

.63107541 (F)

CA1  
EA617  
96C71f

DOCS

Canada



# LA DIMENSION CULTURELLE DES AFFAIRES AU MEXIQUE



Ministère des Affaires étrangères  
et du Commerce international

Department of Foreign Affairs  
and International Trade

Le Secteur de l'Amérique latine et des Antilles

PARRAINÉ PAR

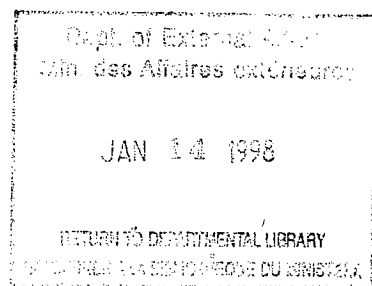


DOCUMENTATION DE RÉFÉRENCE - MEXIQUE

# La dimension culturelle des affaires au Mexique

Mars 1996

43-280-870



## Documents de référence — Mexique

*La dimension culturelle des affaires au Mexique* est une contribution du Canadian International Promotion Centre à la base de savoir sur le Mexique. La publication de ces documents de référence a été rendue possible grâce à l'appui du bureau de Toronto de Baker & McKenzie.

Cette publication est conçue pour permettre d'appréhender la dimension culturelle des affaires au Mexique. Il ne s'agit pas ici de porter un jugement de valeur sur les gens d'affaires de nationalité canadienne, américaine ou mexicaine ni sur les institutions ou les organismes gouvernementaux cités. Tous les collaborateurs à cette publication se sont efforcés d'éliminer les erreurs et les inexactitudes. Nous incitons toutefois vivement le lecteur à ne trouver là qu'une des sources d'information sur les affaires au Mexique et à évaluer toute décision d'affaires en s'informant auprès d'un professionnel compétent.

Toute erreur ou omission, de même que toutes les opinions exprimées ici, ne peuvent être attribuées au gouvernement du Canada ni à Baker & McKenzie. Les auteurs, les éditeurs et les autres collaborateurs n'assument aucune responsabilité à l'égard des pertes commerciales qui seraient imputables à des décisions d'affaires prises sur la foi des renseignements contenus dans ce document.

© Ministère des Approvisionnements et Services, février 1996

Tous droits réservés. Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite, imprimée, rentrée dans un système d'extraction ou transmise partiellement ou dans sa totalité sous quelque forme que ce soit ou par n'importe quel moyen, électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre, sans autorisation préalable écrite de l'éditeur et de la Couronne.

Publié par Prospectus Inc.  
Imprimé au Canada.

Also available in English.

---

## Introduction

Les sociétés qui font des affaires au Canada et aux États-Unis ont tendance à tenir pour acquis les différences culturelles. Le Canada est un pays multilingue et multiculturel. Cela va bien au-delà de la distinction entre les communautés anglophones et francophones. Les spécialistes de la commercialisation sont habitués à adapter leurs produits et leurs méthodes de promotion afin de retenir l'attention de divers sous-marchés. De plus, les Canadiens ont l'habitude de tenir compte des diverses façons dont les gens d'origines culturelles différentes se comportent en affaires. Il s'agit toutefois, dans la plupart des cas, d'ajustements relativement mineurs. Si les préférences à l'égard des produits peuvent varier, la façon générale de faire des affaires est très similaire dans l'ensemble des États-Unis et du Canada.

Faire des affaires au Mexique est autre chose. Les variations des goûts des consommateurs et des méthodes de commercialisation ne sont que la pointe de l'iceberg. Il y a d'importantes différences culturelles qui ont des conséquences dans pratiquement tous les aspects des relations d'affaires. En règle générale, les Mexicains n'ont pas l'habitude, comme les Canadiens, de traiter avec d'autres cultures. Ils seront donc souvent plus enclins que les Canadiens à réagir négativement aux visiteurs qui ne partagent pas leurs valeurs. Cela s'explique en partie parce que leurs traditions sont dans une large mesure bien enracinées dans une culture unique. Les Mexicains ont été isolés par des décennies de protectionnisme des usages des autres cultures en affaires. Il est donc indispensable que les Canadiens qui veulent exporter au Mexique comprennent les usages mexicains dans le domaine des affaires et s'y adaptent.

