il ?

.....

.....

Quel intérêt présente-t-il pour les clients ?

.....

.....

Existe-t-il des produits de remplacement ?

.....

.....

Ces questions permettent de se faire une idée plus juste de la demande. Il est important d'y répondre, sans quoi l'on risque fort d'être incapable de déterminer si le produit ou le service est susceptible d'intéresser les marchés d'exportation.

Il est également important que l'entreprise évalue clairement sa position concurrentielle sur les marchés qu'elle occupe déjà.

- Soutient-elle bien la concurrence sur ces marchés, du point de vue du prix, de la qualité et de la distribution ?
- Ses concurrents exportent-ils à l'étranger ? Si oui, ont-ils modifié leur produit en conséquence ?

Le chef d'entreprise devrait aussi se poser les questions suivantes avant de décider si un produit ou un service est exportable :

- Le produit ou le service fait-il appel à une technique de pointe ?
- A-t-on fait des travaux de recherche-développement pour le mettre au point ?
- Faut-il des connaissances spécialisées ou une formation quelconque pour utiliser le produit ?
- Offre-t-on également des accessoires ou plusieurs choix ?
- Faut-il assurer le service après-vente ?

Si la réponse à une de ces questions est oui, l'entreprise aurait peut-être intérêt à exporter sur des marchés de haute technologie plutôt que sur d'autres moins spécialisés.

Modification d'un produit en vue de l'exportation

Les goûts des consommateurs, les pratiques commerciales, les règlements officiels ainsi que les normes de fabrication, d'étiquetage et d'emballage varient énormément d'un pays à l'autre. Bien des entreprises constateront qu'elles doivent modifier leur produit pour l'adapter aux coutumes ou aux conditions des pays étrangers.

Pour déterminer les modifications à apporter au produit avant de le lancer sur un marché d'exportation, les entreprises peuvent s'adresser à des exportateurs canadiens ou à des intermédiaires, au Centre de commerce international le plus proche (voir l'annexe) ou encore au délégué commercial du Canada en poste dans le pays qui les intéresse. Elles peuvent également consulter des revues spécialisées, qui les renseigneront sur les activités d'entreprises concurrentes.

Les chefs d'entreprise doivent donc se demander s'il est possible d'adapter leur produit de façon à plaire aux consommateurs étrangers et à répondre aux règlements du pays importateur.

Pour trouver réponse à la plupart des questions suivantes, il faut avoir à l'esprit la situation propre au marché visé. En parcourant la liste ci-dessous, il convient d'abord de s'interroger sur les marchés susceptibles de s'intéresser au produit offert, puis de passer à l'étape n° 2 pour choisir un marché-cible. Ensuite, il suffit de revenir à cette liste pour voir si le produit convient à ce marché. Il est important d'évaluer les chances de réussite du produit sur plus d'un marché et de ne pas se laisser décourager lorsque les conclusions ne sont pas favorables dans le cas d'un pays particulier.

Les clients étrangers utiliseront-ils le produit de la même façon que les clients canadiens ?

.....

.....

La demande variera-t-elle selon les saisons ?

.....

.....

Les facteurs climatiques restreinrdont-ils l'utilité ou la durée de vie utile du produit dans certains pays ?

.....

.....

Les normes étrangères régissant ces produits sont-elles différentes des normes canadiennes ?

.....

.....

Peut-on se conformer aux règlements concernant l'emballage et l'étiquetage sans trop d'inconvénients ni de frais ?

.....

.....

Le produit devra-t-il être assemblé à l'étranger ? Si oui, qui pourra s'en charger ?

.....

.....

Faudra-t-il assurer le service après-vente ? Si oui, peut-on trouver les ressources nécessaires à l'étranger ?

.....

.....

Les frais de transport rendront-ils le produit trop coûteux dans certains pays ?

.....

.....

Les exigences d'entreposage (réfrigération, par exemple) limitent-elles la distance d'expédition du produit ?

.....

.....

Des personnes ou des entreprises dignes de confiance se spécialisent-elles dans la distribution ou la vente de ce produit ?

.....

.....

Les distributeurs devront-ils faire d'importants investissements pour disposer des stocks nécessaires ?

.....

.....

L'exercice précédent donne un aperçu des modifications à apporter au produit. L'étape n° 2 permettra de les préciser pour répondre aux besoins d'un marché particulier.

L'exportation de services

L'exportation de services pose des problèmes légèrement différents des précédents. Il n'y a pas de modification physique à apporter à un service, mais il faut quand même se conformer aux règlements, aux normes et aux conditions d'accréditation du pays importateur. C'est le cas notamment des services professionnels d'ingénierie et d'architecture. Malgré la libéralisation des échanges de services prévue par l'Accord de libre-échange nord-américain, les spécialistes devront obtenir des attestations de compétences pour être autorisés à offrir des services dans un autre pays. De plus, comme les services reposent en grande partie sur la qualité des relations établies, il faudra être particulièrement sensible aux questions culturelles, aux pratiques commerciales locales et aux préférences de la clientèle. C'est pourquoi il faut prendre le temps de se renseigner sur un pays, ses pratiques commerciales et sa population avant d'y exporter des services.

Conclusion

L'analyse qui précède avait pour but d'aider les entreprises à déterminer si elles sont prêtes à exporter. Celles qui ont déjà du mal à répondre aux demandes de leur clientèle canadienne, qui éprouvent des difficultés de trésorerie ou qui ne disposent pas de fonds de roulement suffisants devraient réfléchir deux fois avant de se lancer dans l'exportation. Par contre, les entreprises qui, après analyse, concluent que leur produit ou service peut être adapté aux conditions qui prévalent sur un marché étranger ou qui jouissent d'un avantage concurrentiel marqué pourront passer à l'étape suivante et commencer à choisir un marché-cible.

Étape n° 2

CHOIX D'UN MARCHÉ-CIBLE ET ÉTUDE DE MARCHÉ

Après l'évaluation préliminaire, si le chef d'entreprise estime que sa société est prête à se lancer sur le marché de l'exportation et juge que ses produits ou services lui permettront de relever ce défi, il doit d'abord passer en revue les éventuels marchés-cibles et se documenter le mieux possible afin de déterminer ceux qui offrent les perspectives les plus intéressantes. D'autres sociétés canadiennes qui exportent dans le pays choisi, les représentants du gouvernement canadien qui connaissent les marchés étrangers, les associations industrielles, de même que les études de marché et les revues d'affaires spécialisées sont autant de sources de renseignemens utiles. Les visites et la participation à des expositions ainsi qu'à des foires commerciales à l'étranger sont d'autres moyens efficaces.

On comprend facilement pourquoi les États-Unis constituent le premier marché-cible de la plupart des petites entreprises canadiennes qui se lancent dans l'exportation. La proximité est d'un intérêt certain, mais aussi le fait que des petites entreprises canadiennes tirent avantage de rapports commerciaux étroits avec des entreprises américaines, d'une langue et d'une culture communes, ainsi que des habitudes de consommation et des pratiques commerciales semblables. De plus, l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis a libéralisé le commerce entre les deux pays et facilite la percée des nouveaux exportateurs sur le marché. Aux termes de l'Accord de libre-échange nord-américain, le Mexique ferait également partie de cette zone de libre-échange. En outre, certaines dispositions importantes de cet accord faciliteraient le commerce des services partout en Amérique du Nord.

Étude de marché à l'étranger

Recueillir la documentation sur les marchés étrangers est au premier plan des activités de toute entreprise qui songe à exporter. A cette fin, les sources d'information énumérées ci-dessous sont un excellent point de départ. En outre, l'annexe de ce document présente des renseignements utiles sur l'aide à l'exportation offerte par le gouvernement fédéral.

Périodiques : Diverses revues spécialisées canadiennes et américaines publient régulièrement des dossiers sur les marchés étrangers. Pour trouver ces articles, il faut parfois consulter les catalogues des bibliothèques ou les bases de données commerciales.

Missions canadiennes à l'étranger : Le personnel d'Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada (AECEC) en poste à l'étranger dresse régulièrement des profils de marchés de divers pays. Pour obtenir des renseignements sur ces profils, il suffit de communiquer avec les personnes chargées de ces dossiers au Ministère ou de téléphoner au service InfoExport.

Ministères et organismes publics : D'autres organismes publics encouragent aussi l'exportation et recueillent des données sur les marchés étrangers. Citons les ministères et les organismes fédéraux suivants : AECEC; les Centres de commerce international d'AECEC

établis dans les bureaux régionaux d'Industrie, Sciences et Technologie Canada partout au pays; l'Agence de promotion économique du Canada atlantique; Diversification de l'économie de l'Ouest Canada; la Société pour l'expansion des exportations; la corporation commerciale canadienne. Par ailleurs, les ministères provinciaux du commerce ou de l'industrie s'occupent de promouvoir l'exportation et recueillent des données sur les marchés étrangers susceptibles d'intéresser les entreprises canadiennes.

Associations de gens d'affaires : Les associations commerciales et industrielles sont également bien renseignées sur les marchés étrangers. L'Association des exportateurs canadiens, la Chambre de commerce du Canada, l'Association des manufacturiers canadiens et nombre d'associations s'intéressant à des secteurs industriels particuliers offrent à ce sujet documentation et séances d'information. De plus, les nouveaux exportateurs ou ceux qui songent à se lancer dans ce domaine ont des chances de nouer des relations intéressantes en fréquentant les centres de commerce des grandes villes canadiennes.

Ambassades étrangères : L'entreprise exportatrice peut aussi communiquer avec les ambassades ou les délégations commerciales des pays où elle veut exporter et se renseigner sur les conditions économiques, de même que sur les tendances, les conditions et les pratiques commerciales de ces pays.

Conseils de commerce bilatéraux : Il existe plusieurs conseils de commerce bilatéraux au Canada. Lorsque le volume des échanges le justifie, des gens d'affaires canadiens s'intéressant à un marché particulier décident souvent de créer un conseil pour favoriser l'échange d'informations, organiser des missions commerciales, défendre des mesures législatives pertinentes et renseigner les entreprises sur les éventuels débouchés. Au nombre des conseils réunissant des partenaires commerciaux, mentionnons le Conseil canado-coréen des hommes d'affaires, la Chambre de commerce Canada-Pologne et le Conseil de commerce Canada-Inde. D'autres groupes s'intéressent plus particulièrement à certaines régions, par exemple, le Conseil économique des pays du bassin du Pacifique, le Conseil commercial canado-arabe, ainsi que le Conseil commercial Canada-Russie et le Conseil canadien Canada-Ukraine qui visent à encourager les échanges commerciaux entre le Canada et ces pays de l'ex-Union soviétique.

Intermédiaires : Les gens d'affaires canadiens qui ont des rapports ou des liens ethniques avec les pays où se trouvent les marchés-cibles peuvent souvent offrir une aide ou des renseignements judicieux. Pour rejoindre ces personnes, on peut communiquer avec les conseils de commerce bilatéraux ou les milieux d'affaires des groupes ethniques des grands centres urbains. Multiculturalisme et Citoyenneté Canada a publié un répertoire des associations d'entreprises ethnoculturelles, des conseils de commerce bilatéraux et des conseils consultatifs ethnoculturels du Canada (voir l'annexe). Les chefs d'entreprise intéressés à un marché en particulier auraient probablement avantage à communiquer avec l'association d'affaires ethnoculturelle pertinente la plus proche.

Publications sur les marchés : Plusieurs guides contiennent des statistiques ou d'autres renseignements sur les marchés et donnent des indications précises sur la façon de traiter les affaires à l'étranger. Nombre de ces ouvrages portent sur les États-Unis, soit, de tous les marchés du monde, celui qui a été le plus analysé. On trouve cependant de plus en plus de guides sur d'autres régions. Le service de renseignements téléphoniques InfoExport (voir l'annexe) ou la bibliothèque municipale devraient pouvoir fournir des renseignements sur ces publications.

Bases de données : Plusieurs grandes bases de données commerciales donnent accès à des renseignements sur les aspects économiques et commerciaux du marché international, les profils industriels de divers pays et les références bibliographiques sur la parution récente d'articles dans des journaux et des périodiques. Généralement, les bibliothèques municipales et universitaires sont en mesure de fournir des renseignements sur ces bases de données et la façon de les consulter.

Les personnes ayant une connaissance directe des marchés-cibles sont souvent celles qui peuvent offrir les renseignements les plus utiles, notamment :

- les distributeurs étrangers
- les éventuels acheteurs étrangers
- les rédacteurs en chef de revues spécialisées
- le personnel diplomatique
- les autres représentants des gouvernements fédéral ou provinciaux
- les entreprises canadiennes qui réalisent des ventes sur le marché-cible.

Les relations avec les délégués commerciaux du gouvernement du Canada ou les agents généraux des provinces en poste dans les pays visés par l'exportateur sont particulièrement utiles. Dans le cadre de colloques organisés au Canada par les associations de gens d'affaires et AECEC, les délégués commerciaux discutent des occasions d'affaires à l'étranger. De nombreuses sociétés canadiennes jouent également le rôle d'intermédiaires commerciaux et d'affaires sur la scène internationale, pour le compte d'entreprises canadiennes dont elles représentent les intérêts sur les marchés étrangers ou en mettant celles-ci en rapport avec des clients à l'étranger.

Repérage des débouchés intéressants à l'étranger

En effectuant une présélection en deux étapes, l'entreprise exportatrice devrait arriver à restreindre son choix de pays-cibles pour ses produits ou services.

Première étape de la présélection

Le chef d'entreprise doit apprendre à bien connaître dans son ensemble le cadre physique, économique, politique et culturel du milieu financier et institutionnel des marchés-cibles.

L'importance et la valeur relative que l'entreprise doit accorder à ces facteurs en dressant le profil du marché-cible varieront selon la nature du produit ou du service et aussi, selon ses objectifs de vente.

Les commentaires suivants touchent plusieurs produits ou services et permettent d'envisager d'autres points qui méritent considération au moment de choisir un marché-cible :

- Si le moment de livraison du produit constitue un facteur important, ou si l'expédition du produit est coûteuse, l'entrepreneur doit tenir compte des distances et de la durée du transport des marchandises.
- Les complexités du service après-vente ou la formation requise pour utiliser le produit ou le service peuvent obliger l'entreprise à restreindre ses ventes aux seuls marchés où le taux d'alphabétisation et les revenus de la population sont relativement élevés.
- Les chances de réussite de la mise en marché des produits de luxe sont supérieures dans les pays plus riches.
- Il faut tenir compte du climat du pays visé lorsque les produits sont sensibles à certaines conditions climatiques.
- Il est plus difficile de vendre des produits dont l'achat exige du financement dans les pays où il est compliqué ou impossible d'obtenir du financement.
- Les mesures dissuasives en matière de commerce international ou les contrôles imposés par les gouvernements étrangers peuvent limiter considérablement l'accès à des marchés-cibles.

La liste suivante permet d'évaluer l'importance à accorder aux divers éléments du profil de marché. A la première étape de la présélection, l'exportateur devrait tenir compte des principaux facteurs suivants :

Caractéristiques du marché

Bilan démographique et physique :

importance de la population et du marché

.....

densité et répartition de la population

.....

facteurs climatiques

.....

distances (point important dans le cas du transport de denrées périssables et de produits dont l'expédition est coûteuse)

.....

réseaux de distribution et de communications

.....

infrastructure des communications (téléphones, télécopieurs, modems) et degré d'avancement technologique, lorsqu'il s'agit de fournisseurs de services.

.....

Économie :

niveau de développement économique

.....

taux et perspectives de croissance

.....

répartition sectorielle et industrielle de l'activité économique
(et des importations)

.....

structure industrielle, revenu par habitant

.....

répartition du revenu

.....

tendances et habitudes de consommation

.....

accueil réservé aux produits d'importation

.....

pénétration et sources des importations

.....

facteurs liés aux devises et au cours du change

.....

balance des paiements du gouvernement étranger.

.....

Réalité politique et secteur public :

stabilité politique et degré d'intervention du gouvernement dans
l'économie et les affaires

.....

lois régissant les activités commerciales

.....

mécanismes de règlement des différends et de réparation des torts

.....

mesures de contrôle du commerce extérieur

.....

principaux mécanismes et barrières non tarifaires de
la politique commerciale

.....

barrières non tarifaires comme les normes et les règlements

.....

état des relations entre le Canada et le pays choisi.

.....

Réalité socio-culturelle :

taux d'alphabétisation de la population

.....

langues et coutumes

.....

normes et caractéristiques culturelles

.....

pratiques commerciales.

.....

A la fin de cette étape, l'exportateur est en mesure d'éliminer les marchés moins intéressants et de retenir les pays qui offrent les possibilités les plus avantageuses du point de vue de ses exportations.

Seconde étape de la présélection

Renseignée sur les caractéristiques générales des marchés, l'entreprise discerne mieux les pays où elle a le plus de chances de vendre ses produits ou services. La deuxième étape de la présélection vise à recueillir des précisions sur les marchés les plus prometteurs, afin de faire un choix éclairé. La plus grande partie de la recherche peut être menée au Canada, en ayant recours aux sources déjà mentionnées. Au cours de cette étape, la recherche de renseignements détaillés pourrait porter sur les aspects suivants :

Réalité du marché :

demande pour les produits ou les services offerts par l'entreprise

.....

augmentation actuelle et prévue de l'offre et de la demande

.....

connaissance et acceptation de la catégorie de produits

.....

importance de la production et de la présence du produit ou du service sur ce marché

.....

disponibilité d'autres produits ou services

.....

croissance des importations

.....

importance et sources des importations actuelles

.....

indice de la demande au sein du secteur industriel (important dans le cas de la vente de produits industriels)

.....

facteurs liés à la concurrence (prix, mesures de la qualité, service après-vente).

.....

Accès au marché :

tarifs en vigueur

.....

barrières non tarifaires applicables, notamment les exigences en matière de licences d'importation et de quotas

.....

documents exigibles lors de l'importation de produits

.....

restrictions, le cas échéant, touchant les transactions conclues en devises fortes

.....

normes locales pouvant s'appliquer à la catégorie du produit offert

.....

brevets et marques de fabrique ou de commerce

.....

autres aspects de la loi régissant l'accès au marché.

.....

Distribution locale :

disponibilité et réputation d'un agent ou d'un distributeur local (considération importante lorsque l'exportateur n'entend pas recourir à son propre personnel de vente)

.....

modes de transport locaux et régionaux

.....

possibilités d'entreposage sur place et dans la région

.....

choix des formules de vente au détail (lorsque l'entreprise veut vendre directement aux utilisateurs).

.....

A ce point du processus, il convient de retourner à l'étape n° 1 pour réexaminer le tableau des caractéristiques du produit.

- Certains marchés auraient-ils été oubliés ou considérés trop hâtivement en première analyse ?
- Les caractéristiques du produit ou du service correspondent-elles à celles du marché qui intéresse l'exportateur ?
- D'après les résultats du profil de marché, y aurait-il lieu de modifier les caractéristiques du produit ou du service pour les adapter davantage au marché ?

Missions commerciales et visites individuelles

Il est parfois indispensable d'effectuer une visite personnelle après avoir repéré un marché qui a fait l'objet d'une première analyse. Comme c'est le cas souvent dans le domaine des affaires, rien ne saurait remplacer l'expérience d'un contact direct avec le marché. Lorsque l'exportateur se rend dans un pays pour la première fois, il aurait intérêt à effectuer cette visite dans le cadre d'une mission commerciale organisée par une association de gens d'affaires ou un organisme public.

Les missions commerciales présentent plusieurs avantages. Les organisateurs de la mission connaissent habituellement le marché-cible, ce qui permet à l'exportateur intéressé de profiter de leurs relations et de leur expérience. Ces organisateurs peuvent généralement aider le chef d'entreprise à nouer des relations avec les représentants officiels, les entreprises et les personnes qui sont en mesure de le seconder dans la réalisation de son projet. L'exportateur pourra également obtenir de nombreux renseignements et conseils en échangeant des idées avec les autres participants de la mission. Par ailleurs, les organisateurs se chargent des détails du voyage, libérant l'exportateur qui peut ainsi se consacrer à ses affaires.

Pour connaître les missions commerciales à venir, il s'agit de communiquer avec les représentants d'AECEC, l'association de gens d'affaires ou le conseil de commerce bilatéral approprié. Le gouvernement offre également une aide aux petites entreprises qui souhaitent participer à une mission commerciale officielle du Canada à l'étranger (voir l'annexe).

Si aucune mission n'est prévue, l'entreprise exportatrice devra organiser elle-même un séjour d'affaires à l'étranger. Le cas échéant, seule une préparation minutieuse peut en assurer la réussite. Comme les voyages à l'étranger sont coûteux et demandent beaucoup de temps, il convient avant d'entreprendre un tel projet d'établir un itinéraire et des objectifs réalistes, ce qui pourrait comprendre les tâches suivantes :

- ❑ estimer la demande pour le produit ou le service
- ❑ évaluer la concurrence sur ce marché
- ❑ chercher la meilleure façon d'expédier, de livrer, de vendre et de commercialiser le produit ou le service (en somme, tout ce qu'il faut prévoir pour la mise en marché)
- ❑ recueillir des renseignements précis sur d'éventuels agents, représentants, distributeurs et associés locaux
- ❑ considérer, s'il y a lieu, d'apporter certaines modifications aux produits ou services offerts
- ❑ s'enquérir des exigences réglementaires.

L'exportateur éventuel doit ensuite considérer les diverses sources de renseignement qui peuvent l'aider à dresser un profil du marché-cible, entre autres :

- ❑ un organisme local spécialisé dans les études de marché
- ❑ l'association industrielle locale
- ❑ les entreprises privées locales en activité dans ce secteur
- ❑ les sociétés étrangères déjà établies sur le marché-cible
- ❑ le ministère ou l'organisme public responsable du secteur
- ❑ les agents, les distributeurs et les experts-conseils sur place qui ont une connaissance du marché ou du secteur.

