

de l'orientation générale des relations bilatérales avec le Mexique, y compris la promotion du commerce et des investissements. Pour faire appel à ces ressources de façon efficace, les entreprises devraient les considérer comme faisant partie intégrante de leur stratégie commerciale globale. Pour cela, il faut fournir aux délégués commerciaux l'information dont ils ont besoin pour s'acquitter efficacement de leur tâche. Il faut aussi préparer une stratégie générale avant de demander leur aide, et les tenir au courant des progrès de la mise en œuvre de cette stratégie.

Dans un premier temps, il faut choisir le marché qu'on veut pénétrer. Certaines entreprises s'attaquent à un trop grand nombre de marchés à la fois et gaspillent leurs ressources et celles des délégués commerciaux. Les entreprises canadiennes qui ont réussi à s'implanter au Mexique s'entendent pour dire que la meilleure approche consiste à choisir soigneusement les marchés cibles en fonction de la concordance entre les capacités de l'entreprise et une demande bien définie sur le marché mexicain. Ce processus de ciblage suppose qu'on suit de près l'évolution de la conjoncture au Mexique. Comme il faut un an ou plus pour s'établir au Mexique, c'est au marché de l'année prochaine qu'il faut s'intéresser et non pas à celui de l'année dernière. L'entreprise qui s'inscrit à WIN Exports aura plus facilement accès à l'information qui peut l'orienter dans cette première décision. On trouvera de plus amples détails sur WIN Exports dans la section de ce document consacrée aux contacts.

L'étape suivante consiste à effectuer une étude de marché préliminaire en fonction des renseignements disponibles dans la base Export *i*. Par exemple, l'entreprise lira d'abord le sommaire sur les marchés qui l'intéresse (et qu'elle peut obtenir par télécopieur). Si son intérêt se maintient, elle pourra alors se procurer les profils sectoriels qui la concernent, et éventuellement certains des guides d'affaires.

Si l'entreprise estime qu'un débouché semble prometteur et décide de poursuivre les démarches, elle s'adressera à un délégué commercial, qui aura besoin de renseignements détaillés sur l'entreprise et sur ses aspirations. Un aidé-mémoire qui permet de résumer les renseignements nécessaires est reproduit à la fin de cette section. Si possible, il faudra également fournir des matériels promotionnels, de préférence en espagnol. Ces documents aideront le délégué commercial à présenter l'entreprise à ses contacts mexicains. Si le délégué commercial dispose en plus de renseignements additionnels sur l'entreprise et sur les objectifs qu'elle poursuit au Mexique, cela pourra l'aider à faire un travail plus productif. L'entreprise peut par exemple joindre à son dossier des copies de communiqués de presse, des listes de prix et d'autres renseignements qui la présenteront sous son meilleur jour. Il conviendrait également de tenir le délégué commercial au courant de tout contact ou un agent que l'entreprise pourrait déjà avoir au Mexique.

Les communications avec le délégué commercial se feront par téléphone, par télécopieur, par courrier électronique ou par la poste. Celle-ci est parfois lente au Mexique et il peut s'écouler plusieurs mois avant de pouvoir compléter deux ou trois communications bilatérales par ce moyen. Malgré des améliorations récentes, les lignes téléphoniques mexicaines n'inspirent pas encore toute la confiance voulue et les communications par télécopieur n'aboutissent pas toujours. Il convient donc de privilégier le courrier électronique et les services de messageries.

Il importe par ailleurs que les entreprises qui soumettent des demandes de renseignements sur le marché mexicain soient conscientes du fait qu'il faut parfois beaucoup de temps pour trouver les réponses à des questions complexes. Les délégués commerciaux n'ont pas toujours accès immédiatement aux genres de renseignements qui sont courants au Canada. Les notions de transparence et de responsabilité

des organismes gouvernementaux envers le public restent assez vagues au Mexique. L'information est souvent considérée comme un atout personnel qu'il faut garder jalousement. Le contact personnel est donc un outil de recherche beaucoup plus important au Mexique qu'il ne l'est au Canada. De plus, les dirigeants mexicains passent souvent une bonne partie de la journée hors de leurs bureaux et il n'est pas toujours facile de les joindre. Il est donc, pour toutes ces raisons, fortement conseillé de faire toutes les recherches possibles avant de quitter le Canada et de consacrer tout le temps nécessaire à cette activité.

Déplacements au Mexique

Pour mener à bon terme sa stratégie de pénétration du marché mexicain, l'entreprise doit obligatoirement prévoir des visites personnelles de ses représentants. Il faut en général prévoir plusieurs visites. Avant de prendre la décision de s'établir au Mexique, l'entreprise devra donc s'assurer qu'elle est bien prête à investir le temps et l'argent nécessaires. Toutes les entreprises qui ont réussi à s'y implanter indiquent qu'il leur a fallu y mettre beaucoup plus de temps et d'argent qu'elles ne s'y attendaient. Ce genre d'engagement à long terme exige l'appui total de la haute direction. Il faut aussi beaucoup de patience et de persévérance pour établir de bonnes relations dans ce milieu d'affaires relativement formel.

Certaines entreprises canadiennes qui avaient créé une bonne impression lors de leur premier contact l'ont par la suite annihilée en négligeant de donner suite. Cela peut nuire énormément à la réputation du Canada au Mexique, et en particulier à celle d'exportateurs plus sérieux. De plus, les entorses à l'étiquette des relations d'affaires peuvent se répercuter sur le délégué commercial qui a organisé la rencontre et peuvent l'empêcher d'établir des contacts personnels par la suite. Au fur et à mesure que l'entreprise exécute sa stratégie de pénétration du marché mexicain, elle devrait tenir le délégué commercial au courant de ses progrès.

Un élément important de la réussite des exportateurs éventuels est de parvenir à bien comprendre la culture d'affaires mexicaine et ses modalités de fonctionnement. Quand ils se rendent en visite au Mexique, les représentants d'une entreprise doivent être ponctuels aux rendez-vous et annuler formellement tous ceux auxquels ils ne peuvent pas se rendre. Il faut toujours faire parvenir une lettre de suivi à la personne qu'on a rencontrée, avec copie au délégué commercial, ce qui facilitera l'établissement d'une relation d'équipe. On pourra se procurer de plus amples renseignements sur cet aspect du milieu des affaires mexicain en consultant la base Export *i*.