C'est donc dans tous les domaines qu'il faut faire des affaires «à la mexicaine». On pourrait être tenté de croire au début qu'il est possible d'expédier les marchandises au Mexique en procédant aux mêmes types de modifications que celles qui sont courantes pour le marché canadien. Cela est certainement vrai dans certains cas mais les sociétés canadiennes qui traitent des affaires au Mexique précisent en général que la réussite passe par une implantation à long terme sur le marché local. Se doter d'une telle présence nécessite de communiquer avec quatre groupes :

- les agents locaux, les représentants ou les partenaires à une coentreprise;
- les consommateurs ou les utilisateurs finaux du bien ou du service;
- les représentants des organismes gouvernementaux et réglementaires; et
- les autres intervenants du milieu des affaires comme les banques, les avocats, les employés, les groupes de pression et les médias.

Pour communiquer efficacement avec ces groupes, il faut avoir parfaitement conscience de leurs caractéristiques culturelles. Ce guide a été préparé afin d'aider les sociétés canadiennes à comprendre les éléments culturels sous-jacents à la façon de traiter des affaires au Mexique. De façon idéale, ces renseignements devraient réduire au minimum l'incompréhension qui apparaît inévitablement quand des personnes de deux cultures doivent convenir des détails d'une affaire.

---

## Le nouveau Mexique

Le Mexique a subi des modifications énormes au cours des dix dernières années. Pendant des décennies, le pays a appliqué des politiques protectionnistes destinées à remplacer les importations par une production locale. Les grandes entreprises industrielles du pays appartenaient à l'État. Les prix des principaux produits étaient fixés par le gouvernement. Le secteur privé était dominé par un grand nombre de petites entreprises familiales œuvrant dans un contexte fortement réglementé. Cela a donné une économie inefficace dans laquelle les relations d'affaires reposaient davantage sur les relations personnelles que sur la recherche de rentabilité.

---

### Une économie en transition

À compter de la fin des années 1980, le gouvernement a commencé à inverser ses politiques traditionnelles. Les barrières commerciales ont été éliminées de façon unilatérale et le Mexique a adhéré en 1986 à l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT). La plupart des sociétés d'État ont été vendues au secteur privé. Le soutien des prix a été éliminé et le cadre réglementaire simplifié. En 1994, le Mexique a signé l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) qui a réduit encore davantage les barrières commerciales et permis à des sociétés canadiennes et américaines d'accéder au marché mexicain.

La mondialisation des affaires, l'évolution technologique, les communications plus efficaces et une meilleure formation ont toutes joué un rôle dans l'évolution du milieu des affaires. Un grand nombre de sociétés familiales ont disparu avec la vague des prises de contrôle d'entreprises par de grands *Grupos* mexicains et par des sociétés multinationales. Nombre des agents qui représentaient autrefois des sociétés étrangères ne sont plus en affaires et un grand nombre de sociétés étrangères se sont maintenant dotées d'une présence directe au Mexique.

Cette évolution a obligé les sociétés mexicaines et les organismes gouvernementaux à se moderniser. Cela a entraîné la disparition d'un certain nombre de façons traditionnelles de faire des affaires. Le nouveau Mexique des affaires est maintenant un amalgame de valeurs traditionnelles et modernes.

Les valeurs culturelles mexicaines modernes sont assez comparables à celles du Canada et des États-Unis. Il serait aussi erroné au Mexique qu'au Canada de s'attendre à ce qu'une personne donnée ait un comportement culturel particulier. Les Canadiens traitant des affaires au Mexique doivent cependant s'attendre à trouver de nombreuses manifestations de la culture mexicaine traditionnelle.