L'exportateur pourrait éprouver des difficultés à obtenir au Canada même les noms et adresses exacts de ces sources. Il pourrait toutefois commencer sa recherche en communiquant avec le délégué commercial canadien ou l'agent général provincial en poste dans le pays visé.

Délégués commerciaux et agents généraux

Les délégués commerciaux du gouvernement canadien et les agents généraux des provinces peuvent aider l'exportateur, particulièrement en lui fournissant des renseignements généraux, des noms de personnes et d'organismes, et en le mettant en relation avec certains d'entre eux. Il est préférable de communiquer avec le délégué commercial ou l'agent général longtemps avant le voyage, de lui faire part des objectifs de l'entreprise et de lui demander des recommandations. L'exportateur devrait donner suite à ce premier échange en rendant visite au délégué commercial ou à l'agent général dès son arrivée. Il devrait en outre préparer cette rencontre avec soin et s'assurer de transmettre longtemps d'avance tous les renseignements utiles et pertinents sur son entreprise, notamment :

- une description de la nature et des applications du produit ou du service offert ainsi qu'un profil de la clientèle de l'entreprise au Canada et à l'étranger
- des renseignements sur l'entreprise, entre autres le nombre d'employés et la capacité de production
- des données sur le chiffre d'affaires et la situation financière de l'entreprise ainsi qu'une référence bancaire
- les réseaux de distribution que l'entreprise utilise sur le marché intérieur (et extérieur, le cas échéant)
- les délais de livraison dans le cas des commandes ou des marchés
- les prix à l'exportation et les facteurs qui servent à les fixer (commissions, frais d'expédition et autres)
- les conditions de paiement
- le type d'emballage utilisé pour les produits exportés
- les méthodes publicitaires utilisées sur le marché intérieur et des exemplaires du matériel publicitaire dont l'exportateur se servira sur le marché d'exportation.

Cette information aidera le délégué commercial ou l'agent général à préparer sa rencontre avec l'exportateur, à conseiller et à renseigner ce dernier le mieux possible, à le recommander auprès de personnes appropriées et à lui offrir d'autres formes d'aide.

Foires et expositions commerciales

Les foires et les expositions commerciales offrent des occasions intéressantes de recueillir des renseignements sur les marchés étrangers. La plupart des entreprises qui participent à ces rencontres pour vendre leurs produits ou services profitent également de l'occasion pour se faire connaître et établir des rapports fructueux. Pour l'entreprise canadienne, participer à une foire ou à une exposition commerciale est un moyen relativement peu coûteux de :

- faire valoir ses produits et services
- réaliser quelques ventes initiales
- étudier un marché-cible

- jauger la concurrence
- établir des rapports d'affaires intéressants
- tenter de percer sur un marché étranger.

Plusieurs organismes sont en mesure de fournir des renseignements sur les foires et les expositions commerciales prévues à travers le monde, notamment la Chambre de commerce du Canada, l'Association des exportateurs canadiens, AECEC, ou son centre de commerce international le plus proche.

Aux États-Unis, par exemple, des centaines de foires commerciales consacrées aux divers secteurs d'activité pouvant intéresser les entreprises canadiennes sont organisées chaque année. La participation à une foire commerciale d'envergure nationale aux États-Unis offre à l'entreprise canadienne l'occasion d'accroître sa clientèle. Par ailleurs, l'exportateur est en mesure de prendre connaissance de certains aspects importants du marché américain, aussi bien le mode de distribution habituel que la concurrence livrée dans ce pays. Toutefois, il n'est pas indiqué qu'une entreprise présente ses produits ou services à une foire commerciale américaine d'envergure nationale à moins qu'elle ne soit prête à se lancer à fond dans un programme d'exportation. L'entreprise qui exporte pour la première fois aurait peut-être intérêt à présenter d'abord ses produits ou services à une foire régionale aux États-Unis. Il est plus simple et moins coûteux de participer à ces foires régionales et l'entreprise peut y faire l'essai de son produit sur ce marché-cible.

Planifier en vue d'une exposition

Après avoir choisi de participer à une foire ou à une exposition, l'exportateur doit planifier ce projet soigneusement, notamment en se posant les questions suivantes :

Combien d'argent entend-il consacrer à cette activité ?

.....

Qui représentera l'entreprise ?

.....

Quelle superficie devrait occuper le stand ?

.....

Serait-il possible de partager un stand (et les coûts) avec une autre entreprise participante ?

.....

Comment le stand sera-t-il aménagé et quel matériel publicitaire faut-il prévoir ?

.....

Le personnel représentant l'entreprise, est-il compétent dans le domaine de la vente ?

.....

Aide disponible pour les études de marché

Le gouvernement offre aux petites entreprises canadiennes une aide pour défrayer en partie les coûts d'une étude sur un marché étranger, plus particulièrement pour visiter ce marché. Le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) offre une aide aux entreprises pour stimuler le commerce. Plusieurs programmes d'AECEC s'adressent spécifiquement aux PME et visent à les renseigner sur les rouages de l'exportation ainsi que les débouchés possibles dans les États américains situés près de la frontière canadienne (Nouveaux exportateurs aux États frontaliers — NEEF), les États du sud des États-Unis (Nouveaux exportateurs vers les États américains du Sud — NEXUS), et l'Europe (Nouveaux exportateurs sur les marchés étrangers — NEXOS). Pour des précisions sur tous ces programmes, se reporter à l'annexe.

Étape n° 3

MAÎTRISE DE LA TERMINOLOGIE DE L'EXPORTATION

L'exportation est sans contredit une opération plus complexe que la vente de produits sur le marché intérieur. Pour réussir, il faut se familiariser avec la terminologie et les principales techniques commerciales. Il importe notamment de connaître quelques-uns ou l'ensemble des domaines suivants :

- les lois, les règlements et les pratiques régissant les produits destinés au marché-cible
- la documentation sur l'exportation, dont les factures, les connaissements, les certificats d'origine et les certificats relatifs à la santé et à la sécurité
- les tarifs, les droits de douane, les frais d'administration ainsi que les taxes sur les expéditions
- les services à l'exportation offerts par les courtiers, les maisons de commerce, les agents, les transitaires et les compagnies d'assurances
- l'étiquetage, l'emballage, le transport et l'entreposage des produits
- les modes de paiement tels que les lettres de crédit, les lettres de change et les comptes courants.

Sources de renseignements

Il existe un grand nombre de documents décrivant les rouages de l'exportation, dont plusieurs guides sur ses aspects techniques publiés par Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada. Ce ministère aide également les futurs exportateurs à faire les démarches nécessaires pour l'expédition et le dédouanement des marchandises à l'étranger, notamment dans le cadre de son programme Nouveaux exportateurs aux États frontaliers (voir l'annexe). La Société pour l'expansion des exportations peut renseigner les entreprises sur les questions reliées aux crédits à l'exportation, au financement et aux assurances. La Corporation commerciale canadienne, pour sa part, fournit renseignements et conseils techniques sur la préparation des offres et la passation de contrats dans différents pays.

Dans le secteur privé, des associations de gens d'affaires et des conseils commerciaux bilatéraux ainsi que des institutions financières et de grandes sociétés comptables ont préparé des documents sur l'exportation ou sur certains marchés étrangers. De plus en plus d'universités et de collèges communautaires offrent des cours de commerce international, et quelques associations offrent des ateliers sur la question.

Vocabulaire général du commerce [1]

Le commerce international a sa propre terminologie. Voici une définition de quelques termes généraux que les nouveaux exportateurs auront l'occasion de voir ou d'entendre dans leurs lectures ou leurs discussions.

Agent : Représentant à l'étranger qui, moyennant commission, essaie de vendre un produit sur un marché-cible, sans toutefois en prendre possession ou en assumer la responsabilité.

Bordereau d'expédition : Document préparé par l'exportateur et indiquant la quantité et le type de marchandises expédiées au client étranger. (On emploie aussi le terme **bon de livraison.**)

Certificat d'assurance : Document préparé par l'exportateur ou le transitaire pour attester que les biens d'exportation sont assurés en cas de perte ou d'avarie.

Certificat d'origine : Document confirmant le nom du pays dans lequel le produit a été fabriqué (son « origine »). Courant dans le domaine de l'exportation, le certificat d'origine est nécessaire pour exporter dans beaucoup de pays étrangers. On doit le présenter pour que les marchandises d'origine canadienne puissent bénéficier d'un tarif préférentiel en vertu de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis.

Commerce de compensation : Terme général désignant la vente réciproque ou le troc de marchandises, entre deux parties ou plus. (On emploie aussi le terme **commerce de contrepartie.**)

Connaissement : Marché préparé par le transporteur ou le transitaire et conclu avec le propriétaire des marchandises. L'acheteur étranger en a besoin pour prendre possession des marchandises. (Terme utilisé surtout dans le domaine du transport maritime, mais aussi pour le transport aérien ou terrestre.)

Distributeur (importateur) : Société étrangère qui accepte d'acheter un ou des produits d'un exportateur canadien, et se charge ensuite de les entreposer, de les mettre en marché et de les vendre.

Facture commerciale : Document préparé par l'exportateur ou le transitaire et requis par l'acheteur étranger pour prouver son droit de propriété et régler les sommes qu'il doit à l'exportateur. On y trouve des renseignements essentiels sur la transaction, notamment la description des marchandises, l'adresse de l'expéditeur et du vendeur ainsi que les conditions de livraison et de paiement. Dans certains cas, elle sert à évaluer les droits de douane.

Facture consulaire : Document émis par le consul étranger en poste dans le pays exportateur et décrivant les marchandises achetées. Certains gouvernements étrangers qui exercent un contrôle serré sur les importations exigent que les exportateurs canadiens obtiennent d'abord une facture consulaire de leur consulat au Canada. Des frais sont généralement perçus.

---

[1] Parmi les sources consultées, mentionnons : *The World is Your Market: An Export Guide for Small Business*, Washington, Braddock Communications, 1990; Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada, *Aux futurs exportateurs...*, Ottawa, AECEC, mai 1991; Sandra L. Renner et W. Gary Winget, *Fast-Track Exporting: How Your Company Can Succeed in the Global Market*, New York, American Management Association, 1991.

Facture douanière : Document indiquant la valeur des marchandises et servant au dédouanement dans le pays importateur. Dans certains cas, la facture commerciale (voir ci-dessus) peut être utilisée à cette fin.

Facture pro forma : Facture préparée par l'exportateur avant l'expédition des marchandises pour renseigner l'acheteur sur la nature, la valeur et d'autres caractéristiques importantes des biens qui lui seront expédiés.

Licence d'exportation : Document exigé en vertu des lois canadiennes pour autoriser la vente de certains produits à l'étranger (notamment les plantes, les animaux et les oiseaux protégés) ou pour autoriser l'exportation dans certains pays.

Maison de commerce : Entreprise spécialisée dans l'exportation et l'importation de biens produits ou fournis par d'autres entreprises. Pour vendre à l'étranger, les sociétés canadiennes peuvent s'adresser à des maisons de commerce établies au Canada, qui agiront en qualité d'agent (et trouveront alors, moyennant commission, des acheteurs étrangers) ou en qualité de distributeur (et achèteront le produit pour le revendre à des acheteurs étrangers). (On emploie aussi le terme **firme d'import-export.**)

Prix à l'usine : Prix qui comprend habituellement une assurance-crédit à l'exportation, des frais de financement et une marge bénéficiaire. Il ne comprend pas les frais se rapportant directement aux ventes réalisées au Canada. (On emploie aussi le terme ***prix départ usine***, soit le « prix payé au fabricant dans l'entreprise où s'est effectuée la dernière ouvraison ou transformation, y compris la valeur de tous les produits mis en œuvre ».)

Prix au débarquement : Prix du produit exporté au port ou au point d'entrée dans le pays étranger, mais avant l'addition des droits de douane et des taxes, des frais locaux d'emballage et d'assemblage et des marges de profit des distributeurs locaux. Les modifications au produit effectuées avant l'expédition sont comprises dans ce prix.

Prix sortie usine : Prix des marchandises au quai de chargement de l'exportateur. (Ce terme est utilisé dans les propositions de prix.)

Proposition de prix : Document indiquant le prix et les conditions auxquelles l'exportateur est disposé à vendre une marchandise.

Récépissé d'entrepôt : Récépissé indiquant les marchandises déposées dans un entrepôt reconnu. Le récépissé non négociable précise le nom de la personne ou de l'entreprise à laquelle les marchandises seront livrées ou remises. Le récépissé négociable indique que les marchandises seront remises au porteur.

Récépissé de quai : Récépissé émis par un transporteur maritime et attestant la réception d'un chargement à son quai ou à son entrepôt (voir aussi **récépissé d'entrepôt**).

Société de gestion des exportations : Société indépendante offrant un service de vente ou d'exportation à des entreprises manufacturières. Certaines de ces sociétés agissent en qualité d'agent du fabricant ou de l'exportateur canadien et touchent alors une commission sur les ventes. D'autres achètent directement des fournisseurs canadiens et revendent à l'étranger. (Voir aussi **maison de commerce.**)

Taxe à l'importation : Taxe prélevée par les gouvernements des pays étrangers sur les biens qu'on y importe. Le Canada prélève lui aussi des taxes sur certains produits importés.

Transitaire : Société de services qui, contre rémunération, s'occupe de tous les aspects de l'expédition des exportations. (On emploie aussi le terme **expéditeur.**)

Le vocabulaire du transport joue un rôle essentiel dans le commerce international. Il fixe les paramètres régissant les expéditions à l'étranger et précise les points d'origine et les destinations ainsi que les conditions du transfert des titres de propriété. Il permet également de déterminer quelle partie paie les frais d'expédition et quelle partie assume les risques de perte ou d'avarie pendant le transport. Pour assurer une terminologie commune et éviter les malentendus, la Chambre de commerce internationale a fait préparer un ensemble de termes, appelés couramment INCO Terms. En voici quelques-uns :

A l'usine : Selon ce type de vente, le vendeur doit seulement s'assurer que les marchandises sont prêtes à son bureau ou à son usine, où l'acheteur en prend possession. A moins qu'il n'en soit convenu autrement, le vendeur n'est pas responsable du chargement des marchandises sur le véhicule fourni par l'acheteur. Ce dernier assume toute responsabilité en ce qui a trait au transport entre les installations du vendeur et la destination finale.

Coût, assurance et fret (C.A.F.) : L'exportateur paie les frais nécessaires pour amener les marchandises jusqu'à la destination indiquée, ainsi que les frais d'assurance.

Coût-fret (C.F.) : L'exportateur paie les frais nécessaires pour amener les marchandises jusqu'à la destination convenue, mais les risques de perte ou d'avarie sont assumés par l'acheteur dès que les marchandises sont chargées au point d'embarquement.

Franco bord ou Franco à bord (F.A.B.) : Le vendeur fait placer les marchandises à bord du navire, de l'avion ou de tout autre véhicule indiqué dans le contrat de vente, après quoi les risques de perte ou d'avarie sont assumés par l'acheteur. Le terme **franco bord** est généralement suivi du nom du port ou du lieu d'embarquement convenu. Il est parfois remplacé par le terme **franco-wagon** quand les marchandises sont transportées par camion ou par chemin de fer.

Franco le long du navire (FAS) : La responsabilité du vendeur s'arrête dès que les marchandises sont placées sur le quai, le long du navire. (On emploie aussi le terme **franco à quai** [F.A.Q.].)

Franco transporteur (lieu convenu) : Suivant les principes du « franco à bord », mais adaptés au transport moderne et notamment au transport multimodal, l'obligation de l'exportateur s'arrête quand les marchandises sont confiées à la garde du transporteur au lieu convenu. Les risques de perte ou d'avarie sont assumés par l'acheteur à ce point, et non quand les marchandises sont embarquées sur le navire. On entend par transporteur toute personne chargée par contrat de transporter les marchandises par route, air, mer ou chemin de fer, ou en utilisant plus d'un moyen de transport.

Rendu à quai : L'exportateur ou le vendeur doit livrer les marchandises à l'acheteur sur le quai indiqué dans le contrat de vente et assumer tous les frais et responsabilités jusqu'à ce point. Il existe deux sortes de contrats « rendu à quai » : « à quai dédouané », selon lequel le vendeur acquitte les droits de douane, et « à quai non dédouané », selon lequel ces droits sont à la charge de l'acheteur.

Rendu droits acquittés : Ce type de vente impose la plus grande responsabilité au vendeur ou à l'exportateur en ce qui a trait à la livraison des marchandises, aux risques de perte et d'avarie et au règlement des droits de douane. Il est à l'opposé du terme « à l'usine » selon lequel le vendeur a la moins grande responsabilité. (On emploie aussi le terme **livré et dédouané.**)

Rendu Ex ship (port de destination convenu) : L'exportateur ou le vendeur doit livrer les marchandises à l'acheteur à bord du navire ancré à l'endroit précisé dans le contrat, et assumer tous les frais et responsabilités jusqu'à ce point.

Rendu frontière : L'obligation de l'exportateur ou du vendeur s'arrête quand les biens arrivent à la frontière, mais avant qu'ils n'atteignent la douane du pays importateur mentionné au contrat de vente. Ce terme est fréquent lorsque les biens sont transportés par route ou par chemin de fer. (On emploie aussi le terme **livré à la frontière.**)

Termes relatifs au financement des exportations[1]

Compte courant : Mode de paiement selon lequel les marchandises sont expédiées à l'acheteur étranger avant que l'exportateur canadien ne touche le paiement. (On emploie aussi le terme **compte ouvert.**)

Consignation : Type de vente selon lequel les marchandises sont livrées à un acheteur ou à un distributeur qui convient de ne les payer à l'exportateur canadien qu'après les avoir lui-même vendues. L'exportateur demeure propriétaire des marchandises jusqu'à ce qu'elles soient vendues, mais assume également tout le fardeau financier et tous les risques.

Lettre de crédit confirmée : Lettre de crédit émise par une banque étrangère, au nom de l'importateur étranger, et confirmée par une banque canadienne. Cette lettre garantit le paiement à l'exportateur canadien à condition que ce dernier ait rempli ses obligations. Une lettre de crédit non confirmée ne garantit pas le paiement, de sorte que si la banque ou l'acheteur étranger manque à ses engagements, l'exportateur canadien ne sera pas payé. Les exportateurs canadiens ne devraient accepter que des lettres de crédit confirmées.

Lettre de crédit irrévocable : Lettre de crédit émise par la banque de l'importateur et garantissant que celle-ci effectuera le paiement indiqué quand l'exportateur aura rempli ses obligations. Étant irrévocable, elle ne peut être modifiée sans le consentement de toutes les parties, y compris celui de l'exportateur. La **lettre de crédit révocable** n'offre pas cette garantie et l'exportateur ne devrait jamais la considérer comme un engagement suffisant de la part de l'acheteur étranger.

Paiement anticipé ou ***paiement par anticipation :*** Paiement fait par le client étranger à l'exportateur canadien avant réception des marchandises. C'est la méthode de paiement la moins risquée pour l'exportateur. (On emploie aussi le terme **paiement comptant à l'avance.**)

---

[1] Parmi les sources consultées, mentionnons *The World is Your Market: An Export Guide for Small Business*, op. cit.; Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada, *Guide de l'exportateur*, Ottawa, AECEC, juin 1989 et *Aux futurs exportateurs...*, op. cit.

Recouvrement sur documents : Entente selon laquelle l'exportateur expédie les marchandises à l'acheteur étranger sans lettre de crédit ni autre garantie de paiement. L'importateur signe une traite à vue lorsqu'il reçoit les documents requis pour prendre possession des marchandises.

Société d'affacturage : Société qui achète les comptes clients d'un exportateur à prix réduit.

Société de confirmation : Société établie à l'étranger qui fait fonction d'agent d'un acheteur étranger et, en son nom, confirme des commandes auprès des exportateurs et leur garantit le paiement.

Société de financement à l'exportation : Société qui achète à l'exportateur ses comptes clients étrangers, sur une base de non-recours et sur présentation des documents réglementaires d'expédition. Elle s'occupe ensuite de toutes les démarches et consent des avances de fonds à l'acheteur étranger.

Titre de propriété : Document établissant la propriété des marchandises. Le connaissement en est un exemple.

Traite ou ***lettre de change :*** Commande écrite inconditionnelle adressée par l'exportateur (le « tireur ») à l'importateur (le « tiré ») et exigeant que ce dernier paie la somme indiquée, soit immédiatement, dans le cas d'une **traite à vue**, soit avant l'échéance précisée (qui varie habituellement entre 30 et 180 jours), dans le cas d'une **traite à échéance** ou **traite datée**.

L'exportation ne se réduit évidemment pas à un ensemble d'expressions et de termes commerciaux. Après s'être familiarisé avec le vocabulaire technique, il faut passer à l'action : négocier un contrat, prévoir les modalités de paiement, emballer la marchandise, préparer les documents, expédier le produit, s'occuper du dédouanement et se faire payer. On peut consulter des publications, assister à des ateliers et à des cours, mais rien ne vaut l'expérience. Or, cette expérience, il faut l'acquérir graduellement. Tel que recommandé à l'étape nº 9, il est préférable de commencer par un essai sur un marché relativement accessible — les États-Unis, par exemple — et d'y raffiner ses stratégies avant de s'attaquer à des objectifs plus ambitieux.

