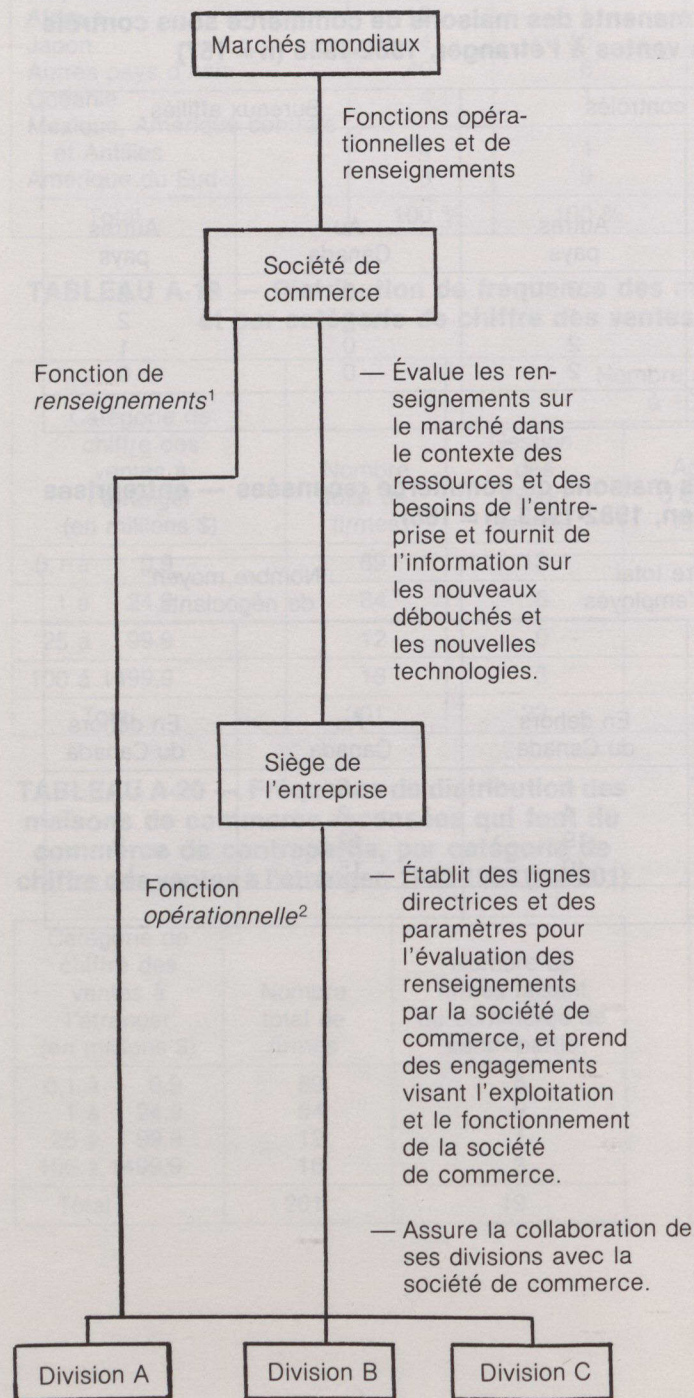


ANNEXE II

MODÈLE CORPORATIF DE LA SOCIÉTÉ DE COMMERCE

Ce modèle montre les relations possibles entre les marchés mondiaux, la société de commerce créée par l'entreprise, le siège de l'entreprise et ses divisions opérationnelles. Bien que divers scénarios soient possibles, le modèle présente une société à exploitation diversifiée ayant trois divisions autonomes s'occupant de groupes de produits différents. Le niveau des opérations et des fonctions assumées par la société de commerce ne serait évidemment pas toujours le même.



¹ *Fonction de renseignements* : élabore, contrôle et évalue l'information sur les produits et les conditions du marché, la technologie, l'état de la concurrence, etc.

² *Fonction opérationnelle* : s'occupe de l'organisation des transports, du financement des exportations, des disponibilités de trésorerie, de la gestion du crédit et des devises étrangères, des obligations de contrepartie, de l'expansion des marchés d'exportation, de l'acquisition et de la vente de technologie, de la coordination des stimulants gouvernementaux à l'exportation, etc.

Collecte et évaluation des renseignements

La fonction la plus importante que peut remplir la société de commerce d'une entreprise à exploitation diversifiée est peut-être la coordination de la collecte systématique, du traitement, de la diffusion et de l'évaluation de renseignements sur le marché intéressant l'ensemble des opérations de l'entreprise. L'évaluation de ces renseignements doit se faire dans le contexte de la stratégie à long terme de l'entreprise et des paramètres suivants :

- 1) le produit existant et la connaissance du marché;
- 2) les ressources financières;
- 3) les ressources humaines;
- 4) la politique et les besoins de l'entreprise en matière d'expansion et de diversification.

S'il est une leçon à tirer des *sogo shoshas* du Japon, c'est l'importance attachée à la fonction de renseignement sur le marché. Les entreprises canadiennes seraient bien avisées d'accroître leurs ressources pour cette fonction et de rendre leurs membres plus conscients de son importance. À partir de cette première évaluation des renseignements sur le marché dans le contexte de la stratégie, des ressources et des besoins de l'entreprise, on peut déterminer en grande partie la raison d'être et la justification économique des fonctions opérationnelles.

Fonctions opérationnelles

Cela comporte deux aspects :

- 1) organiser les services d'exportation nécessaires pour venir en aide aux opérations actuellement menées;
- 2) recenser et développer de nouveaux débouchés pour le siège de l'entreprise.

Soutien des opérations existantes

La société de commerce peut fournir aux divisions opérationnelles de l'entreprise des services complets ou partiels se rattachant aux exportations.

Cela peut comprendre les services suivants :

- 1) assumer entièrement ou partiellement des fonctions de gestion des exportations, par exemple pour de nouveaux produits ou marchés ou pour tous les produits et tous les marchés;
- 2) fournir des ressources spécialisées pour le financement des exportations, la gestion des opérations de change et la gestion des mouvements internationaux de trésorerie;
- 3) se charger de l'organisation, des transports, de la documentation, des assurances, etc.
- 4) coordonner les achats à l'étranger entre les divisions ainsi que le développement des relations avec les fournisseurs;
- 5) assumer des obligations au nom des divisions pour ce qui est des engagements de contrepartie — cela peut comprendre des négociations, l'identification des marchandises à écouler ainsi que l'accroissement des achats et des investisse-