<b>Valeurs culturelles traditionnelles et non traditionnelles</b>	
<b>Traditionnelles</b>	<b>Non traditionnelles</b>
Collectivisme et comportement de groupe, liens familiaux forts	Individualisme et liens familiaux distendus
Coopération	Concurrence
Plus chaleureux	Plus grande rivalité
Les dimensions physiques et cachées du message sont dominantes (langage parlé et corporel)	Le message est surtout transmis par des mots (langage écrit)
Croyances religieuses fortement enracinées et pas remises en question	Remise en question des croyances religieuses
Le temps est une continuité (faire plusieurs choses à la fois en prenant le temps nécessaire)	Compartimentation du temps : planifier les rendez-vous et les tâches à réaliser pendant des périodes précises
Tourné vers le présent	Tourné vers l'avenir
Le travail est motivé par le besoin	La motivation du travail et l'ambition
Plus grand spiritualisme	Plus matérialiste
Davantage de patience	Impatience pour changer les choses ou agir
Peut dire une chose et en signifier une autre	Caractère direct
Important de sauver les apparences	Décisions prises en fonction de l'efficacité
La prise de décisions est personnelle	La prise de décisions est impersonnelle

### **Les valeurs non traditionnelles prennent de plus en plus d'importance**

Dans le secteur privé, la rationalisation de l'industrie a rompu les lignes traditionnelles d'approvisionnement. Les vendeurs ne peuvent plus miser sur l'obtention de contrats simplement parce qu'ils entretiennent de bonnes relations avec des amis occupant des postes clés dans d'autres sociétés ou organismes gouvernementaux. L'arrivée de la concurrence étrangère a contraint les acheteurs à prendre leurs décisions avant tout en fonction de l'efficacité. Cette recherche de rentabilité et la privatisation d'un grand nombre de sociétés ont réduit les possibilités de corruption. Cette tendance a encore été accrue par les pressions émanant d'un nombre de plus en plus important de membres de la classe moyenne sophistiquée et d'entreprises étrangères.

Si les relations sont dorénavant moins déterminantes sur les ventes, cela ne veut pas dire qu'un partenaire mexicain éventuel ne prétendra pas entretenir des relations étroites avec des décideurs. Si de telles prétentions peuvent s'avérer exactes, leur influence réelle sur les ventes est souvent exagérée. Il est toujours utile d'être en relation avec un politicien influent, au moins pour prendre pied dans un organisme. Les relations peuvent également aider à mettre en place des alliances stratégiques avec d'autres

sociétés. Toutefois, avec l'évolution des cultures d'entreprise et du monde politique au Mexique, cet élément perd progressivement de l'importance lorsqu'il s'agit de réaliser des ventes.

Les sociétés canadiennes ont souvent constaté que les entreprises mexicaines dont le style est moins traditionnel font de meilleurs partenaires. Leurs dirigeants ont tendance à s'en remettre à des processus de prise de décisions moins hiérarchisés. Ils sont souvent mieux formés et ont étudié dans des universités étrangères. Ils ont aussi davantage de chances d'avoir une perspective globale et une meilleure connaissance des pratiques internationales des affaires.

Même si les valeurs non traditionnelles se diffusent progressivement dans le secteur public, il est plus probable de voir des fonctionnaires pratiquer les styles traditionnels que leurs homologues du secteur privé. Avoir un grand service, indépendamment du travail réellement fait, a toujours été un symbole d'importance. Même si les dotations excessives en effectif ont beaucoup diminué du fait des coupures budgétaires, la plupart des dirigeants sont encore très conscients de leur statut.