Étape n° 4

ÉLABORATION D'UNE STRATÉGIE D'ENTRÉE SUR LE MARCHÉ

Le succès sur les marchés d'exportation dépend de nombreux facteurs. Ainsi, les manufacturiers cherchant une méthode sûre pour la commercialisation et la distribution de leurs produits à l'étranger pourront opter pour les services d'un intermédiaire, la vente directe ou la formation d'un regroupement stratégique. Quant aux exportateurs de services, ils devront choisir un mécanisme qui leur permette de nouer et d'entretenir des relations dans le pays visé. Il s'agira habituellement d'y assurer une présence et d'y former une association. Qu'elles vendent des biens ou des services, les entreprises qui se lancent dans l'exportation auront plus de chances de réussir si elles peuvent compter sur l'aide d'un intermédiaire ou d'un associé. La vente directe est toujours possible, mais elle réussit mieux aux gens d'affaires qui ont une certaine expérience de l'exportation. Par ailleurs, plusieurs pays étrangers imposant des restrictions à la vente directe sur leur marché, il faut alors faire appel aux services d'un intermédiaire ou d'un associé.

Les futurs exportateurs auront avantage à tenir compte des caractéristiques et de la réglementation propres au marché-cible pour déterminer leur stratégie. Ainsi, les sociétés qui font leur entrée sur des marchés relativement faciles d'accès, comme celui des États-Unis, se rendront probablement compte qu'elles peuvent se dispenser d'intermédiaires et opter pour la vente directe. Il s'agit sans doute d'une stratégie valable pour le marché américain, en raison de sa proximité et des similitudes avec le marché canadien. Toutefois, elle pourrait ne pas convenir du tout à un marché comme celui de l'Europe de l'Est, par exemple, où la vente directe est extrêmement risquée étant donné les différences culturelles, la complexité des pratiques commerciales et la méconnaissance des lois en vigueur. Dans ce cas, il serait préférable de trouver sur place un partenaire chargé de repérer les occasions d'affaires. Il faut se rappeler, avant tout, qu'une stratégie d'entrée sur le marché doit tenir compte aussi bien des caractéristiques de l'entreprise que de celles du marché-cible.

Intermédiaires

Faire appel aux services d'un intermédiaire — agent, distributeur à l'étranger ou maison de commerce canadienne — est probablement la meilleure stratégie à adopter pour les petites entreprises qui ne connaissent pas les rouages de l'exportation, particulièrement pour celles qui :

- connaissent mal le marché-cible
- ne prévoient réaliser que des ventes modestes ou n'exporter qu'à l'occasion
- offrent un produit de série à bas prix
- s'intéressent à un marché-cible à forte concentration de consommateurs où la demande sera vraisemblablement importante

- cherchent à vendre un produit exigeant sur place d'importants services techniques et de formation
- ne peuvent offrir de services après-vente et techniques à la clientèle
- proposent un produit habituellement disponible sur le marché-cible par l'intermédiaire de distributeurs locaux.

Les agents et les représentants

Les agents : Moyennant des commissions payées par les exportateurs, les agents reçoivent et transmettent des commandes des clients étrangers. Les agents vendent les produits aux prix fixés par les exportateurs, mais, habituellement, ne s'occupent pas de l'entreposage des marchandises. Rappelons toutefois que, même s'ils font appel aux services d'un agent, les exportateurs sont tenus responsables de la livraison des biens, du service à la clientèle ainsi que des garanties, et qu'ils doivent assumer les frais en cas de perte ou de non-paiement des marchandises.

Les représentants : En règle générale, les représentants des fabricants sont des agents spécialisés, en activité dans une région donnée et offrant à leur clientèle divers produits connexes. Entreprises et industries font régulièrement appel à de tels représentants pour distribuer leurs produits aux États-Unis. Bon nombre d'acheteurs américains estiment qu'il est plus rapide et moins risqué de passer des commandes à des représentants chevronnés que de faire directement affaire avec des fabricants étrangers.

Tant les agents que les représentants sont habilités à conclure des marchés avec des clients étrangers pour le compte d'exportateurs canadiens. Travaillant habituellement moyennant commission, ils sont payés une fois la marchandise vendue et, selon l'entente conclue, l'exportateur payera ou non leurs dépenses. Afin de faciliter la vente de leurs produits sur le marché-cible, les exportateurs qui veulent retenir les services d'agents ou de représentants à l'étranger devraient s'assurer que ces derniers vendent déjà des produits connexes dans le pays visé .

Les avantages : Grâce à l'entente conclue avec un agent ou un représentant à l'étranger, les exportateurs disposent sur place d'une équipe de vente bien renseignée sur ce marché. Ainsi, les frais généraux et les frais de vente sont moins élevés que si les exportateurs formaient directement leur propre équipe. De plus, le représentant local peut multiplier les visites pour effectuer des ventes. En retenant les services d'un agent ou d'un représentant sur place, l'exportateur conserve un droit de regard sur les produits et les prix, ce qui représente un net avantage.

Les petites entreprises — surtout celles qui se lancent dans l'exportation — peuvent profiter d'une multitude de services et de conseils offerts par les agents ou les représentants à l'étranger : renseignements sur le marché, conseils en matière de financement et de transport, dédouanement, établissement de relations avec les clients éventuels, recouvrement des créances, renseignements sur les pratiques commerciales, les lois et les règlements ainsi que sur les us et coutumes de la région.

Les distributeurs à l'étranger

Le rôle du distributeur à l'étranger diffère de celui de l'agent ou du représentant d'un fabricant. Contrairement aux agents, les distributeurs achètent les produits des exportateurs pour les revendre sur place à leurs clients. Ainsi, un distributeur américain peut importer un produit d'un fabricant canadien et mener aux États-Unis sa propre campagne de publicité pour vendre ce produit à des détaillants américains. Il arrive souvent que les distributeurs déterminent eux-mêmes le prix de vente, offrent du financement à l'acheteur et s'occupent des garanties ainsi que du service à la clientèle. Étant donné les risques qu'ils encourent, les distributeurs exigent habituellement des délais de paiement plus longs et insistent pour avoir un droit de regard sur les produits de l'exportateur, après en avoir pris possession.

Le service après-vente habituellement offert par les distributeurs à l'étranger est un autre avantage important pour les exportateurs canadiens. Toutefois, faire appel aux services d'un distributeur comporte aussi des inconvénients : marge bénéficiaire réduite, perte de contrôle sur les produits et les prix, absence de relations directes avec les clients étrangers.

Le choix d'un agent ou d'un distributeur

Pour trouver un bon agent ou distributeur à l'étranger, il faut prendre le temps de préparer à son intention une trousse d'information contenant les renseignements suivants :

- un aperçu de l'évolution et des objectifs de la société
- l'énumération des compétences de l'entreprise : description du produit, matériel publicitaire (photos et brochures), renseignements sur le service à la clientèle et la vente de pièces
- le point de vue de la direction de l'entreprise sur les débouchés pour le produits, y compris un profil de la clientèle et les avantages du produit
- le prix ou la liste de prix, en devises locales, y compris les frais d'assurance et d'expédition
- des renseignements sur les divers moyens et les frais de transport, ainsi que la fréquence des livraisons
- les documents de dédouanement.

Une fois ces documents réunis, les exportateurs peuvent entreprendre les premières démarches. Trouver un agent ou un distributeur à l'étranger est plus facile qu'on ne le pense car les sources d'aide sont nombreuses. Au Canada, dans le secteur privé, les associations commerciales, les conseils commerciaux bilatéraux et les banques peuvent être une source utile de renseignements. Les chefs d'entreprise peuvent également consulter avec profit d'autres exportateurs canadiens ou d'éventuels clients étrangers qui les éclaireront sur certains aspects et les aideront à chercher l'agent ou le distributeur dont ils auront besoin sur le marché-cible.

Plusieurs ministères et organismes publics, notamment Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada, ont pour mandat d'aider les exportateurs canadiens à vendre leurs produits à l'étranger (voir l'annexe). Les délégués commerciaux canadiens peuvent fournir conseils et renseignements utiles sur les marchés étrangers, les réseaux

de distribution et les foires commerciales. Ils peuvent également repérer d'éventuels clients et suggérer aux exportateurs le nom d'agents ou de distributeurs intéressés à vendre leurs produits.

Après avoir dressé une liste de candidats intéressants, les futurs exportateurs devraient entrer en relations avec certains d'entre eux en vue d'arrêter leur choix. Le meilleur moyen est encore de se rendre dans le pays visé afin d'y rencontrer d'éventuels représentants ou distributeurs. Avant toute chose, l'exportateur doit évaluer les aptitudes du représentant ou du distributeur à faire valoir ses produits à l'étranger et avoir une idée de ses atouts sur le marché-cible. Voici quelques questions à poser aux représentants ou distributeurs :

Quels sont leurs antécédents professionnels ? Combien d'entreprises ont-ils su représenter ? Combien de produits ont-ils réussi à mettre en marché ?

.....

.....

Disposent-ils d'installations sur le marché-cible (des entrepôts, par exemple) ? (Cette question ne s'adresse qu'aux distributeurs. Les agents ne s'occupent pas de l'entreposage des produits.)

.....

.....

Quelle est leur situation financière ?

.....

.....

Dans quelle mesure peuvent-ils bien représenter le produit à l'intérieur de la région et du milieu industriel ?

.....

.....

Quel genre de plan de commercialisation ou de campagne publicitaire ont-ils choisi ?

.....

.....

Quels sont leurs clients actuels ?

.....

.....

Quel genre de produits vendent-ils ?

.....

.....

Offrent-ils le service après-vente ?

.....

.....

Quelles sont les conditions générales de vente et de paiement ?

.....

.....

Il importe que les exportateurs s'adressent à plusieurs agents ou distributeurs et vérifient leurs références afin de s'assurer des services d'un cabinet renommé qui saura répondre à leurs besoins. Ils veilleront aussi à se protéger en concluant, à l'essai, un accord à court terme. Si l'intermédiaire à l'étranger ne satisfait pas aux exigences de l'exportateur une fois la période d'essai terminée, celui-ci peut alors modifier sa stratégie.

Les maisons de commerce

Les maisons de commerce sont des intermédiaires installés au Canada et qui s'occupent de la commercialisation de biens canadiens à l'étranger. Une maison de commerce canadienne offrant toute la gamme des services s'occupe de tous les aspects de l'exportation : étude du marché étranger, organisation du transport des marchandises, nomination des agents ou distributeurs à l'étranger, exposition des produits aux foires commerciales, publicité et documentation. Les maisons de commerce peuvent également assumer toutes les responsabilités liées à l'exportation pour le compte des sociétés canadiennes manquant d'expérience dans ce domaine.

Il existe actuellement de 500 à 600 maisons de commerce en activité au Canada. Certaines, qui font office de « commettants » ou de « négociants », achètent des produits directement des fournisseurs canadiens. D'autres, agissant à titre d'agents, vendent les produits des exportateurs, moyennant commission. Quelques-unes représentent des acheteurs étrangers qui veulent se procurer au Canada des pièces dont ils ont besoin pour fabriquer des produits à l'étranger. La plupart des maisons canadiennes de commerce sont d'envergure modeste, ayant un chiffre d'affaires de moins de 25 millions de dollars. Certaines se spécialisent dans un secteur particulier tel que l'agro-alimentaire ou les matières premières destinées au secteur industriel. D'autres concentrent leur activité sur certains marchés étrangers.

Les maisons de commerce ne constituent pas un important réseau de distribution pour les exportations canadiennes vers le marché américain, mais elles s'occupent chaque année de 30 à 40 p. 100 des échanges entre le Canada et les pays d'outre-mer. Au cours des

dernières années, plus des deux tiers des exportations canadiennes vers le Japon, près de 60 p. 100 des exportations canadiennes en Amérique latine et environ 50 p. 100 des exportations canadiennes vers l'Afrique sont passés par des maisons de commerce.

Les maisons de commerce peuvent attendre de leurs clients canadiens :

- des produits exportables
- l'engagement d'exporter de façon soutenue
- l'exclusivité de la distribution sur un marché étranger en particulier
- un accord équitable en matière d'établissement des prix, compte tenu du fait que la maison de commerce doit, elle aussi, faire un profit pour le travail accompli (et qu'elle assume des risques si elle achète directement de l'exportateur).

Les entreprises suivantes devraient envisager de faire appel aux services d'une maison de commerce :

- les PME qui, n'ayant pas une solide expérience de l'exportation, ne souhaitent pas vendre directement à des clients étrangers, ni faire les démarches nécessaires pour trouver un agent ou un distributeur à l'étranger
- les sociétés spécialisées dans des secteurs particuliers comme l'agro-alimentaire, la pêche ou les techniques de pointe
- les fabricants de produits industriels vendus en sous-traitance
- les entreprises canadiennes intéressées par des marchés étrangers très éloignés ou qui posent des difficultés particulières en raison des barrières linguistiques ou culturelles ou encore des pratiques commerciales.

A l'échelle du pays, les maisons de commerce se sont regroupées pour former le Conseil des maisons de commerce canadiennes. Quant aux maisons de commerce du Québec, elles sont représentées par l'Association des maisons de commerce extérieur du Québec. Ces organismes peuvent orienter les gens d'affaires vers les maisons de commerce les plus susceptibles de répondre à leurs besoins. La liste précédente peut également aider au choix d'un agent ou d'un distributeur.

Vente directe

Depuis le début des années 90, grâce aux percées réalisées dans divers domaines — télécommunications, automatisation, transport, livraisons en temps voulu, techniques de gestion d'inventaires — la vente directe sur les marchés extérieurs est devenue très rentable pour les petites entreprises canadiennes. De plus en plus, la tendance est à la vente directe aux détaillants ou aux consommateurs étrangers. Dans certains cas, la vente directe conjuguée aux services d'un intermédiaire dans le pays visé est peut-être la meilleure stratégie à adopter.

A long terme, comparativement à la vente par l'intermédiaire d'un agent ou d'un distributeur, la vente directe aux détaillants ou aux consommateurs étrangers permet souvent d'accroître la marge bénéficiaire de l'exportateur. Quant aux clients étrangers, ils peuvent bénéficier de prix plus bas et les vendeurs, pour leur part, peuvent tirer

parti des relations plus étroites qu'ils entretiennent avec les utilisateurs. Toutefois, la distribution directe n'a pas que des avantages. Les gens d'affaires ne pouvant compter sur les services d'un représentant ou d'un distributeur à l'étranger devront prendre le temps de se familiariser avec le marché qui les intéresse ainsi qu'avec les exigences de l'exportation. Former une équipe de vente, sans intermédiaire sur le marché représente un investissement considérable en temps, en énergie et, surtout, en argent.

Avant de décider de vendre directement sur un marché étranger ou de faire appel aux services d'un intermédiaire, les exportateurs doivent considérer les objectifs de leur société, les caractéristiques de leurs produits, les ressources humaines et financières de l'entreprise ainsi que la nature du marché-cible. Avant d'envisager la vente directe, il serait bon de se poser les questions suivantes :

Quelle est l'envergure du marché ?

.....

.....

Les clients éventuels sont-ils dispersés sur un vaste territoire ?

.....

.....

Serait-il plus prudent d'adopter une stratégie de commercialisation limitée à une partie du territoire ?

.....

.....

Le gouvernement local impose-t-il certaines restrictions à la vente directe ?

.....

.....

Les clients préféreront-ils avoir accès auprès d'un représentant sur place ou faire l'objet de fréquentes visites ?

.....

.....

Les clients présentent-ils des caractéristiques différentes ou semblables ?

.....

.....

La direction de l'entreprise connaît-elle bien le marché-cible ?

.....

.....

Le fait d'entretenir des relations directes avec les consommateurs comporte-t-il un avantage particulier pour l'exportateur ?

.....

.....

Rappelons que la distribution directe sur un marché étranger a de meilleures chances de succès lorsqu'il s'agit d'un marché bien connu de l'exportateur, comme celui des États-Unis. En effet, il est plus compliqué et risqué de vendre directement sur un marché éloigné, dans un pays où les coutumes sont fort différentes. Rappelons aussi que certains pays imposent des restrictions à la vente directe. Les sociétés spécialisées dans la fabrication de biens d'équipement industriel qui doivent offrir une formation à leur clientèle optent habituellement pour la vente directe. Les entreprises ne pouvant compter que sur des ressources modestes ou dont la clientèle est vaste et dispersée préfèrent, quant à elles, faire appel à des intermédiaires.

Les entreprises intéressées par la vente directe peuvent procéder de diverses manières. Voici quelques exemples :

Équipe de vente sur place : Il s'agit d'embaucher du personnel sur place et de lui offrir une formation sur les produits ou les services. Le personnel de vente peut être, en tout ou en partie, rémunéré moyennant commission. Cette option présente un avantage certain pour les exportateurs car le personnel sur place connaît bien les coutumes de la région; quelques-uns possèdent même déjà un réseau de relations et une liste de clients éventuels.

Vente par catalogue : Cette option saura intéresser les entreprises offrant une vaste gamme de produits. Ces dernières doivent toutefois se rappeler qu'il faut consacrer beaucoup de temps et d'argent à la préparation du catalogue, à la traduction dans la langue du pays, à l'impression, à la préparation d'une liste d'envoi et à l'expédition. Il faudra également songer à retenir les services de quelqu'un qui prendra et remplira les commandes.

Publipostage : Comme pour la vente par catalogue, il faut consacrer temps et argent à la préparation de la liste d'envoi ainsi qu'à l'expédition de circulaires, en plus de prévoir une façon de prendre et de remplir les commandes. Il ne faut cependant pas s'attendre à ce que la réponse sur le marché-cible et au Canada soit la même. En effet, la vente par catalogue ou le publipostage ne sont peut-être pas indiqués dans certains pays en raison de la qualité du service postal, de la méconnaissance de cette méthode de vente et, par conséquent, du peu d'intérêt qu'elle suscite chez la population.

Foires commerciales : La vente lors de foires commerciales à l'étranger est intéressante pour les entreprises spécialisées dans la fabrication d'un produit particulier. Ainsi, les sociétés spécialisées dans la vente de biens d'équipement industriel qui participent aux foires commerciales où ce genre de matériel est exposé ont l'occasion de rencontrer, en très peu de temps, un grand nombre de clients éventuels et de leur faire connaître leurs produits.

Points de vente au détail : La démarche la plus risquée est sans contredit la création de points de vente au détail dans le pays visé. Seuls les fournisseurs d'un grand nombre de biens de consommation seraient avisés d'entreprendre cette démarche complexe, coûteuse et qui demande du temps. Toutefois, la possibilité de surveiller de près les progrès de leurs produits sur le marché-cible grâce aux relations directes tissées avec les utilisateurs présente un sérieux avantage pour ces exportateurs.

Formation d'associations

Les exportateurs peuvent également former une association à l'étranger. Parfois appelées regroupements stratégiques, ces associations peuvent être utiles pour relever les nombreux défis posés par le commerce international. Elles peuvent notamment être profitables aux exportateurs de produits voulant échapper aux diverses barrières commerciales et restrictions à l'importation; elles sont également avantageuses pour les exportateurs de services cherchant à assurer leur présence et à être représentés sur place.

Avantages

Plusieurs facteurs peuvent faire obstacle à l'entrée sur les marchés étrangers, notamment les différences culturelles, la concentration des entreprises, la méconnaissance des goûts des consommateurs ou de la réglementation gouvernementale sur la propriété étrangère. Pour les exportateurs, disposer sur place d'un associé pour parfaire leurs compétences, accroître leur expérience, obtenir des conseils et établir des relations peut faire la différence entre le succès et l'échec. Une association formée dans les règles de l'art offre des avantages concrets tant à l'exportateur qu'à son partenaire :

- les deux parties concentrent leur énergie sur leurs compétences et aptitudes respectives
- le partage des risques permet de réduire l'importance d'un échec éventuel
- les deux parties peuvent acquérir des compétences dans de nouveaux domaines
- la mise en commun des idées et des ressources permet aux deux parties de suivre l'évolution du marché
- les petites entreprises peuvent profiter d'économies d'échelle et atteindre la masse critique nécessaire au succès
- les exportateurs peuvent tenter une percée sur plusieurs marchés à la fois
- les entreprises peuvent avoir accès à des techniques, à des capitaux ou à des marchés qui ne leur seraient pas accessibles autrement
- les deux parties peuvent tirer de la synergie inhérente à l'association un avantage concurrentiel qui contribuera à leur réussite sur les marchés mondiaux.

Les associations à l'étranger peuvent servir à étayer les plans d'entreprise axés sur l'exportation en offrant aux sociétés canadiennes une foule de moyens pour entrer sur les marchés étrangers. Par exemple, plus de 50 p. 100 des fabricants américains les plus prospères font appel à une forme d'association pour percer sur les marchés étrangers. Dans le secteur des services, la presque totalité des entreprises utilise cette formule. Outre l'exportation, les sociétés ont recours à divers moyens pour conquérir les marchés extérieurs, notamment : entreprises en participation, consortiums, commercialisation en commun, coproduction, franchisage (voir le tableau à la fin de cette section) de même que fusions, prises de participation, voire investissements directs à l'étranger.

Désavantages

La formation d'une association à l'étranger comporte aussi certains désavantages. Les exportateurs peuvent, dans une certaine mesure, perdre leur liberté d'action. Il leur faudra probablement consacrer beaucoup de temps uniquement pour entretenir de bonnes relations avec leur associé. Ils deviennent parfois dépendants d'une autre entreprise. Souvent, l'information stratégique ou les renseignements exclusifs peuvent, par inadvertance, faire l'objet de fuites ou être communiqués à d'autres qu'aux membres de l'association.

Élaboration d'une stratégie d'association

L'élaboration d'une stratégie en vue de la formation d'une association se fait en trois étapes :

- décider si la formation d'une association est indiquée ou non pour l'entreprise
- déterminer la forme d'association et le genre d'organisation qui répondent le mieux aux besoins de l'entreprise
- trouver un associé qui convient à l'entreprise et l'aide à consolider ses forces et à combler ses faiblesses.

Déterminer si la formation d'une association est indiquée

Bien qu'une entreprise puisse avoir plusieurs raisons d'envisager la formation d'une association, cette formule n'est pas nécessairement celle qui lui convient. Avant de consacrer temps et argent à la recherche d'un associé ou à la négociation d'un contrat d'association, il faut s'assurer que la formation de cette association ne va pas à l'encontre du plan d'entreprise. Si le personnel suffit pour répondre aux besoins de l'entreprise dans un délai raisonnable, il est peut-être inutile de songer à cette association. Si l'entreprise fait face à des problèmes financiers, il vaudra mieux chercher des investisseurs que des associés. Or, si après examen de la situation, la direction d'une entreprise estime toujours qu'il lui faut pour réussir un apport de l'extérieur — compétences particulières, synergie pour la mise au point

d'un produit, présence sur un marché étranger — elle devrait envisager la formation d'une association en tenant compte des points suivants :

l'orientation de l'entreprise

.....

.....

ses avantages concurrentiels

.....

.....

les lacunes à combler

.....

.....

la possibilité d'atteindre plus facilement ses objectifs grâce à sa présence sur un marché étranger

.....

.....

ses compétences et les ressources internes qui peuvent contribuer à son succès sur un marché étranger

.....

.....

les lacunes à combler sur le plan des ressources humaines

.....

.....

les ressources et les compétences qu'elle est en mesure d'acquérir par ses propres moyens

.....

.....

les ressources et les compétences qu'elle peut acquérir uniquement par l'intermédiaire d'un associé sur place

.....

.....

les autres moyens de combler ces lacunes.

.....

.....

Déterminer le genre d'association nécessaire

Si, après une analyse préliminaire, le chef d'entreprise estime qu'une association lui serait profitable, il doit déterminer le genre, la structure et les objectifs de l'association qui répondent le mieux à ses besoins. Former une association sans établir d'objectifs précis peut résulter en une perte de contrôle et obliger l'exportateur à modifier l'orientation qu'il comptait donner à son entreprise. Aussi est-il extrêmement important, avant même d'entreprendre les premières démarches, d'élaborer un plan bien défini afin d'éviter ce risque et d'assurer le succès de l'entreprise. Une fois ses objectifs définis, l'exportateur doit se demander s'il possède les compétences nécessaires pour les atteindre. Il doit ensuite déterminer ce qu'il attend d'un associé, en répondant, par exemple, aux questions suivantes :

Quelles ressources et compétences l'associé doit-il apporter pour assurer le succès de l'entreprise ?

.....

.....

Quelle forme la contribution de l'associé devra-t-elle prendre et comment faudra-t-il l'évaluer ?

.....

.....

Quels sont les avantages et les inconvénients des diverses formes d'association ? (voir le tableau à la fin de cette section).

.....

.....

Quel type d'association convient le mieux au programme d'exportation de l'entreprise ?

.....

.....

Choisir un associé

Une fois déterminée la forme d'association qui l'intéresse, l'exportateur peut commencer à chercher le partenaire qui lui convient. Cet associé devra apporter des compétences qui, conjuguées à celles de l'entreprise, permettra de réunir toutes les ressources nécessaires pour réussir. En outre, la société associée devra être capable de travailler efficacement et en harmonie avec celle de l'exportateur.

Plus l'association est complexe et incertaine, plus la collaboration entre les deux parties devra être étroite. Le degré d'interaction augmentera également selon le nombre de produits en cause, l'envergure et le nombre de marchés visés ainsi que le nombre d'objectifs établis pour la formation de l'association.

Par ailleurs, la collaboration devra être d'autant plus étroite que les deux associés présenteront des disparités notables. En effet, si les deux sociétés sont d'envergure différente, il faudra peut-être prévoir dans le contrat d'association certaines mesures compensatoires. La plus petite des deux sociétés pourrait préférer une entreprise en participation prévoyant une grande latitude. Dans le cas d'une association entre une entreprise canadienne et une société étrangère, il faudra aussi tenir compte des différences culturelles. Enfin, il faudra prendre en considération certaines caractéristiques — les principes directeurs et l'attitude de la direction, les pratiques et l'organisation — propres à chaque société. Rappelons qu'avant de passer un contrat, il faut se poser certaines questions :

Quel degré de risque ou de complexité le projet d'association comporte-t-il ?

.....

.....

Quel degré de collaboration faudra-t-il assurer ?

.....

.....

Les activités seront-elles centralisées ou décentralisées ?

.....

.....

Les structures des deux entreprises sont-elles compatibles ?

.....

.....

Les deux associés envisagent-ils de la même façon la commercialisation, la distribution ou le service à la clientèle ?

.....

.....

Ont-ils des vues semblables sur l'important domaine que constitue l'aspect financier ?

.....

.....

Ont-ils la même attitude à l'égard des risques, de la répartition des dividendes, des bénéfices réinvestis, du ratio de solvabilité à long terme le plus approprié, de la politique fiscale ?

.....

.....

Ont-ils adopté une politique semblable en ce qui a trait au personnel, à la rémunération, à l'embauche, aux relations professionnelles ?

.....

.....

Les exportateurs doivent être prêts à respecter leurs engagements et à chercher l'associé qui leur convient, à conclure l'affaire et à gérer les activités qui en découlent. Les gens d'affaires qui en ont fait l'expérience soulignent que le piètre rendement des associations qui ont échoué était principalement dû au mauvais choix d'un associé. Aussi faut-il s'armer de patience et se montrer réaliste quand il s'agit d'en choisir un.

Où chercher ?

Même s'ils savent exactement quel genre d'associé leur convient, les exportateurs ne savent peut-être pas où chercher. Il est utile de commencer par les relations d'affaires déjà établies dans le pays visé. Il est sage de former une association en se fondant sur ces relations puisque l'on sait déjà que les deux entreprises peuvent travailler ensemble; des liens personnels ont été noués et chacun des associés connaît bien les compétences, les ressources, les valeurs de l'autre entreprise ainsi que le milieu d'affaires dans lequel elle évolue.

Les exportateurs qui n'entretiennent pas de relations professionnelles étroites à l'étranger peuvent se faire conseiller par divers fournisseurs, clients, associations industrielles, conseils commerciaux bilatéraux, banques, institutions financières, vérificateurs, fonctionnaires et organismes de réglementation. Rappelons que les ambassades canadiennes et les délégués commerciaux à l'étranger peuvent aider à sélectionner des candidats et mettre les exportateurs en rapport avec eux. Conseillers financiers, comptables, avocats, experts-conseils ou spécialistes en études de marché peuvent également fournir aux exportateurs les renseignements dont ils ont besoin.

Avant de retenir les services d'un spécialiste pour lui demander conseil, l'exportateur doit s'assurer de formuler clairement ce qu'il en attend. Tous les candidats doivent être passés au crible, même s'ils sont peu nombreux. En dernière analyse, le choix d'un associé doit se fonder sur la compatibilité, l'engagement et la crédibilité du candidat.

Forme d'association	Description et explications
Entreprise en participation	Entreprise indépendante regroupant deux ou plusieurs sociétés.
	Moyen traditionnel d'échapper aux restrictions sur la propriété étrangère au moment de l'entrée sur un marché extérieur.
	Formule utile si le projet exige des partenaires un engagement plus global et complexe que ce qui peut être stipulé dans un simple contrat.
	Convient pour les accords à long terme sur la mise au point, la fabrication et la commercialisation en commun de produits.
	Permet aussi aux exportateurs de services d'assurer une présence sur le marché étranger.
Contrat de licence	Accord selon lequel une entreprise vend le droit d'utilisation de ses produits ou services, mais conserve un certain droit de regard sur ceux-ci.
	N'est habituellement pas considéré comme une forme d'association, mais peut mener à la formation d'une association ou en constituer un facteur important.
	Précise notamment les modalités relatives aux redevances ou aux droits d'auteur, aux brevets, à la sous-cession des droits de licence, aux droits de vente et de fabrication, à la durée de l'entente, au territoire visé par la licence, à l'exclusivité et à la mise à jour des techniques de pointe.
Concession réciproque de licences	Regroupement stratégique, de plus en plus populaire, de deux sociétés, selon lequel chacune accorde à l'autre l'autorisation de vendre ses produits ou services.
	Moyen relativement simple permettant aux sociétés de partager leurs compétences ou leurs produits sans entrer dans les complications liées à une collaboration plus étroite.
	Donne lieu à peu de synergie, la collaboration étant réduite au minimum.
Fabrication en réciprocité	Forme de concession réciproque de licences selon laquelle chacune des sociétés accepte de fabriquer les produits de l'autre.
	Peut être conjuguée à des ententes de commercialisation ou de publicité en commun.
	Une entente de collaboration globale entre deux sociétés, selon laquelle chacune commercialiserait les produits de l'autre, pourrait porter sur la concession réciproque de licences, une campagne de publicité commune ou même sur une entreprise en participation. En règle générale, ces ententes ne prévoient pas de licences ou de redevances, mais plutôt certains droits relatifs aux produits.

Commercialisation en commun	Accord permettant aux manufacturiers de produits connexes de fabriquer une gamme de produits tout en évitant les travaux de développement longs et coûteux.
	Moyen permettant aux exportateurs de profiter des réseaux de distribution en place et des compétences de leurs associés sur les marchés étrangers.
	Prévoit le versement d'honoraires ou d'un pourcentage du chiffre des ventes.
Coproduction	Collaboration à la mise au point d'un produit.
	Permet aux sociétés de faire un usage optimal de leurs propres ressources, de partager des ressources complémentaires et de profiter d'économies d'échelle.
	Peut porter sur la fabrication de composantes ou même de produits entiers.
	Bien des cabinets d'ingénieurs à l'étranger ont conclu des ententes de coproduction avec des fabricants canadiens (dans les secteurs de l'automobile et des télécommunications, les sociétés concurrentes forment souvent des regroupements stratégiques afin de permettre l'utilisation des mêmes composantes par tous).
Franchisage	Forme de contrat de licence, plus précis.
	Donne au franchisé le droit d'utiliser une série de procédés de fabrication ou d'offrir des services en même temps qu'un ensemble de pratiques commerciales ou une marque de commerce; aux termes de l'entente contractuelle, le franchiseur en contrôle l'utilisation.
	La rémunération du franchiseur consiste en un montant fixe déterminé lors de la signature du contrat et en redevances sur le chiffre des ventes; dans certains cas, le franchisé est tenu de s'approvisionner exclusivement chez le franchiseur.

Étape n° 5

ÉTABLISSEMENT DES PRIX

Déterminer le juste prix des exportations est un important facteur du succès sur les marchés extérieurs. Pourtant, même pour les exportateurs expérimentés, l'établissement des prix est un des aspects les plus exigeants de la vente à l'étranger. Les pages suivantes traitent des divers éléments à considérer lors de la fixation des prix ainsi que des stratégies et des méthodes de tarification utilisées par les exportateurs canadiens. En outre, deux fiches de travail pour l'établissement des prix à l'exportation figurent à la fin de cette section.

Les exportateurs doivent se familiariser avec les facteurs permettant de déterminer le prix des exportations. Il leur faut tenir compte notamment du prix intérieur et des coûts à l'exportation tout en s'assurant une marge de profit raisonnable. De plus, ils doivent recueillir des renseignements sur la politique des prix et d'autres aspects de la concurrence livrée sur le marché étranger qui les intéresse.

La présente étape porte plus précisément sur l'établissement des prix à l'exportation des biens manufacturés car, en règle générale, la tarification concerne davantage les exportateurs de produits que les exportateurs de services. Ainsi, pour bon nombre de marchés de service conclus avec des spécialistes, les prix sont déterminés selon les tarifs journaliers de l'exportateur, plus les frais. La question première consiste alors à déterminer dans quelle mesure le taux établi est concurrentiel par rapport à celui demandé par d'autres sociétés offrant le même genre de services. Toutefois, les marchés de service qui prévoient aussi la vente de produits sont beaucoup plus complexes.

Coûts à considérer

Au moment de l'établissement des prix à l'exportation, il faut faire une distinction entre prix intérieur et coûts à l'exportation, soit les frais liés à l'exportation proprement dite.

Prix intérieur

Habituellement, les sociétés en activité au Canada calculent le prix de leurs produits en déterminant, en premier lieu, les coûts de production ou de fabrication, les dépenses d'investissement, les frais généraux et administratifs, les frais d'expédition, le coût de la publicité et de la commercialisation, les commissions ainsi que la marge bénéficiaire du distributeur, le cas échéant. A cela s'ajoute la marge de profit de l'entreprise. Les exportateurs, quant à eux, doivent également tenir compte du prix intérieur, mais la portion de ce prix représentant les commissions ainsi que les frais de publicité et de commercialisation sur le marché intérieur doit être retranchée du calcul du prix des biens d'exportation. Les exportateurs de services doivent procéder de la même façon pour les frais généraux liés à leur activité sur le marché intérieur.

Coûts à l'exportation

Après avoir déterminé le prix intérieur, il faut s'attarder aux coûts liés spécifiquement à l'exportation. Pour les exportateurs de produits, il s'agit des tarifs douaniers, des frais d'expédition ainsi que du coût des assurances et de la distribution sur le marché étranger. Pour nombre de produits exportés, il faut également tenir compte des coûts inhérents aux exigences suivantes :

- la modification du produit selon les coutumes, les besoins et les normes du pays visé
- la modification de l'emballage et de l'étiquetage
- la publicité, la commercialisation, les commissions et les autres éléments particulièrement importants pour les exportateurs qui optent pour la vente directe au lieu de faire appel à un distributeur ou autre intermédiaire sur le marché étranger
- les garanties sur les produits ainsi que le service après-vente sur le marché étranger
- les frais de transport et de financement.

Les fiches de travail proposées à la fin de cette section offrent un exemple des divers coûts à l'exportation entrant dans le calcul de la tarification. Dans le cas des services, les coûts à l'exportation consistent surtout en frais de déplacement et de communications. Les fournisseurs de services peuvent également avoir à payer pour obtenir un permis de travail ou une accréditation sur le marché étranger, ou encore pour contracter une assurance spéciale à l'intention de leurs employés travaillant à l'étranger.

Considérations d'ordre fiscal

Les exportateurs canadiens ont un avantage puisque, contrairement à l'ancienne taxe sur les ventes des fabricants, la taxe sur les produits et services (TPS) entrée en vigueur en 1991 ne s'applique pas aux exportations, et que la TPS payée sur les matières premières et les composantes est remboursée aux sociétés exportatrices. L'allègement du fardeau fiscal se répercute sur les coûts de fabrication et améliore la position concurrentielle des entreprises canadiennes. Celles qui vendent leurs produits aux États-Unis doivent savoir qu'en vertu de l'Accord de libre-échange, la plupart des composantes importées bénéficient de drawbacks (remboursement des droits d'importation) remis par le gouvernement canadien et ce, jusqu'au 1er janvier 1994. Aux termes de l'Accord de libre-échange nord-américain, l'échéance serait reportée au 1er janvier 1996.

Méthodes d'établissement des prix à l'exportation

Il existe plusieurs méthodes pour calculer le prix des biens ou des services vendus sur les marchés étrangers.

Prix intérieur majoré — Cette méthode, la plus simple, consiste à prendre comme point de départ le prix coûtant du produit sur le marché intérieur (tel qu'indiqué précédemment — moins les frais de commercialisation sur le marché intérieur) et à y ajouter les coûts à l'exportation tels que les frais d'emballage, les tarifs douaniers, les frais d'expédition, le coût des assurances, etc. Pour déterminer le prix des services, il faut calculer le tarif journalier et y ajouter les coûts à l'exportation. Cette méthode permet aux exportateurs de conserver la marge de profit réalisée sur le marché intérieur, mais ne tient pas compte de la loi de l'offre et de la demande sur le marché étranger.

Coût complet — Cette méthode tient compte à la fois des coûts fixes et des coûts variables pertinents, dont les coûts d'exportation. L'exportateur peut ainsi recouvrer tous ses frais auxquels il ajoute une marge de profit pour déterminer le prix final. Toutefois, cette méthode, comme la précédente, ne prend pas en considération la situation concurrentielle sur le marché-cible.

Coûts marginaux — Cette méthode permet à l'exportateur de baisser les prix et, partant, d'améliorer sa capacité concurrentielle. Pour calculer les coûts marginaux, il faut ajouter les éléments suivants :

- le prix plancher, soit le coût unitaire calculé selon le coût marginal déboursé pour la fabrication et la vente du produit d'exportation (comprend les coûts à l'exportation tels que les dépenses engagées pour la modification du produit, l'emballage et l'étiquetage)
- une majoration du coût marginal estimatif (du produit exporté) en vue d'établir la marge de profit.

Les prix à l'exportation déterminés selon cette méthode sont inférieurs aux prix intérieurs majorés et les calculs sont plus compliqués. Cependant, l'exportateur a ainsi une meilleure idée du coût réel de l'exportation de ses produits et de la rentabilité de son entreprise sur le marché étranger. L'établissement des prix selon la méthode des coûts marginaux est plus indiqué pour les exportateurs dont la surcapacité de production leur permet de fabriquer des produits et d'offrir des services sans avoir à augmenter les frais fixes de l'entreprise.

Stratégies de tarification

Afin de déterminer le juste prix de leurs produits ou services, les exportateurs doivent tenir compte de la concurrence sur le marché-cible et se poser les questions suivantes :

Quel est le prix demandé par les autres fournisseurs (et exportateurs) pour le même produit ? (Il peut être utile d'obtenir un exemplaire de la liste de prix des entreprises concurrentes.)

.....

.....

La demande est-elle importante sur le marché-cible ?

.....

.....

A quel rythme la demande augmente-t-elle sur le marché-cible ?

.....

.....

Une étude de marché minutieuse permettra de répondre à ces questions. En outre, en s'adressant à des clients éventuels, aux agents ou aux distributeurs à l'étranger, ou encore à d'autres intermédiaires, les exportateurs peuvent déjà avoir un aperçu de la situation du marché dans le pays visé.

Si les prix des exportations déterminés par l'entreprise sont plus élevés que les prix courants sur le marché-cible, l'exportateur devra y offrir un produit de qualité supérieure, un meilleur service ou y faire valoir tout autre atout lui permettant de se démarquer de ses concurrents.

Déterminer intelligemment les prix à l'exportation exige davantage que le calcul mécanique des coûts selon les méthodes présentées plus haut. Les sociétés prospères fondent également leur tarification sur des objectifs stratégiques. Toutes les stratégies sont valables pour peu qu'elles répondent aux objectifs de l'entreprise.

Stratégie de pénétration — Cette formule permet à l'exportateur non seulement d'entrer rapidement sur le marché en offrant le prix le plus bas, mais encore de faire ses frais. Les volumes de vente plus importants devant en résulter devraient compenser l'effet de la réduction du coût unitaire sur les bénéfices escomptés.

Prix d'écrémage — Cette stratégie permet de maximiser les profits réalisés sur un nouveau produit ou un produit amélioré lorsqu'aucun autre produit ne lui livre une concurrence directe. Les exportateurs avisés réexamineront cette stratégie dès qu'un produit concurrent fera son entrée sur le marché.

Prix variable — Cette stratégie vise à accroître la rentabilité de l'entreprise en offrant le même produit à différents prix, à divers clients. Le prix déterminé est souvent fonction des compétences, de la position de force et du pouvoir de négociation d'un client particulier. Toutefois, l'exportateur qui opte pour cette stratégie devra peut-être faire face au mécontentement des clients qui auront payé plus cher.

Prix fixe — La stratégie du prix fixe consiste à demander le même prix à tous les clients (à l'exception des frais d'expédition qui peuvent varier), notamment par la vente par catalogue, directement au consommateur.

Proposition de prix

Une proposition de prix à l'exportation est généralement plus détaillée que celle s'appliquant aux prix intérieurs. En rédigeant sa proposition, l'exportateur veillera à décrire le produit et à indiquer le prix au lieu de livraison, la date de l'expédition ainsi que les conditions de vente (lettre de crédit irrévocable, traite à vue, etc.). Il devra également indiquer le poids brut, le volume exprimé en mesures cubiques et les autres mesures relatives au produit expédié. De plus, à la demande du client, l'exportateur devra calculer le coût de l'assurance sur le fret et les autres frais de transport pour définir le prix au débarquement.

La proposition peut également prendre la forme d'une facture pro forma envoyée par lettre, télécopieur ou télex. Étant donné qu'en règle générale une proposition de prix équivaut à un contrat irrévocable dans le domaine du commerce international, il est extrêmement important que l'exportateur prenne le temps de bien la préparer. Les services d'un transitaire peuvent être précieux pour la formulation d'une proposition de prix. Les exportateurs qui vendent aux États-Unis doivent indiquer leurs prix en dollars américains et inclure dans leur proposition les frais de transport vers les diverses régions visées, sans oublier les droits de douane et les autres frais.

Fiches de travail pour l'établissement des prix à l'exportation

Les fiches de travail suivantes présentent une ventilation des dépenses habituellement engagées dans toute opération d'exportation. Dans la première, qui porte sur l'expédition d'un produit fini, par camion, aux États-Unis, tous les frais de transport, les droits de douane et les autres coûts à l'exportation sont compris dans le prix de vente. La seconde donne un exemple des frais afférents à l'expédition outre-mer d'une commande en vrac de matières premières à usage industriel.

Fiche de travail nº 1
Expédition de mobilier à un client, à New York[a]

1. Coût unitaire	650$
Prix fixe	300
Prix variable	350
2. Étiquetage (« Fait au Canada »)	10
3. Ajustement des droits-redressement fiscal (soustraire)	160
Remboursement de la TPS	70
Drawbacks (remboursement des droits de douane)	10
Coûts fixes non applicables	80
4. Coûts de fabrication nets (1 + 2 – 3)	500
5. Emballage	45
6. Frais du transitaire	65
7. Coût de la publicité	50
8. Autres frais (financement, préparation de la documentation, assurance-crédit à l'exportation)	30
9. Commissions des agents (10 % du prix de vente à un agent américain)	140
10. Total (4 + 5 + 6 + 7 + 8 + 9)[b]	830
11. Transport routier	130
12. Assurance sur le fret	20
13. Droits de douane et de dédouanement	45
14. Profits (recettes d'exportation)	375
15. Prix final (10 + 11 + 12 + 13 + 14) (prix de vente des produits livrés par camion, droits de douane acquittés)	1 400$

[a] Tiré d'une fiche de travail contenue dans *La filière de l'exportation*, publication de la Banque nationale du Canada et du ministère du Commerce extérieur et du Développement technologique du Québec, 1986.

[b] Communément appelé « prix à l'usine » (voir Vocabulaire général du commerce, à l'étape nº 3).

Fiche de travail n° 2
Expédition de barres de métal vendues à un client en Grande-Bretagne (5 000 barres par conteneur)[a]

1. Coût unitaire	6,50$
Prix fixe	4,00
Prix variable	2,50
2. Étiquetage	
3. Ajustement des droits-redressement fiscal (soustraire)	2,00
Remboursement de la TPS	0,45
Coûts fixes non applicables	1,55
4. Coûts de fabrication nets (1 + 2 – 3)	4,50
5. Emballage	1,00
6. Frais du transitaire	0,04
7. Coût de la publicité	0,15
8. Autres frais (financement, préparation de la documentation, assurance-crédit à l'exportation)	0,50
9. Commissions des agents	
10. Total (3 + 4 + 5 + 6 + 7)[b]	6,19
11. Frais d'expédition	0,60
12. Assurance sur le fret	0,03
13. Droits de douane et de dédouanement	
14. Profits (recettes d'exportation)[c]	1,30
15. Prix final (10 + 11 + 12 + 13 + 14) (prix de vente, par unité, en vigueur à Hambourg, C.A.F.)[d]	8,12$

[a] Tiré d'une fiche de travail contenue dans *La filière de l'exportation*, publication de la Banque nationale du Canada et du ministère du Commerce extérieur et du Développement technologique du Québec, 1986.

[b] Communément appelé « prix à l'usine » (voir Vocabulaire général du commerce à l'étape n° 3).

[c] Sur la vente de 5 000 barres de métal expédiées dans un conteneur, l'exportateur réalise un profit global de 6 500 $.

[d] Voir la définition de C.A.F. dans les Termes commerciaux de la Chambre de commerce internationale, à l'étape n° 3.

Étape n° 6

PUBLICITÉ DES PRODUITS OU DES SERVICES

Une stratégie publicitaire bien planifiée étant souvent un facteur de succès sur les marchés mondiaux, les pages suivantes proposent un survol des principaux aspects de la publicité sur les marchés extérieurs.

Publicité des services

La présente étape porte principalement sur la publicité relative aux produits, laquelle diffère de celle visant à mieux faire connaître les services. Les fournisseurs de services peuvent lancer une campagne de publicité classique mais, dans bien des cas, rien ne remplace une démarche directe comme les visites et les relations personnelles. Rappelons que les références et les recommandations personnelles sont souvent garantes de la réputation d'une entreprise. Bon nombre de marchés de services étant adjugés par des organismes publics ou de développement international, les fournisseurs doivent surveiller de près les appels d'offres. Dans ce cas, la publicité consiste surtout en pressions exercées pour faire valoir la proposition, l'offre ou la soumission présentée en vue de l'obtention d'un marché. L'appui du gouvernement canadien, de l'ambassade du Canada ou encore les services d'un organisme comme la Corporation commerciale canadienne ou l'Agence canadienne de développement international peuvent être extrêmement importants (voir l'annexe).

Emballage

L'emballage influe sur l'avantage concurrentiel de nombreux produits exportés vers les marchés mondiaux, notamment celui des produits vendus aux détaillants, aux grossistes et aux utilisateurs étrangers. Il est généralement moins important pour les produits destinés aux marchés commerciaux et industriels.

Les exportateurs avisés n'hésitent pas à reconnaître qu'il peut être nécessaire de modifier l'emballage des produits avant de songer à les vendre à l'étranger. Parfois, les couleurs, les signes, les images et les symboles utilisés pour les produits destinés au marché intérieur ne sont pas indiqués ou sont même offensants sur les marchés où les valeurs et les goûts des consommateurs diffèrent de ceux qui prévalent dans le pays d'origine. La nouvelle conception d'un emballage suppose des coûts dont les exportateurs doivent tenir compte lors de l'établissement des prix. Les agents et les distributeurs à l'étranger peuvent offrir de précieux conseils en matière d'emballage et sur plusieurs autres questions liées à cet aspect de la publicité des produits.

Moyens publicitaires

Sur de nombreux marchés, particulièrement dans les pays industrialisés, les acheteurs sont très influencés par la publicité. La fidélité à certaines marques, résultant souvent d'une campagne publicitaire dynamique, a permis d'éviter l'entrée de produits concurrentiels ou de nouvelles marques. Toutefois, la tendance est à la commercialisation conçue en

fonction des créneaux visés et même à la mise au point de produits selon les besoins d'acheteurs particuliers. Les exportateurs peuvent choisir parmi divers moyens publicitaires pour faire connaître leurs produits ou services sur les marchés étrangers : les revues spécialisées, les répertoires, d'autres publications et médias; les brochures et le publipostage; les foires et les expositions commerciales.

Les revues spécialisées

La publicité dans les revues spécialisées ainsi que dans les répertoires ou catalogues est une formule répandue. Rappelons que des revues spécialisées et des répertoires tant français qu'anglais sont largement diffusés dans des pays où la langue d'usage est autre que le français ou l'anglais. Les États-Unis publient littéralement des centaines de revues spécialisées qui peuvent être très utiles aux exportateurs canadiens pour faire connaître leurs produits aux consommateurs américains. Bon nombre de ces revues sont lues par beaucoup de gens d'affaires et d'industriels du Canada et d'autres pays. Les publications spécialisées étant habituellement remplies d'annonces, elles sont lues également par un grand nombre d'acheteurs. Les nouveaux exportateurs peuvent en apprendre beaucoup sur les produits, les prix et la stratégie de commercialisation de leurs concurrents en examinant les revues ainsi que les catalogues spécialisés dans leur secteur d'activité.

Le matériel publicitaire

Le matériel publicitaire décrit les produits ou services, explique aux consommateurs pourquoi ils devraient se les procurer et les informe sur la façon de passer une commande ou d'obtenir de plus amples renseignements. Il peut être diffusé par publipostage ou distribué à l'occasion d'une exposition ou d'une foire commerciale. Ce matériel peut s'adresser directement aux entreprises du marché-cible, aux importateurs ou aux distributeurs, aux agents et aux représentants à l'étranger ou encore aux consommateurs.

Le matériel utilisé par les exportateurs pour leurs campagnes de publicité doit être adapté aux besoins du pays visé. On ne peut pas y utiliser tel quel le matériel publicitaire destiné au marché intérieur. Voici quelques points importants dont il faut se rappeler :

- Si nécessaire, récrire les lettres et les documents publicitaires afin de les adapter aux marchés étrangers. Utiliser un langage simple et direct, sans jargon ni terminologie qu'un acheteur étranger ne serait pas en mesure de comprendre.
- Les images sont un excellent moyen de faire passer un message et d'illustrer les applications d'un produit ou d'un service. Utiliser autant que possible des photos et des illustrations couleur, et éviter ainsi les longues descriptions.
- Déterminer s'il convient de faire traduire les documents dans la langue du pays visé. Dans bien des pays, même dans ceux dont ce n'est pas la langue d'usage, l'anglais est la langue des affaires. Les exportateurs qui font traduire leurs documents devraient veiller à embaucher des traducteurs chevronnés qui connaissent bien le domaine du commerce et des affaires. Il peut aussi être utile de faire réviser les traductions par un spécialiste du pays visé.

- Dans le cas de pays où la langue est autre que le français ou l'anglais, évaluer l'opportunité d'y utiliser des marques et des logos d'inspiration canadienne ainsi que leur degré d'acceptation sur le marché-cible. S'assurers également que les produits exportés ne comportent aucune connotation négative ou inconvenante.
- Veiller à ce que les couleurs et les symboles utilisés pour le matériel publicitaire tiennent compte des goûts et des préférences des consommateurs étrangers.

Les exportateurs qui ont accès à la base de données d'un acheteur étranger ou à un répertoire où figure l'adresse d'éventuels clients gagneraient à faire connaître leurs produits par publipostage. Ils peuvent également expédier le matériel publicitaire à un agent ou à un distributeur à l'étranger. Le premier envoi devrait contenir :

- une lettre d'accompagnement décrivant la société et son secteur d'activité, indiquant le nombre d'années d'expérience et résumant certains renseignements de base relatifs à l'entreprise (il peut aussi être utile d'inclure les références d'un établissement bancaire)
- de la documentation sur le produit
- une carte-réponse afin que les acheteurs intéressés puissent communiquer rapidement avec l'exportateur, lui donner certains renseignements sur leur société et lui expliquer pourquoi ils ont besoin de ce produit ou de ce service.

Après avoir reçu la réponse d'un client (ou encore d'un agent ou d'un distributeur) à leur premier envoi, les exportateurs devraient leur fournir sans tarder de plus amples renseignements sur le produit, l'entreprise et les prix (si le client en a fait la demande).

Les exportateurs qui cherchent un agent ou un distributeur pour les représenter sur un marché étranger devraient prévoir un envoi spécial afin de répondre aux demandes de ces intermédiaires. On pourrait y trouver entre autres des fiches techniques, un catalogue et des renseignements généraux sur les produits, des échantillons, un rapport annuel ou un aperçu des activités de l'entreprise, un questionnaire pour mieux connaître l'agent ou le distributeur à l'étranger ainsi qu'un exemple de protocole d'entente ou d'accord de représentation.

Les expositions et les foires commerciales

Les lecteurs trouveront à l'étape nº 2 quelques commentaires généraux sur la participation aux expositions et aux foires commerciales. Ces rencontres permettent aux exportateurs de se familiariser avec d'autres marchés et de faire connaître leurs produits. Elles ont pour objectif premier de favoriser les échanges commerciaux entre acheteurs et vendeurs d'une certaine gamme de produits.

La plupart des expositions et des foires commerciales portent sur un secteur d'activité particulier. Les exportateurs devraient y participer avec l'intention de présenter leur marchandise, d'établir des relations d'affaires, d'étudier le marché, d'en apprendre davantage sur leurs concurrents et leurs produits, et de réaliser quelques ventes. Certaines expositions et foires commerciales sont organisées exclusivement en vue d'y passer des commandes. Les visiteurs sont disposés à acheter ou, dans le cas des agents et des distributeurs, à négocier un accord de représentation, ce qui peut être avantageux pour l'exportateur à la

recherche d'un agent ou d'un distributeur. Les exportateurs doivent donc être prêts à prendre des commandes ou à discuter la possibilité d'être représentés à l'étranger par un intermédiaire.

Chaque année, Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada participe à un grand nombre de foires commerciales internationales, surtout aux États-Unis et en Europe de l'Ouest. Tel qu'indiqué à l'étape n° 3, certains ministères fédéraux et provinciaux peuvent aider les exportateurs à choisir parmi ces rencontres ainsi qu'à planifier et à financer leur participation.

Publicité aux États-Unis

Les exportateurs canadiens profitent d'avantages indéniables sur l'immense marché américain pour y faire connaître et commercialiser leurs produits, non seulement en raison de la proximité, de la langue et de la connaissance des pratiques commerciales de ce pays, mais aussi de l'Accord de libre-échange qui a permis d'éliminer bien des obstacles au commerce entre le Canada et les États-Unis. Toutefois, le marché américain, de plus grande envergure, où la concurrence est très vive et les techniques de commercialisation plus poussées, représente à la fois un défi et une chance pour les nouveaux exportateurs canadiens qui veulent y lancer leurs produits.

Les petites entreprises intéressées par l'exportation devraient considérer le marché américain comme une série de marchés régionaux distincts et adapter leur stratégie publicitaire en conséquence. La partie continentale des États-Unis peut se diviser en cinq grandes régions : le Nord-Est, le Midwest, le Sud-Est, le Sud-Ouest et les États de l'Ouest le long des Rocheuses. Souvent, il est préférable de diviser ces régions en unités plus petites ou même de se limiter à certains États. Ainsi, la Californie, avec ses 30 millions d'habitants, compte une population et possède une économie bien plus importantes que celles du Canada. D'autres États populeux, comme celui de New York, le Texas, la Floride et l'Illinois, sont des marchés extrêmement intéressants pour les entreprises canadiennes. Les initiatives de commercialisation – foires, annonces dans les revues spécialisées ou autres – devraient viser certaines régions en particulier.

En règle générale, les sociétés installées au Canada sont perçues comme des entreprises « nationales » ou « nord-américaines » par les acheteurs américains. Ces derniers veulent faire leurs achats auprès de ces entreprises de la même manière que s'ils s'adressaient directement à des fournisseurs américains. Par conséquent, plusieurs exportateurs canadiens s'occupent eux-mêmes des formalités douanières américaines. Les acheteurs américains exigent les mêmes avantages que lorsqu'ils traitent des affaires sur leur propre marché : prix concurrentiels, produits de qualité, livraison en temps voulu et service de qualité.

Étape n° 7

ÉTABLISSEMENT DU FINANCEMENT

Comme la réussite de toute entreprise repose en grande partie sur son financement, cette question intéresse grandement les entreprises de moindre envergure qui songent à l'exportation et peut même constituer une entrave pour certaines d'entre elles. Cette observation s'applique tout autant à l'entreprise qui exporte des produits qu'à celle qui fournit des services à l'étranger. Lorsqu'il s'agit de produits manufacturés, l'entreprise doit parfois financer la production supplémentaire destinée à l'exportation. Après l'expédition du produit et jusqu'à réception du paiement, l'entreprise peut aussi se voir obligée de financer le compte client. L'entreprise exportatrice de services, pour sa part, doit continuer d'assumer ses frais généraux et, lorsqu'un marché conclu à l'étranger entraîne l'embauche de personnel supplémentaire, elle doit financer les mouvements de trésorerie jusqu'à ce que l'acheteur ait acquitté ses comptes. Qu'il s'agisse de produits ou de services, le retard, la contestation ou la cessation des paiements sont autant de facteurs qui ajoutent aux risques de l'exportation.

On peut heureusement prévoir et réduire les risques. Les entreprises se lançant sur le marché de l'exportation doivent se familiariser avec les divers modes de financement ainsi que les stratégies propres à leur offrir une protection lorsqu'un acheteur étranger ne respecte pas ses obligations. Source de problèmes fréquents dans le commerce international, le financement ne devrait pas pour autant compromettre l'exportation de produits ou de services.

Formules de paiement

L'exportateur canadien dispose de diverses formules de paiement pour les comptes clients. Les quatre formules ci-dessous sont présentées dans un ordre croissant de risque pour l'exportateur : le paiement anticipé, la lettre de crédit, le recouvrement et le compte courant.

Paiement anticipé

Cette formule de paiement est la plus sûre, parce qu'elle écarte tout risque de non-paiement et accroît le fonds de roulement de l'exportateur. Peu d'acheteurs étrangers, hélas, optent pour le paiement anticipé intégral. Certains effectuent parfois un paiement anticipé partiel en guise de versement initial lorsque le fournisseur canadien a besoin de fonds pour financer la fabrication des produits commandés. Quand il s'agit de services, un premier versement peut être effectué au moment de la signature du marché, suivi de paiements proportionnels au degré d'achèvement des travaux.

Lettre de crédit

Document fréquemment utilisé dans le commerce international, la lettre de crédit commerciale, qu'on appelle également crédit documentaire, est émise au nom du fournisseur-exportateur par la banque de l'importateur, à la demande de ce dernier, et permet de

financer l'importation de produits ou de services. En établissant un tel crédit documentaire, la banque de l'importateur associe son propre nom à la transaction, s'engageant par le fait même à payer l'exportateur, pourvu que ce dernier respecte scrupuleusement les conditions qui y sont stipulées. En fait, elle assume les risques du crédit qu'elle a consenti à l'acheteur. La banque de l'importateur donne instruction à sa succursale ou à la banque correspondante au Canada de payer le fournisseur-exportateur lorsque ce dernier présente à la banque canadienne les documents appropriés, conformément aux conditions générales de la lettre de crédit. La transaction est effectuée lorsque la banque canadienne de l'exportateur dépose dans le compte de ce dernier les fonds virés par la banque de l'importateur. Tant la banque étrangère que la banque canadienne perçoivent des frais pour ce service. Pour des précisions sur la lettre de crédit, voir l'étape nº 9.

Il existe divers genres de lettres de crédit. Tant les lettres « révocables » que les lettres « irrévocables » servent au financement de transactions internationales. La lettre de crédit irrévocable ne peut être ni modifiée ni annulée sans l'assentiment de toutes les parties, y compris l'exportateur. Par contre, la lettre révocable peut être annulée sans le consentement de l'exportateur et ne constitue donc pas une garantie véritable de paiement.

On distingue également les lettres de crédit « confirmées » de celles qui sont « non confirmées ». L'exportateur qui n'est pas disposé à accepter le risque de crédit de la banque émettrice devrait toujours exiger des lettres de crédit confirmées. On peut faire confirmer par une banque canadienne une lettre émise par une institution étrangère, ce qui constitue alors une garantie de paiement. La banque canadienne s'engage alors à effectuer le paiement advenant que la banque étrangère décide de se soustraire à ses obligations. La lettre de crédit la plus sûre est celle qui est à la fois confirmée et irrévocable.

En dernier lieu, il existe également les lettres de crédit à vue et les crédits documentaires à terme. Dans le premier cas, l'exportateur n'a qu'à présenter une traite à vue à la banque pour recevoir son paiement, tandis que dans le second cas, le fournisseur ne peut retirer de paiement avant un délai de trente, de soixante ou de quatre-vingt-dix jours. L'exportateur qui opte pour cette deuxième formule consent en réalité des conditions de paiement à son client étranger.

Avantageuse à plus d'un égard, la lettre de crédit représente avant tout l'engagement d'une banque plutôt que celui du seul acheteur étranger. Elle permet en outre d'éviter certains risques en aidant à assurer l'accès aux devises étrangères dans les pays où il y a pénurie de devises ou qui sont assujettis à des restrictions sur ce plan. Ce document ayant un caractère juridique, il doit obligatoirement être honoré. Le désavantage principal de la lettre de crédit est son coût en frais bancaires et de services. L'exportateur ne doit pas oublier d'intégrer ce coût au prix de vente, le cas échéant.

Recouvrement

Pour l'exportateur, cette formule de paiement est moins sûre que la lettre de crédit. Le « recouvrement sur documents », plus fréquemment utilisé, est une lettre de change signée par l'exportateur, ordonnant de façon inconditionnelle à l'importateur de remettre sur demande ou à un moment déterminé, un montant précis, à une personne désignée. Le recouvrement sur documents est accompagné par les documents commerciaux qui confèrent la propriété des marchandises expédiées.

Par contre, le « recouvrement d'effets » est une lettre de change non accompagnée des documents d'expédition qui, dans ce cas, sont envoyés directement à l'acheteur. Ces deux documents engagent l'importateur sur le plan juridique.

En somme, l'exportateur expédie la lettre de change et les documents complémentaires à l'acheteur-importateur par l'intermédiaire de leurs banques respectives pour le règlement final. L'exportateur donne instruction à sa banque de remettre les documents contre paiement ou acceptation de l'importateur. La banque de l'exportateur transmet ensuite ces documents et instructions de paiement à celle de l'importateur qui, à son tour, les présente à l'importateur pour acquittement ou acceptation. Après paiement, les fonds sont virés à la banque de l'exportateur et versés à son compte. Advenant que l'importateur refuse de payer ou d'accepter la traite, sa banque retient les documents en sa possession jusqu'à ce qu'elle reçoive de nouvelles instructions de la banque de l'exportateur. Ce dernier garde ainsi le contrôle sur les marchandises.

Moins sûr pour l'exportateur que la lettre de crédit, le recouvrement entraîne par contre des frais bancaires moins élevés. Toutefois, l'exportateur n'a souvent pas le choix de procéder autrement, en particulier, lorsqu'il conclut des marchés dans des pays où les banques offrent moins de services et où les lettres de crédit ne sont pas disponibles.

Compte courant

On pourrait dire que la vente au moyen d'un compte courant est la façon la plus simple de réaliser des ventes à l'exportation parce que cette méthode est peu coûteuse pour l'exportateur et exige peu de documents. Toutefois, cette formule comporte des risques beaucoup plus grands. Ainsi, l'exportateur doit assumer l'entière responsabilité d'évaluer la capacité — et la volonté — de payer de l'acheteur, puisque les banques n'assurent aucune protection. La société exportatrice doit également financer elle-même la transaction. En d'autres termes, elle doit disposer de liquidités suffisantes pour accorder un crédit à court terme à l'acheteur-importateur. Essentiellement, l'exportateur consent ainsi à expédier marchandises et titres à l'acheteur, et à attendre que ce dernier règle le prix convenu, dans le délai fixé. Cette pratique est largement utilisée par les petites entreprises canadiennes avec plusieurs de leurs clients sur le marché intérieur.

L'expédition sur compte courant représente la formule de paiement la plus répandue chez les entreprises canadiennes qui exportent aux États-Unis. La transaction sur compte courant convient lorsque l'exportateur est sûr de l'acheteur étranger et qu'il a accès au crédit bancaire. L'importateur devrait avoir déjà établi sa solvabilité et, de préférence, être situé dans un pays stable aux plans économique et politique.

Afin de diminuer les risques qui accompagnent la transaction sur compte courant, certaines banques canadiennes offrent des services qui permettent à l'exportateur de leur revendre les effets acceptés par l'importateur. La banque rachète alors, à rabais, les comptes clients étrangers directement de l'exportateur et assume, en contrepartie, les risques associés à ces ventes. Des sociétés d'affacturage offrent également ce service à des conditions semblables. L'entreprise peut ainsi consolider les mouvements de trésorerie moyennant une faible réduction de ses profits.

Genres de garanties

Une entreprise qui se lance sur des marchés nouveaux ou peu familiers a intérêt à exiger les formules de paiement les plus sûres possible. Outre les conditions de paiement déjà mentionnées, il existe d'autres garanties, l'assurance à l'exportation étant la plus répandue (consulter l'encadré). Tant les organismes fédéraux, telle la Société pour l'expansion des exportations, que les compagnies d'assurances privées offrent aux exportateurs des polices protégeant leurs comptes clients étrangers. De plus, ce genre d'assurance avantage l'exportateur parce qu'elle constitue en fait une garantie et que la plupart des banques consentent des prêts pour financer le fonds de roulement de l'exportateur, contre garantie des comptes d'effets à recevoir qui ont été assurés. Ces comptes peuvent aussi être revendus à rabais à l'institution prêteuse.

La Corporation commerciale canadienne offre pour sa part un autre genre de garantie, son rôle étant de faciliter la conclusion de marchés entre fournisseurs canadiens et acheteurs étrangers en offrant des garanties aux deux parties. Elle se porte garante de l'engagement du fournisseur canadien auprès de l'acheteur étranger et lui garantit la livraison des biens et des services tel que convenu. Par ailleurs, la Corporation verse à l'exportateur canadien le montant de la garantie s'il respecte les dispositions du marché, et il arrive souvent qu'elle puisse même faire accélérer le paiement.

Assurances à l'exportation

Les biens et les services assurables

- matières premières et produits de base
- produits manufacturés
- produits de consommation et produits semi-finis
- droits d'une licence, d'un brevet et droits d'auteur
- procédés techniques brevetés
- services professionnels, techniques et d'ingénierie.

Les biens et les services qu'il n'est pas nécessaire d'assurer

- ventes par paiement anticipé
- ventes par lettre de crédit irrévocable
- ventes aux organismes publics américains
- ventes payables sur livraison aux États-Unis.

Les risques couverts

Risques commerciaux

- insolvabilité de l'acheteur
- défaut de paiement de la part de l'acheteur
- refus des marchandises
- annulation unilatérale du marché par l'acheteur.

Risques politiques

- risques liés aux conflits armés
- annulation du permis d'importation ou d'exportation par un gouvernement étranger ou celui du Canada
- problèmes de conversion et de virements occasionnés par la politique monétaire ou en matière de change d'un pays étranger.

Gestion du crédit

La gestion du crédit préoccupe sérieusement la plupart des sociétés qui traitent des affaires sur le marché intérieur et, quand il s'agit d'exportation, les mêmes questions se posent. L'exportateur doit parfois consentir à faire crédit à un acheteur étranger pour conclure une affaire avec lui. Toutefois, il devrait toujours vérifier au préalable la solvabilité de ce dernier, chose relativement facile à faire dans le cas de plusieurs pays d'Europe ou lorsque l'importateur est établi aux États-Unis. L'exportateur doit également tenir compte de la stabilité politique et économique du pays importateur, de l'accès à l'assurance crédit et de l'importance de la vente, en termes absolus et par rapport à l'ensemble de ses ventes.

Les précautions suivantes s'imposent pour éviter les problèmes de crédit ou de recouvrement :

- effectuer une vérification approfondie de la solvabilité de l'acheteur étranger
- utiliser un contrat de vente, qui constitue une entente liant légalement les parties
- s'assurer que la marchandise livrée correspond en tous points aux dispositions du marché et respecter scrupuleusement les instructions de l'importateur en ce qui a trait aux documents.

Advenant des problèmes de recouvrement visiblement imputables à l'importateur, le fournisseur a plus d'un recours :

- persister à le persuader de payer
- faire dresser un protêt pour enregistrer la créance, ce qui a pour effet de fonder en droit la réclamation envers l'importateur qui ne peut acquitter ses comptes ou refuse de le faire (un notaire exerçant dans la ville où se trouve l'acheteur est en mesure de préparer et de livrer le protêt, faute de paiement)
- si les mesures précédentes ne donnent aucun résultat, s'adresser aux tribunaux ou soumettre la réclamation à l'arbitrage commercial. Dans la plupart des pays industrialisés, il existe des mécanismes d'arbitrage permanents s'appliquant aux cas de défaut de paiement ou à d'autres différends commerciaux.

Gestion des risques du change

Le commerce international peut exposer l'importateur ou l'exportateur à certains risques du change. Par exemple, un marché exigeant le règlement en devises du pays de l'exportateur, formule que préfèrent la plupart des exportateurs canadiens, laisse l'importateur à la merci des fluctuations du cours des changes. Par contre, un contrat qui prévoit l'acquittement en devises du pays de l'importateur expose l'exportateur canadien à ce risque. On peut réduire ou éviter ces risques par une opération de couverture sur le marché des changes.

Pour l'exportateur qui demande un règlement en devises étrangères, l'opération de couverture consiste à conclure une entente avec l'importateur afin que ce dernier effectue au moment convenu le paiement au taux de change en vigueur lors de la signature du marché. L'exportateur élimine ainsi le risque auquel il s'exposerait advenant d'éventuelles fluctuations de la valeur de la devise du pays de l'importateur par rapport au dollar canadien. Les banques et les autres institutions financières sont en mesure d'aider le fournisseur à prendre les dispositions lui permettant de gérer les risques du change. Toutefois, il est préférable d'essayer de faire porter ce risque à l'importateur étranger en l'incitant à régler ses comptes en dollars canadiens (ou même américains).

Sources de financement

Pour l'exportateur à la recherche de financement pour réaliser des ventes, les choix sont multiples. Celui-ci peut demander un prêt à une banque ou à une autre institution financière, de préférence contre garantie des comptes d'effets à recevoir qui ont été assurés. Par ailleurs, certains organismes publics offrent un crédit à l'exportation ou un financement à court terme. L'une ou plusieurs des institutions suivantes sont peut-être en mesure d'apporter une aide à l'exportateur qui cherche à obtenir un financement à l'exportation.

Ministères et organismes publics

Divers programmes, administrés tant par le gouvernement fédéral que par les provinces, visent à accroître les exportations canadiennes. Plusieurs de ces programmes encouragent les PME canadiennes à effectuer des visites à l'étranger, à participer à des foires et à des expositions commerciales ainsi qu' à lancer d'autres initiatives de commercialisation.

Certains organismes fédéraux viennent en aide à l'exportateur. La Société pour l'expansion des exportations offre des services de gestion des risques, notamment en ce qui a trait à l'assurance et au financement, ainsi que des services-conseils pour stimuler le commerce et l'investissement. La Banque fédérale de développement est aussi en mesure de consentir une aide en garantissant des prêts pour financer les comptes clients étrangers. Par ailleurs, la Corporation commerciale canadienne fournit à l'importateur étranger des garanties d'exécution de la commande et, à l'exportateur canadien, l'assurance d'être payé. En outre, elle assume le recouvrement auprès de l'acheteur étranger et, parfois même, aide à écourter les délais de paiement. La Direction de la coopération industrielle de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) est en mesure, pour sa part, de conseiller le fournisseur qui veut créer une société en participation, investir ou assurer l'échange d'une technologie dans un pays en voie d'industrialisation. Certains projets sont en outre admissibles à une aide financière de l'ACDI. (Voir l'annexe pour des précisions sur les services de ces organismes.)

Banques commerciales

De tout temps, les banques canadiennes ont participé activement au financement du commerce extérieur et des milliers d'exportateurs se sont tournés vers elles pour financer leurs ventes à l'exportation. Tant le fournisseur-exportateur que l'acheteur-importateur peut se prévaloir des services offerts par les banques, qu'il s'agisse de crédit, de recouvrement, de conseils ou d'autres formes d'aide.

En tant que créditeur, la banque commerciale joue un rôle vital pour la plupart des exportateurs canadiens. Elle peut consentir un crédit à court terme tant à l'acheteur étranger qu'à l'exportateur canadien. Dans un cas comme dans l'autre, toutefois, l'institution prêteuse évalue minutieusement la solvabilité de l'emprunteur. Lorsqu'elle fait crédit à un fournisseur-exportateur canadien, la banque collabore souvent avec la Société pour l'expansion des exportations en vue d'offrir une assurance crédit. L'exportateur peut en outre tirer profit d'une foule de services offerts par les banques grâce à leur réseau international, à leurs affiliés à l'étranger, à leurs connaissances sur le change ainsi qu'à leurs services spécialisés de renseignement et de documentation. Les banques peuvent également aider au recouvrement de comptes dans certains pays.

Les banques canadiennes acceptent rarement d'accorder un crédit à un acheteur étranger établi dans un pays jugé instable ou n'exerçant aucun contrôle sur les devises ou les capitaux. Il arrive qu'une banque canadienne qui consent un crédit à un acheteur étranger exige une garantie de la part du gouvernement ou de la banque centrale du pays étranger.

Autres sources

Il existe également d'autres sources de financement à l'exportation.

La ***société de confirmation***, à titre d'agent de l'acheteur, passe et confirme les commandes auprès de l'exportateur, et lui garantit en outre le paiement. Il s'agit généralement d'un crédit à court terme, jusqu'à cent quatre-vingts jours, garanti par des lettres de change tirées sur l'acheteur étranger.

La ***société de crédit à l'exportation***, sur présentation de documents appropriés, rachète de l'exportateur canadien les effets à recevoir des comptes clients étrangers, sans recours, c'est-à-dire, en s'engageant à ne pas réclamer du débiteur une valeur supérieure à la créance en cas de non-paiement. Elle organise ensuite l'exportation du produit et procure le financement initial à l'acheteur étranger. Le coût du financement correspond à tous les frais encourus.

La ***société d'affacturage*** rachète les comptes clients et règle immédiatement l'exportateur (à rabais), et assume ainsi les risques advenant que l'acheteur ne respecte pas ses obligations. Les frais perçus par ce genre d'institution sont généralement supérieurs à ceux des banques.

Pour de plus amples renseignements sur les services offerts par ces institutions, le nom de personnes ressources ou autres, il suffit de communiquer avec des sociétés d'exportation locales, des associations de gens d'affaires ou des spécialistes du commerce.

Étape n° 8

MISE EN MARCHÉ DES PRODUITS OU DES SERVICES

La connaissance des rouages de la mise en marché d'un produit à l'étranger est un élément important du processus d'exportation. La plupart des exportateurs canadiens font appel à un spécialiste ou à un expert-conseil lorsqu'ils expédient leurs produits à l'étranger, en particulier pour les envois outre-mer. Encore faut-il se familiariser avec les principales étapes de l'expédition de produits d'exportation.

Modes de transport

L'exportateur peut choisir parmi quatre modes de transport pour assurer la livraison de ses produits aux clients étrangers mais, dans certains cas, il doit recourir à plus d'un mode pour un même envoi.

Le camion : Le transport par camion est un mode répandu pour les envois en Amérique du Nord et nombre de petits exportateurs canadiens expédient leurs produits par camion aux États-Unis. Il existe plusieurs services de camionnage, spécialisés ou non, ainsi que des transporteurs privés. Les tarifs varient selon qu'il s'agit du chargement complet ou partiel du camion. Même pour les envois outre-mer, l'exportateur doit parfois faire transporter ses marchandises par camion jusqu'au point de destination. La qualité des services de camionnage risque d'être moins fiable à l'extérieur des pays industrialisés. Dans les pays d'Europe de l'Est, par exemple, le piètre état des routes favorise plutôt l'utilisation du chemin de fer, ce mode de transport étant plus fiable.

Le train : On utilise aussi couramment le transport par chemin de fer, en particulier pour expédier des marchandises aux États-Unis. Le train sert souvent à transporter jusqu'au port les produits qui seront expédiés par bateau, de même qu'entre le port de débarquement et la destination finale. Dans certains pays, le transport par chemin de fer est de loin celui qui l'emporte sur le camionnage. L'exportateur devra se renseigner sur le mode de transport le plus rentable et le plus fiable pour son marché-cible. Il est plus avantageux de louer un wagon-marchandise complet.

L'avion : Le fret aérien international connaît un véritable essor et des services aériens réguliers relient déjà les principaux aéroports du Canada à plusieurs destinations aux États-Unis et ailleurs dans le monde. Toutefois, certaines destinations ne sont pas desservies, ce qui peut obliger l'exportateur à affréter un avion pour expédier des marchandises vers des marchés moins accessibles. Le transport aérien coûte plus cher que l'expédition par voie de surface ou par mer. Cependant, une livraison plus rapide, des frais d'assurance et d'entreposage moins élevés et un meilleur contrôle de l'inventaire peuvent compenser pour les coûts plus élevés.

Le bateau **:** Les marchandises exportées vers les marchés d'outre-mer sont le plus souvent expédiées par bateau, le mode d'expédition généralement le moins coûteux d'articles volumineux, de marchandises en vrac et d'articles qui n'exigent pas une livraison rapide. Pour les exportateurs canadiens qui doivent livrer de grosses commandes en Asie ou en Europe, c'est la solution qui s'impose. Notons que parfois il n'existe aucun service de transport maritime régulier en partance du Canada vers certains marchés. Le cas échéant, l'exportateur pourrait affréter un navire, solution peu avantageuse sauf pour de très grosses cargaisons. Il pourrait aussi demander à un transitaire si un navire a été spécialement affrété à destination du marché-cible et d'organiser l'embarquement de sa cargaison.

Comme on le verra plus loin, les transitaires peuvent jouer un rôle utile, en aidant l'exportateur à choisir un transporteur et à négocier les meilleures conditions possible, aussi bien en fonction des besoins du fournisseur que des exigences du client étranger.

Services

Bien qu'elles soient tout aussi complexes, les difficultés que doit surmonter l'entreprise offrant des services sur un marché étranger diffèrent de celles de l'exportateur de marchandises. Pour exporter ses services, l'entreprise doit tenir compte de certains aspects du marché-cible, notamment :

- l'importance et la fiabilité des réseaux de télécommunications
- la qualité de l'infrastructure télématique (ordinateurs, télécopieurs, modems, etc.)
- la fréquence des vols et l'efficacité du service aérien régulier entre ce pays et le Canada
- l'état d'avancement technologique et l'accueil réservé à l'innovation technologique
- l'aide offerte par les organismes publics, les ministères et les agences de développement international pour stimuler le commerce avec ce pays
- la capacité de l'entreprise exportatrice de satisfaire la réglementation en matière de permis de travail et d'accréditation professionnelle.

Transitaire de fret

Le transitaire de fret international est souvent appelé à jouer un rôle important au cours du processus d'exportation. Le transitaire compétent se charge de tous les aspects du transport des marchandises, dégageant ainsi l'exportateur de cette responsabilité parfois écrasante. Faire appel aux services d'un transitaire peut être une décision judicieuse, en particulier pour l'exportateur novice.

Le transitaire se spécialise dans la manutention et l'expédition de marchandises vendues à des pays étrangers. Il est en mesure de préparer des estimations des coûts de transport et d'expédition, et de renseigner l'exportateur sur les autres frais liés à l'expédition de son produit sur les marchés étrangers. Le transitaire offre notamment les services spéciaux suivants :

- choisir le transporteur qui convient au produit et au marché-cible
- négocier toutes les ententes avec le transporteur
- coordonner le transport de la cargaison jusqu'au port d'embarquement
- préparer les documents nécessaires
- conseiller l'entreprise exportatrice en matière d'emballage, d'étiquetage et de marquage des marchandises
- organiser l'entreposage des marchandises et contracter une assurance sur facultés.

Il existe deux principaux genres de transitaires : le transitaire de fret aérien et le transitaire de fret maritime. L'exportateur aurait intérêt à choisir un transitaire compétent avec qui il pourra collaborer étroitement de façon régulière. Comme les frais d'expédition représentent souvent une part importante du coût de revient, les services d'un transitaire compétent pourraient permettre à l'exportateur de réduire ses frais, rendant éventuellement le prix de son produit à l'exportation plus concurrentiel sur le marché-cible.

Plusieurs transitaires se spécialisent dans l'expédition de marchandises à destination de certains pays ou régions, d'autres, dans l'expédition de certains genres de marchandises. L'exportateur peut se renseigner à ce sujet en communiquant avec les sociétés d'exportation, les associations de gens d'affaires et les spécialistes du commerce de sa localité.

Emballage des marchandises

Les marchandises destinées aux marchés étrangers doivent être emballées et marquées de façon adéquate. Celles expédiées par mer et par fret aérien régulier, en particulier, peuvent subir des dommages et être égarées. Le choix de la méthode d'emballage devrait tenir compte de plusieurs éléments :

- Certains genres de marchandises d'exportation peuvent subir des dommages pendant la manutention, en cours de route ou au moment de l'entreposage. Certaines doivent être maintenues à température contrôlée ou être protégées pendant l'expédition ou l'entreposage.
- Le transporteur peut dicter le genre d'emballage qui conviendrait le mieux. Lorsqu'il s'agit de marchandises expédiées par bateau, l'exportateur doit savoir si elles seront placées dans la cale ou sur le pont.
- Plusieurs genres de produits peuvent être endommagés par les températures extrêmes ou les conditions météorologiques en cours de route.
- Dans certains pays, les marchandises sont souvent manipulées brusquement dans les installations portuaires ou en cours de route vers la destination finale. Il faut donc apporter un soin tout particulier à l'emballage.
- Un emballage adéquat contribue également à réduire les risques de vol durant le transport.

Marquage des marchandises

Le marquage des conteneurs vise à différencier les marchandises de l'exportateur d'autres cargaisons en consignation ou appartenant à d'autres expéditeurs. Les indications apposées sur le conteneur doivent correspondre fidèlement à celles qui apparaissent sur la facture commerciale ou le connaissement. Les marques qui doivent obligatoirement apparaître sur les marchandises comprennent :

- le nom de l'acheteur ou une autre forme d'identification convenue
- le point ou le port d'entrée dans le pays importateur
- le poids brut et le poids net en kilogrammes et en livres
- l'indication du pays d'origine, soit « Fabriqué au Canada »
- le nombre d'unités de chargement lorsque l'envoi comprend plus d'un conteneur
- les mises en garde ou les avertissements, si nécessaire
- le bordereau d'expédition, en plus d'une liste détaillée placée à l'intérieur de chaque conteneur.

L'exportateur novice aurait intérêt à confier l'emballage et le marquage à un transitaire de fret international.

Étiquetage des produits

Outre le marquage des conteneurs, l'étiquetage des produits est un élément important auquel il faut accorder un soin particulier pour s'assurer qu'il convient aux besoins et respecte les exigences du marché-cible. Un étiquetage non conforme à toutes les normes locales pourrait entraver le dédouanement des produits ou même empêcher leur l'entrée dans le pays destinataire. Il faut y indiquer entre autres, souvent dans la langue du pays d'exportation :

- le lieu de fabrication du produit
- le nom du producteur ou de l'expéditeur
- les détails sur le produit, tels le poids, la liste des ingrédients, etc. (dans le cas des produits comestibles)
- le genre de fibre et le mode d'emploi (lorsqu'il s'agit de vêtements)
- les spécifications techniques (dans le cas de machines ou de biens d'équipement)
- l'attestation de conformité aux normes techniques locales (dans le cas des appareils, etc.).

A titre d'exemple, les normes canadiennes régissant l'étiquetage des produits sont très spécifiques. Il faut préciser sur l'étiquette des produits importés au Canada toutes les informations précitées. D'autres pays ont des exigences aussi sévères.

Assurances

Tel qu'expliqué à l'étape n° 7, contracter une assurance influe sur le financement des exportations. En général, il est plus important de prendre une assurance sur facultés lorsque les marchandises sont expédiées à l'étranger car, contrairement aux règles en vigueur sur le marché intérieur, les transporteurs n'assument qu'une responsabilité limitée des produits expédiés par avion ou par bateau à l'étranger. Les conditions de vente précisent souvent que le fournisseur est responsable des marchandises jusqu'à ce qu'elles soient livrées à l'acheteur étranger. Il serait donc avisé pour l'exportateur de contracter une assurance transports, particulièrement dans le cas des marchandises exportées outre-mer.

L'assurance maritime protège autant les cargaisons expédiées par bateau et par avion que par d'autres modes de transport par voie de surface. Les trois principaux genres d'assurances contre les risques du transport maritime sont les suivants :

Franc d'avaries particulières : Ce régime assure la couverture la plus restreinte possible, soit la perte totale ou partielle en mer advenant que le navire sombre, échoue ou prenne feu.

Avec avaries : Cette formule offre une plus grande protection contre les pertes partielles en mer.

Tous risques : Ce genre d'assurance offre la protection la plus complète contre tout dommage ou perte matérielle attribuable à des causes extérieures.

Dans le domaine du transport international, l'exportateur est dégagé de toute responsabilité liée aux marchandises dès que les titres de propriété sont remis à l'acheteur étranger.

Documents nécessaires à l'expédition outre-mer

L'envoi de marchandises outre-mer exige certains documents appartenant généralement à l'une ou l'autre des deux principales catégories suivantes : les documents d'expédition et les documents de recouvrement.

Les documents d'expédition : Les bordereaux d'expédition, les licences d'exportation validées (quand la loi canadienne l'exige), les connaissements et d'autres documents d'exportation sont au nombre des documents d'expédition importants. Préparés par l'exportateur ou le transitaire de fret, les documents d'expédition permettent de dédouaner et de charger les cargaisons et de les transporter à destination.

Les documents de recouvrement : Parmi les documents les plus importants de cette catégorie, signalons les factures commerciales (le contrat de vente du vendeur), les factures consulaires (exigées par certains pays étrangers), les certificats d'origine (confirmant le lieu de fabrication du produit), les licences d'importation (exigées dans certains pays), les certificats d'inspection (plusieurs pays exigent des

certificats de santé ou d'hygiène lorsqu'il s'agit d'animaux, de produits d'origine animale, de plantes ou d'autres produits agricoles) de même que les certificats d'assurance et les reçus de bord. L'exportateur transmet d'avance les documents de recouvrement à l'acheteur ou à la banque de ce dernier, ce qui entraîne le paiement des marchandises une fois qu'elles ont été livrées. Le transitaire de fret devrait pouvoir se charger de tous les documents d'exportation nécessaires moyennant des frais modiques.

A noter qu'aux termes de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis, les exportateurs canadiens qui veulent se prévaloir des tarifs préférentiels ou du régime d'admission en franchise aux États-Unis doivent se munir d'un certificat d'origine pour chacun des produits exportés. Ce document confirme que le produit exporté provient du Canada (ou des États-Unis) ou y a été fabriqué, et qu'il respecte les dispositions du chapitre 3 de l'Accord. Pour les marchandises destinées aux États-Unis, on peut obtenir des formulaires de certificats d'origine auprès de Revenu Canada — Douanes et Accise et d'Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada. Des règles semblables concernant l'origine des produits sont prévues dans le projet d'Accord de libre-échange nord-américain, dont le Mexique est également signataire.

Étape n° 9

CONQUÊTE D'UN MARCHÉ D'EXPORTATION

Une fois sa stratégie établie, l'entreprise doit passer à l'action et se lancer à la conquête des marchés d'exportation. Mais avant de le faire, il convient qu'elle revoie les étapes précédentes et se demande :

- si elle est prête à consacrer le temps et les ressources nécessaires à l'exportation (étape n° 1)
- si le marché-cible représente toujours un choix judicieux (étape n° 2)
- si elle estime que son produit ou service convient à ce marché (étapes n°s 1 et 2)
- si elle connaît bien le vocabulaire technique (étape n° 3)
- si elle croit avoir choisi la bonne stratégie d'entrée ou de distribution ainsi que les bons associés (étape n° 4)
- si son prix est concurrentiel (étape n° 5)
- si son programme de publicité est au point (étape n° 6)
- si elle est en mesure de financer ses activités d'exportation (étape n° 7)
- si elle a choisi le mode d'expédition approprié (étape n° 8).

L'entreprise qui répond non à l'une de ces questions devrait comprendre que sa planification n'est pas tout à fait au point et retourner à l'étape appropriée. Par contre, celle qui croit pouvoir répondre oui à toutes les questions est prête à passer à l'action.

Formation d'une équipe

Un programme d'exportation ne peut réussir sans l'appui et la participation des personnes chargées de le mettre en œuvre. Il est donc essentiel de renseigner les employés sur les raisons qui ont poussé l'entreprise à prendre une telle initiative et sur ce qu'elle espère en tirer; il est aussi essentiel d'expliquer à chacun le rôle qu'il est appelé à jouer et ce qu'il peut, lui aussi, espérer en tirer. C'est là le premier pas à faire pour susciter des attitudes positives à l'égard de l'exportation.

Idéalement, l'équipe devrait regrouper des gens d'expérience et de compétences diverses, capables de faire face à différentes situations. Dans les petites entreprises cependant, l'équipe se réduit bien souvent au départ à une seule personne et, dans bien des cas, cette personne est propriétaire de l'entreprise.

Toute équipe doit pouvoir compter sur un véritable chef de file, qui ait l'autorité nécessaire pour faire bouger les choses et la persévérance qu'il faut pour mener le travail à bien. Cette personne devrait également être sensible aux nuances culturelles du marché-cible et avoir un talent certain pour les relations interpersonnelles, de manière à favoriser des échanges étroits et fructueux.

Choix d'un premier marché-cible

Dans le cadre d'un nouveau projet, il est préférable de procéder étape par étape, en évitant en tout temps de mettre l'entreprise en péril. La succession rapide des étapes permet à l'entreprise d'avancer elle aussi rapidement vers son objectif. Nous recommandons aux nouveaux exportateurs de sonder le terrain en faisant un essai. Après avoir acquis un certain degré d'expérience et de confiance, l'équipe pourra s'engager dans la réalisation d'objectifs plus ambitieux.

Comme nous l'avons souligné à l'étape n° 2, la plupart des nouveaux exportateurs canadiens visent d'abord le marché des États-Unis, plus proche et plus familier. Cette démarche comporte des avantages. Quand l'entreprise a démontré qu'elle est capable d'exporter, elle peut se tourner vers les occasions qui se présentent sur d'autres marchés.

Préparatifs

Que l'entreprise se propose d'exporter des biens ou des services, les préparatifs sont les mêmes, à quelques exceptions près. Les voici :

- Si l'on décide de faire un essai aux États-Unis, se concentrer d'abord sur une région en particulier.
- Étudier le marché régional choisi. Pour obtenir de l'information commerciale, s'adresser à Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada (AECEC), consulter des publications et des revues spécialisées et communiquer avec la Corporation commerciale canadienne pour en savoir davantage sur les appels d'offres.
- Se rendre dans les villes de la région choisie, rencontrer d'éventuels acheteurs et intermédiaires ainsi que le délégué commercial canadien responsable de la région.
- Former un réseau de personnes ressources et d'associés. Connaître les concurrents et les alliés possibles ainsi que les plus importants agents, distributeurs et importateurs du produit que l'on se propose d'exporter.
- Si l'on fait appel aux services d'agents ou de distributeurs, préparer une courte liste de candidats, évaluer leurs qualités et compétences et vérifier leurs antécédents professionnels. Préparer un profil de l'associé idéal, puis choisir le candidat dont les compétences et l'expérience cadrent le mieux avec les objectifs d'exportation de l'entreprise. Si l'on exporte un service, étudier la possibilité de s'associer avec quelqu'un qui pourra représenter l'entreprise sur le marché choisi.
- Préparer un dossier publicitaire décrivant l'entreprise et ses produits ou services.
- Si possible, assister à une foire commerciale dans la région choisie. Faire un peu de publicité, échanger des cartes d'affaires et entrer en relation avec des acheteurs ou des associés possibles.
- Si l'on opte pour la vente directe, faire paraître une annonce dans une revue commerciale américaine susceptible d'être lue par beaucoup d'acheteurs.
- Conclure des ententes avec des personnes ou des entreprises qui offrent des services d'exportation, notamment des transitaires et des courtiers en douane.

De la théorie à la pratique

La liste qui suit donne quelques indications sur la marche à suivre pour conclure un marché avec un acheteur étranger et lui expédier des marchandises. Nous y reprenons les étapes vues jusqu'à présent afin de montrer comment passer de la théorie à la pratique. La liste au début de chaque sous-section énumère les « choses à faire ».

Bien que les entreprises qui exportent des services doivent vérifier les références, rendre visite à la clientèle, conclure l'affaire et s'occuper des questions de paiement, elles n'auront pas à se préoccuper de documentation, d'expédition, de transport ni de dédouanement.

Vérification des références

- ❑ Connaître la cote de solvabilité de l'acheteur, cote fixée par une agence d'évaluation du crédit ou une banque commerciale.
- ❑ Obtenir des références auprès d'autres exportateurs ayant fait affaire avec ce client.
- ❑ Demander l'opinion du délégué commercial canadien concerné.

Que l'on traite avec des consommateurs, des détaillants ou des intermédiaires, il est sage de vérifier les références des débiteurs et des destinataires des marchandises. Dans le cas du marché américain, il suffit de communiquer avec d'autres exportateurs canadiens, des représentants de banques commerciales, d'autres personnes qui œuvrent dans le même secteur d'activité ou encore le délégué commercial canadien.

Visites à la clientèle

- ❑ Se renseigner sur les clients et leurs besoins.

L'entreprise qui souhaite exporter aux États-Unis pourra assez facilement envoyer un représentant rendre visite à ses clients importants, surtout si elle se propose de vendre du matériel à une autre entreprise ou de conclure une entente avec un détaillant. Ces visites lui permettront de mieux connaître les sociétés avec lesquelles elle fera affaire et d'évaluer leur crédibilité et leurs besoins.

Conclusion d'une vente

Confirmer les détails suivants de la transaction avec le client :

- ❑ quantité
- ❑ modalités de paiement
- ❑ modalités d'expédition
- ❑ mode de transport
- ❑ prix.

Il est important de confirmer les détails de la transaction avec l'acheteur et de s'assurer que les deux parties s'entendent sur la quantité, le paiement, l'expédition, le transport, le prix et les autres conditions de la vente. En général, l'entreprise amorce ce processus dès que son service de vente reçoit le bon de commande; elle fait alors parvenir à l'acheteur un accusé de réception ou une confirmation de vente.

Préparation d'une lettre de crédit

- ❑ L'acheteur donne instruction à sa banque de fournir un crédit à l'exportateur.
- ❑ La banque de l'acheteur fait parvenir la lettre de crédit à la banque de l'exportateur.
- ❑ Cette dernière fait parvenir la lettre de crédit à l'exportateur.

Si le paiement doit être fait par lettre de crédit, l'acheteur donne instruction à sa banque (la banque émettrice) de fournir un crédit en faveur de l'exportateur; puis, cette banque fait parvenir la lettre de crédit à la banque de l'exportateur, en lui demandant de la transmettre à l'exportateur. Une fois les marchandises et la documentation pertinente expédiées, l'exportateur présente cette lettre de crédit à sa banque, accompagnée d'une demande de paiement adressée à la banque du client. Les deux banques vérifient les documents, puis la banque émettrice accepte la traite et informe la banque de l'exportateur de la date du paiement (par exemple, trente jours après réception de la traite). La banque émettrice remet ensuite les documents à l'acheteur, qui s'en sert pour dédouaner et faire livrer les marchandises. A la date d'échéance, la banque émettrice transfère l'argent à la banque de l'exportateur, qui crédite le compte de ce dernier.

La prudence s'impose ici. La lettre de crédit est un document capital. L'exportateur doit s'assurer que son équipe, y compris son transitaire, sa banque et même son avocat, l'a soigneusement étudiée. Il est essentiel que l'exportateur soit en mesure de remplir toutes les conditions prévues dans la lettre, et que celle-ci soit conforme à l'entente conclue avec l'acheteur. En effet, la banque émettrice peut saisir le prétexte de toute anomalie ou erreur pour se soustraire au paiement, car elle paie sur la foi des documents qui lui sont présentés et non parce que la transaction a été menée à bien. Si un nom ou une adresse est mal orthographié, si la date d'expédition est inexacte ou si les frais ne sont pas tous indiqués, l'exportateur risque d'être incapable de recouvrer les sommes que lui doit son client.

Préparation des autres documents

L'exportateur s'assure que tous les documents pertinents accompagnent l'envoi :

- ❑ facture commerciale
- ❑ bordereau d'expédition
- ❑ instructions à l'expéditeur
- ❑ certificat d'origine
- ❑ documents relatifs aux normes (si nécessaire)
- ❑ certificat d'hygiène (si nécessaire).

Facture commerciale : Cette facture précise tous les détails de l'entente et doit être conforme au contenu de la lettre de crédit. Étant donné que l'acheteur s'en servira pour dédouaner les marchandises, la facture doit contenir une description suffisamment détaillée du produit en vue de la classification et de l'évaluation par la douane. Le prix de vente ainsi que les frais d'expédition et tous les autres frais doivent être indiqués clairement.

Bordereau d'expédition : Ce bordereau, qui décrit le contenu d'un colis, indique également le nombre, la nature et les marques distinctives des divers colis faisant l'objet d'un même chargement. Ces renseignements doivent être en tous points conformes à ceux de la facture commerciale.

Instructions à l'expéditeur : Cette lettre, par laquelle l'exportateur autorise le transitaire à agir en son nom, précise les conditions générales de la vente. Elle doit contenir tous les renseignements nécessaires pour que le transitaire puisse faire son travail.

Certificat d'origine : Pour bénéficier d'un tarif préférentiel en vertu de l'Accord de libre-échange, les entreprises canadiennes qui exportent vers les États-Unis doivent démontrer que leurs marchandises se conforment aux exigences minimales en matière de teneur canadienne ou américaine.

Documents relatifs aux normes : Dans certains cas, l'exportateur doit certifier que le produit répond aux normes en vigueur dans le pays d'importation.

Certificat d'hygiène : Certains produits comme les viandes et les animaux vivants doivent être inspectés avant d'être exportés. Le certificat d'hygiène confirme qu'ils ne sont pas porteurs de maladie.

Expédition des marchandises

Le transitaire prépare les document suivants :

- ❑ facture douanière
- ❑ facture consulaire (si nécessaire)
- ❑ bordereau ou marquage spécial
- ❑ certificat d'assurance
- ❑ connaissement.

Le transitaire remet des copies de tous les documents

- ❑ à l'acheteur
- ❑ à la banque commerciale de l'exportateur :
- ❑ à l'exportateur.

L'entreprise peut maintenant informer son transitaire que les marchandises et les documents nécessaires sont prêts. Le transitaire se charge alors de régler les derniers détails des documents et de faire livrer les marchandises à l'acheteur. Les transitaires offrent de nombreux services. Ils peuvent, par exemple, aider les exportateurs à préparer la documentation, notamment les factures douanières (indiquant la valeur des marchandises expédiées) et les factures consulaires (par lesquelles les consulats de certains pays confirment la valeur et l'origine des marchandises expédiées ainsi que le lieu d'embarquement et la destination). Ils peuvent aussi s'occuper de l'emballage, du marquage ainsi que des assurances.

Les marchandises doivent être accompagnées d'un connaissement indiquant le moyen de transport prévu, l'itinéraire et la date de livraison à chaque étape. L'exportateur remet ce document à sa banque, avec la lettre de crédit et tout autre document nécessaire au recouvrement des sommes qui lui sont dues.

Dans certains cas, l'exportateur doit aussi obtenir un certificat d'assurance confirmant que les marchandises sont assurées en cas de perte ou d'avarie, selon les conditions énoncées dans la lettre de crédit. Habituellement, l'exportateur doit obtenir une assurance tous risques, qui ne couvre cependant pas les risques de guerre et de grève.

Transport

- ❑ Le transitaire expédie les marchandises au transporteur.
- ❑ L'acheteur reçoit tous les documents nécessaires au dédouanement.

Le transitaire, qui se charge de livrer les marchandises au transporteur, prépare et rassemble tous les documents, les fait parvenir au client et en transmet des copies à l'exportateur et à sa banque. L'acheteur, qui aura été informé du départ des marchandises et de la date à laquelle il peut s'attendre à les recevoir, se servira de ces documents pour dédouaner les marchandises. Une fois les marchandises livrées, le transitaire remettra sa facture à l'exportateur.

Dédouanement

- ❑ Les marchandises sont dédouanées au point d'entrée dans le pays importateur.

La façon dont les marchandises sont dédouanées dépend de la forme d'exportation choisie. L'exportateur qui expédie les marchandises à une filiale en propriété exclusive à l'étranger doit également se charger du dédouanement, ainsi que du transport, de l'entreposage et de la livraison. Dans plusieurs cas cependant, c'est l'acheteur qui, une fois averti de l'arrivée des marchandises à la douane, devra s'occuper du dédouanement et de la livraison. C'est pourquoi les prix indiqués dans les propositions de prix d'exportation sont, dans bien des cas, des prix « rendu frontière », c'est-à-dire des prix correspondant au coût des marchandises livrées à la frontière du pays de l'acheteur.

Recouvrement des créances

Marche à suivre une fois les marchandises expédiées :

- ❑ Le transitaire remet à la banque commerciale de l'exportateur la lettre de crédit et toute la documentation.
- ❑ L'exportateur remet la traite (demande de paiement) à sa banque.
- ❑ La banque de l'exportateur transmet la documentation à la banque de l'acheteur, avec la demande de paiement.
- ❑ La banque de l'acheteur accepte les documents et informe l'exportateur de la date à laquelle les fonds seront virés à sa banque.
- ❑ La banque de l'exportateur vire les fonds au compte de ce dernier.

Le transitaire remet à la banque de l'exportateur la lettre de crédit, la traite et tous les documents nécessaires pour se conformer aux obligations prévues à la lettre de crédit (y compris le certificat d'inspection, la facture commerciale, le bordereau d'expédition et le certificat d'assurance). La banque s'assure qu'il n'y a pas d'anomalie ou d'erreur dans ces documents et que les marchandises ont été livrées au moment prévu. S'il y a une erreur dans les documents, l'exportateur peut :

- la corriger
- enjoindre sa banque de communiquer avec la banque de l'acheteur pour demander de ne pas en tenir compte
- ignorer l'erreur et essayer de recouvrer son argent.

La traite et les autres documents sont ensuite envoyés à la banque de l'acheteur, qui les vérifie elle aussi. Si la banque n'y décèle aucune erreur, elle accepte la traite et en informe l'exportateur. A la date précisée, la banque de l'exportateur recevra l'argent de la banque de l'acheteur, marquant ainsi la dernière étape du processus.

Étape n° 10

RÉEXAMEN DE LA STRATÉGIE D'EXPORTATION

A la fin de l'exercice proposé à l'étape n° 9, il est préférable de réexaminer plusieurs éléments de la stratégie d'exportation, notamment à la lumière des connaissances acquises. Voici quelques questions essentielles :

Produit

Tout bien considéré, faut-il modifier le produit ? De quelle manière ?

.....

.....

Doit-on intensifier la formation sur l'utilisation du produit ?

.....

.....

Faut-il améliorer le service après-vente ?

.....

.....

Prix

Le prix est-il concurrentiel ?

.....

.....

L'entreprise peut-elle réduire sa marge bénéficiaire pour être plus concurrentielle et rendre le produit plus intéressant ?

.....

.....

Peut-on augmenter le prix et réaliser davantage de bénéfices ?

.....

.....

Marché-cible

Quelles hypothèses formulées sur le marché n'étaient pas fondées ? Quelles en sont les conséquences ?

.....

.....

Quelles surprises le marché-cible réservait-il ?

.....

.....

Selon les études menées au Canada, existe-t-il d'autres marchés plus intéressants ?

.....

.....

Forte de ses premiers succès, l'entreprise doit-elle envisager une expansion dans le pays visé ou dans d'autres pays ?

.....

.....

Techniques

L'entreprise connaît-elle suffisamment les techniques d'exportation ?

.....

.....

Domine-t-elle la situation sur les marchés étrangers ?

.....

.....

Intermédiaires

Dans le cas d'une vente par un intermédiaire, le rendement de l'agent ou du représentant est-il acceptable ?

.....

.....

Si l'entreprise a retenu les services d'un distributeur, ce dernier a-t-il passé le nombre prévu de commandes ? Le cas échéant, quelles raisons a-t-il fournies pour justifier la baisse des ventes ou quelles recommandations a-t-il faites sur les produits, les services ou les prix ?

.....

.....

Lorsque la vente du produit à l'étranger a été confiée à une maison de commerce, le résultat a-t-il été positif ? Si le rendement a été faible, faut-il envisager d'autres moyens de distribution ?

.....

.....

Si l'entreprise s'est associée à des partenaires étrangers, les relations d'affaires ont-elles été stables et mutuellement satisfaisantes ?

.....

.....

Financement

Quelles méthodes l'entreprise a-t-elle utilisées pour se faire payer par ses clients étrangers ?

.....

.....

Donnent-t-elles de bons résultats ?

.....

.....

Quel a été le délai de paiement ?

.....

.....

Celui-ci a-t-il eu des conséquences néfastes sur le fonds de roulement de l'entreprise ?

.....

.....

L'entreprise a-t-elle connu des problèmes de crédit ou de recouvrement ?

.....

.....

Y a-t-il eu des créances irrécouvrables ?

.....

.....

Les services bancaires sont-ils satisfaisants ?

.....

.....

Publicité

Existe-t-il des moyens plus rentables de faire connaître le produit ?

.....

.....

Le matériel publicitaire (brochures, publipostage, échantillons) doit-il être repensé ou amélioré ?

.....

.....

Faut-il revoir la stratégie publicitaire à la lumière des derniers renseignements sur le marché-cible ? Certaines revues spécialisées ou foires commerciales, notamment, seraient-elles plus intéressantes que celles choisies au départ ?

.....

.....

Transport

L'entreprise et les clients étrangers sont-ils satisfaits du transport et de la livraison des marchandises ?

.....

.....

Existe-t-il des moyens plus rapides et moins coûteux d'acheminer les produits ?

.....

.....

Le transitaire fait-il bien son travail ?

.....

.....

Les dix principaux pièges à éviter

Après analyse des succès remportés à l'étape n° 9, il est important de réfléchir aux dix principaux pièges tendus aux entreprises qui se lancent pour la première fois sur les marchés d'exportation (voir le tableau ci-dessous) [1]. Tous peuvent tomber dans l'un ou plusieurs de ces pièges. Pour réussir à l'étranger, il ne s'agit pas d'éviter à tout prix les erreurs, mais plutôt de tirer les leçons qui se dégagent des erreurs commises. En mettant à profit ses expériences, bonnes et mauvaises, pour améliorer sa stratégie d'exportation, l'entreprise est sur la voie de la réussite.

- ❑ L'entreprise ne s'est pas suffisamment renseignée sur le marché-cible. Elle n'a pas préparé un plan de commercialisation efficace avant de se lancer dans l'exportation.
- ❑ Pour surmonter les difficultés de l'exportation, l'entreprise ne possédait ni l'intérêt ni la détermination nécessaires, ni les ressources pour respecter les obligations financières associées aux premières étapes du processus d'exportation.
- ❑ L'entreprise n'a pas pris le temps de choisir un bon agent ou représentant étranger et son piètre rendement l'a découragée de poursuivre ses activités sur les marchés d'exportation.
- ❑ Dans un grand élan d'enthousiasme initial, l'entreprise a trop dispersé ses efforts et tenté de percer sur plusieurs marchés à la fois au lieu de concentrer ses activités sur l'un d'eux pour acquérir l'expérience et la compétence nécessaires avant de se lancer dans d'autres projets.
- ❑ Pour l'entreprise, l'exportation était en quelque sorte un filet de sécurité. La direction s'y intéressait seulement lors d'un ralentissement sur le marché intérieur. Délaissant ses activités à l'étranger lors d'une reprise économique au Canada, l'entreprise n'a pas établi de stratégie d'exportation à long terme ou consolidé sa présence dans d'autres pays.
- ❑ Le traitement réservé aux partenaires, aux agents et aux distributeurs étrangers était inférieur à celui réservé aux partenaires et aux associés canadiens.
- ❑ L'entreprise a refusé de modifier ses produits en fonction des exigences réglementaires ou des préférences culturelles propres aux marchés-cibles.
- ❑ L'entreprise ne s'est pas donné la peine d'offrir des services ou de préparer des documents dans la langue du pays visé.
- ❑ La société a fait cavalier seul au lieu d'embaucher des spécialistes, tels des transitaires ou des courtiers, pour s'occuper des aspects techniques de l'exportation.
- ❑ L'entreprise n'a pas su tirer profit de regroupements stratégiques, d'entreprises en participation et d'échanges de technologie pour accroître ses exportations.

[1] Tiré de « The Ten Most Common Mistakes of New-to-Export Firms », in *Business America*, 16 avril 1985, p.9.

Annexe

PROGRAMMES ET SERVICES DE L'ÉTAT RELATIFS À L'EXPORTATION

L'annexe fournit un résumé des programmes et des services de l'État relatifs à l'exportation. Pour obtenir plus de renseignements, téléphoner au service InfoExport d'Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada (AECEC), au numéro sans frais 1-800-267-8376.

Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada

AECEC aide les entreprises canadiennes à commercialiser leurs biens et services à l'étranger par l'intermédiaire de son service de délégués commerciaux et de ses programmes et services destinés aux exportateurs.

Centres de commerce international

Pour appuyer les efforts d'exportation des sociétés canadiennes, des Centres de commerce international ont été établis à travers le pays dans les bureaux régionaux d'ISTC. Ces premiers points de contact aident les sociétés à déterminer si elles sont prêtes ou non à exporter, les épaulent dans leurs recherches pour la mise en marché de leurs produits ou services et leur donnent accès aux programmes de l'État visant à favoriser les exportations. Pour plus de renseignements, communiquer avec le Centre de commerce international le plus proche.

TERRE-NEUVE

Centre de commerce international
Bureau 504
Atlantic Place
215, rue Water
C.P. 8950
ST. JOHN'S (T.-N.)
A1B 3R9
Téléphone : (709) 772-5511
Télécopieur : (709) 772-2373

NOUVELLE-ÉCOSSE

Centre de commerce international
5e étage
Central Guaranty Trust Tower
1801, rue Hollis
C.P. 940, succ. M
HALIFAX (N.-É.)
B3J 2V9
Téléphone : (902) 426-7540
Télécopieur : (902) 426-2624

ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD

Centre de commerce international
Bureau 400
National Bank Tower
Confederation Court Mall
134, rue Kent
C.P. 1115
CHARLOTTETOWN (Î.-P.-É.)
C1A 7M8
Téléphone : (902) 566-7400
Télécopieur : (902) 566-7450

NOUVEAU-BRUNSWICK

Centre de commerce international
12e étage
Place Assomption
770, rue Main
C.P. 1210
MONCTON (N.-B.)
E1C 8P9
Téléphone : (506) 851-6452
Télécopieur : (506) 851-6429

QUÉBEC

Centre de commerce
international
Bureau 3800
800, Tour de la place Victoria
C.P. 247
MONTRÉAL (QC)
H4Z 1E8
Téléphone : (514) 283-8185
Télécopieur : (514) 283-8794

ONTARIO

Centre de commerce
international
4e étage
Dominion Public Building
1, rue Front ouest
TORONTO (Ont.)
M5J 1A4
Téléphone : (416) 973-5053
Télécopieur : (416) 973-8161

MANITOBA

Centre de commerce
international
8e étage
Newport Centre
330, avenue Portage
C.P. 981
WINNIPEG (Man.)
R3C 2V2
Téléphone : (204) 983-8036
Télécopieur : (204) 983-2187

SASKATCHEWAN

Centre de commerce
international
Bureau 401
119, 4e Avenue sud
SASKATOON (Sask.)
S7K 5X2
Téléphone : (306) 975-5315
Télécopieur : (306) 975-5334

Centre de commerce
international
4e étage
1955, rue Smith
REGINA (Sask.)
S4P 2N8
Téléphone : (306) 780-5020
Télécopieur : (306) 780-6679

ALBERTA

Centre de commerce
international
Bureau 540
Place du Canada
9700, avenue Jasper
EDMONTON (Alb.)
T5J 4C3
Téléphone : (403) 495-2944
Télécopieur : (403) 495-4507

Centre de commerce
international
11e étage
510, 5e Rue sud-ouest
CALGARY (Alb.)
T2P 3S2
Téléphone : (403) 292-6660
Télécopieur : (403) 292-4578

COLOMBIE-BRITANNIQUE

Centre de commerce
international
Bureau 900
Scotia Tower
650, rue Georgia ouest
C.P. 11610
VANCOUVER (C.-B.)
V6B 5H8
Téléphone : (604) 666-0434
Télécopieur : (604) 666-8330

YUKON

Centre de commerce
international
Bureau 210
300, rue Main
WHITEHORSE (Yuk.)
Y1A 2B5
Téléphone : (403) 667-3921
Télécopieur : (403) 668-5003

TERRITOIRES DU NORD-OUEST

Centre de commerce
international
10e étage
Precambrian Building
Sac postal 6100
YELLOWKNIFE (T. N.-O.)
X1A 2R3
Téléphone : (403) 920-8568
Télécopieur : (403) 873-6228

Programme de développement des marchés d'exportation

ISTC et les Centres de commerce international d'AECEC administrent le Programme de développement des marchés d'exportation, pierre angulaire de l'aide canadienne consentie aux exportateurs. Ce programme a pour principal objet d'accroître les ventes à l'exportation, grâce au partage des coûts de certaines initiatives de l'industrie pour développer ses marchés d'exportation. Voici certaines des activités admissibles à une aide financière (jusqu'à 50 p. 100 des coûts) dans le cadre du Programme :

- la participation à des foires commerciales reconnues à l'étranger (le Programme contribue entre 1 000 $ et 50 000 $ par demande, jusqu'à concurrence de 100 000 $ par requérant par année, et donne préférence aux entreprises dont le chiffre d'affaires dépasse 250 000 $ mais n'excède pas 50 millions de dollars)
- les visites à l'étranger pour repérer des marchés prometteurs et les visites d'acheteurs étrangers au Canada (le Programme contribue entre 1 000 $ et 50 000 $ par demande, jusqu'à concurrence de 100 000 $ par requérant par année, et donne préférence aux entreprises dont le chiffre d'affaires dépasse 250 000 $ mais n'excède pas 50 millions de dollars)
- la soumission pour un projet ou la préparation d'une proposition à l'étape précontractuelle, pour les projets à l'extérieur du Canada (le Programme donne préférence aux requérants dont le chiffre d'affaires dépasse 1 million de dollars; la valeur de la soumission doit être d'au moins 1 million; la contribution sera échelonnée entre 25 000 $ et 250 000 $ par requérant pour les coûts relatifs à la préparation de la soumission, jusqu'à concurrence de 400 000 $ par projet si au moins deux entreprises soumissionnent pour le même projet)
- les activités spéciales d'associations sans but lucratif et ne pratiquant pas la vente dans un domaine précis, activités destinées à leurs membres (le conseil d'administration de l'association doit autoriser le projet; le Programme contribuera entre 15 000 $ et 100 000 $ et une seule demande peut être soumise à chaque année).

Un plan de commercialisation complet doit accompagner toutes les activités projetées. Toutefois, il faut noter que le Programme et les conditions susmentionnées sont actuellement à l'étude. Pour plus de renseignements, communiquer avec le Centre de commerce international le plus proche.

InfoExport

Il suffit de communiquer avec ce service pour se familiariser avec les rouages de l'exportation, obtenir des conseils et des publications sur les programmes et services, trouver rapidement des réponses aux problèmes et profiter du réseau d'information commercial d'AECEC au Canada. Pour plus de renseignements, composer sans frais le 1-800-267-8376. Les entreprises de la région de la Capitale nationale peuvent téléphoner au 944-4000.

Financement international

AECEC aide les exportateurs canadiens intéressés à tirer parti de débouchés multilatéraux ainsi que les associations commerciales canadiennes à avoir accès à des données sur les marchés, à mieux connaître la concurrence qui y règne et à déterminer si un débouché commercial vaut la peine d'être exploité. AECEC offre conseils et

renseignements sur les programmes de l'État et aide les entreprises à élaborer des stratégies efficaces de commercialisation des exportations. Communiquer avec la Direction des services financiers internationaux et des projets d'immobilisations d'AECEC au (613) 995-7251.

Nouveaux exportateurs aux États frontaliers

Les entrepreneurs canadiens qui sont prêts à exporter, mais qui en sont à leurs premières armes dans ce domaine, peuvent se rendre dans un bureau de commercialisation canadien situé dans l'un des États frontaliers américains pour participer à un programme visant à les familiariser avec le processus d'exportation. Les frais de déplacement des participants sont payés. Pour plus de renseignements, communiquer avec le Centre de commerce international le plus proche.

Nouveaux exportateurs sur les marchés étrangers

Les exportateurs qui veulent se lancer sur les marchés européens peuvent participer à une mission commerciale qui leur permettra de connaître les rudiments des pratiques commerciales européennes. Chaque mission met l'accent sur un secteur économique d'un pays donné. Pour plus de renseignements, communiquer avec le Centre de commerce international le plus proche.

Réseau mondial d'information sur les exportations

Le Réseau mondial d'information sur les exportations (WIN Exports) est une base de données informatisée d'AECEC pour aider les délégués commerciaux à assortir les besoins étrangers aux compétences canadiennes. Il donne aux utilisateurs des renseignements sur les capacités de production, l'expérience et les intérêts de plus de 30 000 exportateurs canadiens. Pour plus de renseignements sur les modalités d'inscription à la base de données, téléphoner au (613) 996-5701.

Publications

Pour commander des exemplaires de publications d'AECEC, faire parvenir une demande sur votre papier à en-tête par télécopieur au (613) 996-9709. AECEC publie aussi le bulletin CanadExport. Pour s'abonner, faire parvenir une demande accompagnée de votre carte d'affaires à :

CanadExport (BPT)
Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada
125, promenade Sussex
OTTAWA (Ont.)
K1A 0G2

Agence canadienne de développement international

L'Agence canadienne de développement international (ACDI) accorde environ 75 p. 100 de l'aide officielle du Canada au développement. Au moins la moitié de son aide bilatérale s'accompagne d'achats à des prix concurrentiels, de biens et de services d'entreprises canadiennes. Ces biens et services peuvent être achetés pour des projets précis ou être fournis dans le cadre de marges de crédit générales ou sectorielles qui sont mises à la disposition des pays bénéficiaires.

En outre, le Programme de coopération industrielle de l'ACDI offre des stimulants financiers aux entreprises canadiennes intéressées à passer des ententes de coopération à long terme avec des pays en développement. Les projets doivent apporter des bénéfices socio-économiques et commerciaux à la fois au pays en développement et au Canada. Les programmes axés sur les investissements aident les entreprises canadiennes admissibles à réaliser des études sur les accords de coopération dans les pays en développement. Les programmes des services professionnels aident les organismes admissibles à mener des études et à fournir des conseils aux clients de ces pays. Les activités et les programmes spécialisés viennent en aide aux autres activités qui pourraient avoir des effets importants sur les pays en développement, notamment : missions, séminaires, salons sur l'échange de technologie, instituts de formation spécialisée. Pour plus de renseignements, communiquer avec la Direction de la coopération industrielle au (819) 997-7901.

Agence de promotion économique du Canada atlantique

L'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA), partenaire à part entière des entreprises, vise à stimuler l'entrepreneurship et la compétitivité internationale au Canada atlantique. Parmi ses objectifs clés, l'APECA veut accroître le nombre d'entreprises de cette région qui exportent. Ses activités comprennent un relevé des nouvelles occasions d'affaires à l'étranger, des initiatives visant à mieux faire connaître la région, des ateliers d'information et d'autres activités parallèles.

L'APECA appuie le développement des exportations par le volet commercialisation de son programme Action. Ce programme aide les PME de l'Atlantique à élaborer un plan de commercialisation et à s'améliorer dans ce domaine. L'APECA offre entre autres une aide pour des initiatives, telles les campagnes de publicité ou la participation à des foires commerciales. Pour plus de renseignements sur l'APECA ou ses programmes, composer sans frais le 1-800-561-7862.

Agriculture Canada

Agriculture Canada appuie les activités de commercialisation et d'exportation de l'industrie agro-alimentaire. La Direction des programmes internationaux d'Agriculture Canada regroupe : la Division du soutien à la commercialisation internationale, le Bureau d'évaluation des marchés, la Division des stratégies et des services internationaux, la Division du développement agricole international et le Secrétariat international. Les stratégies de commercialisation des produits agro-alimentaires permettent à la Direction des programmes

internationaux d'appuyer les efforts de commercialisation internationale d'entreprises agro-alimentaires. La Direction travaille en étroite collaboration avec l'industrie et les spécialistes du gouvernement pour trouver la meilleure stratégie de commercialisation pour chaque secteur de l'industrie et appuie cette stratégie par du matériel publicitaire, des études et des missions. Les gens d'affaires peuvent communiquer avec le Bureau d'évaluation des marchés, le service d'analyses statistiques, de la Direction des programmes internationaux, pour obtenir des renseignements sur le commerce international agro-alimentaire. Pour plus de renseignements sur l'aide à la commercialisation et d'autres programmes d'aide, communiquer avec la Direction au (613) 993-6671.

Banque fédérale de développement

La Banque fédérale de développement (BFD) favorise la création et l'essor d'entreprises au Canada en offrant une vaste gamme de services financiers et de gestion adaptés aux besoins des PME. Pour les sociétés exportatrices, les services financiers de la BFD comprennent des prêts et des cautionnements de prêts visant à favoriser l'expansion de l'entreprise, l'achat d'immobilisations, ou d'entreprises en activité et des créances. La BFD accorde également des prêts pour renflouer le fonds de roulement en vue de soutenir la croissance des ventes. Sur le plan de la gestion, la Banque offre des services de planification stratégique, de planification financière et d'experts-conseils. Pour plus de renseignements, communiquer avec la Banque au numéro sans frais 1-800-361-2126.

Conseil canadien des normes

Les normes et les exigences techniques pour les produits et les services varient d'un pays à l'autre. Le Conseil canadien des normes, une société d'État, aide les exportateurs à connaître les normes, les règlements et les procédures d'évaluation relatifs aux partenaires commerciaux du Canada. Le Conseil possède aussi un service des ventes, où l'on peut se procurer un exemplaire des normes canadiennes et étrangères. Pour plus de renseignements, communiquer avec le Conseil au (613) 238-3222, faire une demande par télécopieur au (613) 995-4564 ou composer le numéro sans frais du service des ventes, soit le 1-800-267-8220.

Corporation commerciale canadienne

La Corporation commerciale canadienne (CCC) offre aux exportateurs divers services conçus pour les aider à effectuer des ventes aux gouvernements étrangers et aux agences internationales. Durant de telles transactions, la CCC joue le rôle de maître d'œuvre et aide le fournisseur canadien à toutes les étapes de la transaction.

La participation du CCC, au nom du gouvernement du Canada, assure le respect des conditions du marché. Elle augmente la compétitivité du fournisseur et la confiance du client. La CCC assiste aux négociations et signe le contrat en même temps que le client; elle assure un suivi de toutes les étapes, y compris le paiement versé aux fournisseurs et le recouvrement des sommes dues par les clients.

Les exportateurs faisant appel à la CCC tirent profit de l'autorité, de l'expertise et de l'appui du gouvernement canadien pour mener à bien leurs activités dans le domaine des exportations. Pour plus de renseignements, téléphoner au (613) 996-0034.

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

De concert avec les milieux d'affaires, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEOC) tente de consolider et de diversifier l'économie de l'Ouest. Deux de ses principaux programmes visent à créer de nouveaux débouchés pour les entreprises de l'ouest du Canada.

Initiative de commercialisation internationale

Ce programme suit de près l'évolution des marchés et les occasions d'affaires au Canada et à l'étranger, et offre une aide à certaines entreprises.

Programme d'aide au contrôle de la qualité

Le programme accorde de l'aide financière aux entreprises pour qu'elles puissent se conformer aux normes internationales de qualité et être plus compétitives sur les marchés mondiaux.

Pour plus de renseignements sur les programmes, communiquer avec les bureaux de DEOC à Edmonton au (403) 495-4164, à Saskatoon au (306) 975-4374, à Winnipeg au (204) 983-4472 et à Vancouver au (604) 666-6256.

Industrie, Sciences et Technologie Canada

Réseau d'approvisionnement et de débouchés d'affaires

Le Réseau d'approvisionnement et de débouchés d'affaires (RADAR) est une base de données informatisée regroupant les profils de plus de 26 000 sociétés canadiennes, soit des renseignements sur les produits, les services et les activités. Conçue pour aider les délégués commerciaux à l'étranger à repérer des fournisseurs canadiens pouvant faire des affaires à l'étranger, cette base permet à plus de 11 000 abonnés canadiens ou étrangers de trouver des fournisseurs, de sonder le marché et de trouver des débouchés. Pour plus de renseignements, communiquer avec ISTC — RADAR au (613) 954-5031.

Multiculturalisme et Citoyenneté Canada

Multiculturalisme et Citoyenneté Canada (MCC) donne des renseignements sur le volet économique du multiculturalisme canadien, notamment sur le rôle d'intermédiaire des milieux d'affaires ethnoculturels pour pénétrer sur les marchés étrangers. Le Ministère travaille aussi avec les entreprises canadiennes pour promouvoir l'expertise, les connaissances et les avantages commerciaux que l'on peut retirer de contacts avec les milieux d'affaires ethnoculturels. En collaboration avec la BFD, MCC commandite des Comités consultatifs ethnoculturels sur le monde des affaires dans les grands centres canadiens. Il publie un répertoire d'associations d'affaires multiculturelles, de conseils consultatifs et d'organismes commerciaux bilatéraux et d'autres institutions multiculturelles. Pour plus de renseignements, composer le (819) 953-3442.

Société pour l'expansion des exportations

Cette institution financière offre plusieurs types de services financiers et de gestion des risques pour accroître les exportations canadiennes. En limitant les risques liés aux exportations, la Société aide les exportateurs canadiens à livrer concurrence plus efficacement sur les marchés internationaux. Elle offre plusieurs types d'assurances, de financement et de services d'experts-conseils aux entreprises canadiennes et à leurs clients étrangers.

Assurance crédit à l'exportation

L'assurance sur les crédits à l'exportation de la Société aide les exportateurs canadiens à limiter les risques en protégeant les exportations — jusqu'à 90 p. 100 des pertes dues à des difficultés d'ordre politique ou commercial. La protection s'applique à plus de 150 marchés d'exportation. Parmi les assurances offertes, notons celles à court terme ou à long terme ainsi que les assurances sur les investissements étrangers qui protègent les nouveaux investissements canadiens en cas de bouleversement politique à l'étranger.

Financement à l'exportation

Grâce à son programme de financement à l'exportation, la Société accorde à l'acheteur étranger le financement à court terme ou à long terme requis pour acheter les biens et les services canadiens. La partie canadienne d'un marché d'exportation peut en général être financée, et ce, jusqu'à concurrence de 85 p. 100. Une fois que l'exportateur canadien a respecté, preuves à l'appui, les conditions du marché, la Société paie l'exportateur au nom de l'emprunteur ou de l'acheteur étranger, assumant ainsi tous les risques ultérieurs et reçoit le paiement de l'emprunteur conformément aux modalités du prêt. La Société offre les services de financement suivants : prêts directs; marges de crédit et protocoles, qui sont des moyens de financement simplifiés établis entre la Société et une banque étrangère; ententes d'achat de billets, en vertu desquelles la Société achète les billets émis par les banques étrangères au nom des exportateurs canadiens aux fins de l'achat de biens et services canadiens; et d'autres formes de crédits. Pour plus de renseignements, composer le (613) 598-2500.

Statistique Canada

Statistique Canada, l'organisme central chargé de compiler des statistiques, recueille et publie de l'information sur le commerce international de biens. Les documents suivants sont d'une grande utilité pour les nouveaux exportateurs : les données mensuelles, trimestrielles et annuelles sur les exportations canadiennes à l'étranger, selon le produit ou selon d'autres caractéristiques, telles la valeur, la quantité, le pays destinataire ou la province.

Les données sont disponibles entre autres sous forme de tableau, de disquettes, de rubans magnétiques, dont une banque de données accessible par ordinateur personnel (TIERS).

Statistique Canada tient à jour une base de données sur le commerce mondial entre 160 pays, pour 600 catégories de biens. Pour plus de renseignements, communiquer avec la Division du commerce international de Statistique Canada au (613) 951-9647.

HD2346/.C2/A35314
Canada. Bureau de l'entrep
À dix pas du succès : la
petite entreprise
BWGV c. 2 aa IC

DATE DUE - DATE DE RETOUR

ISTC 1551 (2/90)

INDUSTRY CANADA/INDUSTRIE CANADA
71716