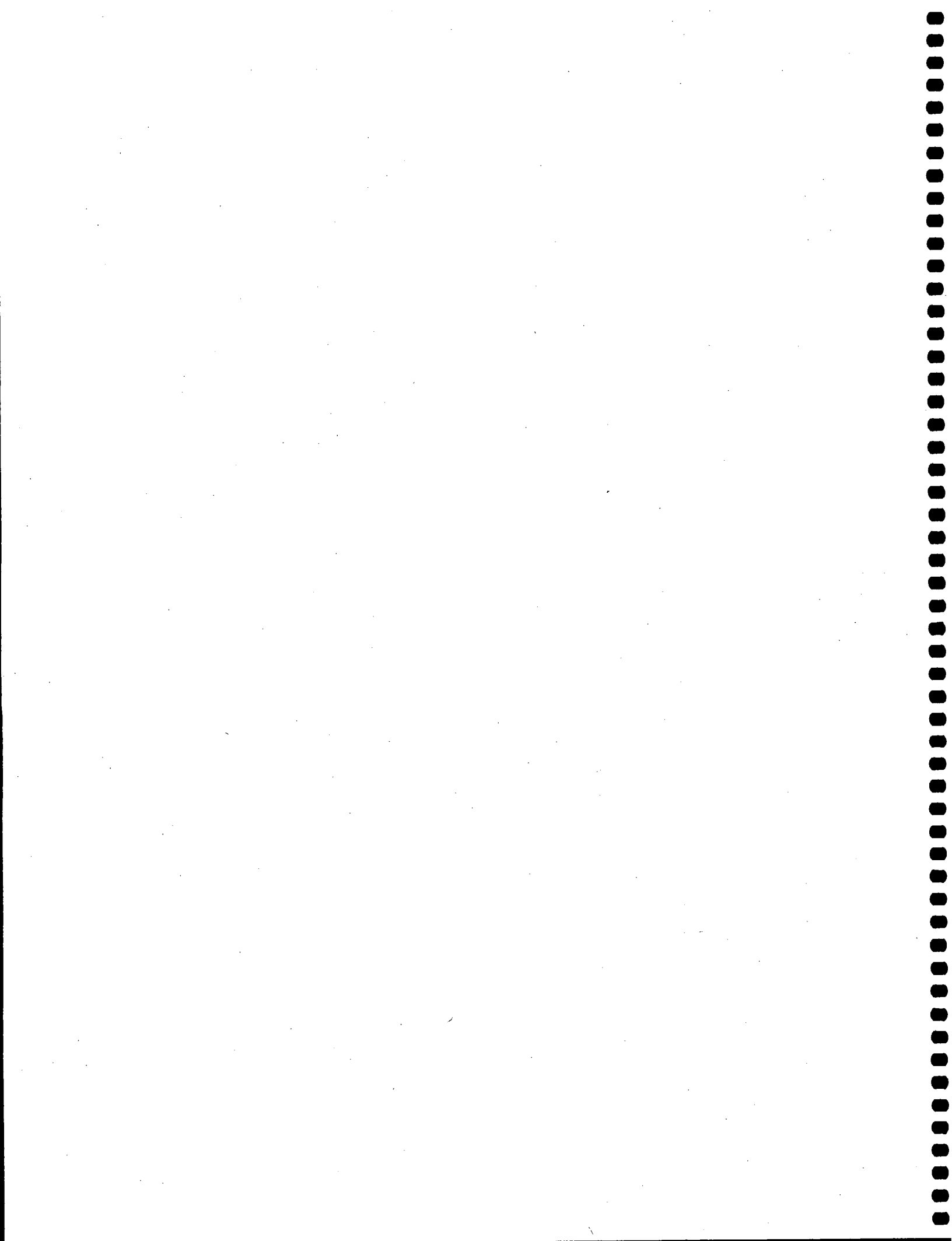
#### **Le rôle du partenaire mexicain**

L'une des principales raisons pour mettre en place un partenariat avec une société mexicaine est de vouloir venir à bout des obstacles culturels. Comme les deux parties partagent des objectifs communs pour le partenariat, il est souvent plus facile de s'adapter aux différences de style que quand on traite directement avec les clients. Il arrive que cette adaptation dans les deux sens se fasse naturellement sans nécessiter de stratégie officielle. Le partenaire peut alors servir de pont culturel avec le client. Cette mécanique sera probablement facilitée si le partenaire a fait siennes certaines des valeurs non traditionnelles.

Il est aussi probable que le partenaire constitue le lien essentiel avec le milieu mexicain des affaires. Même si l'importance des relations dans la conclusion d'une vente a diminué, les groupes d'affaires continuent à exercer une influence considérable. Cet aspect pourra prendre une importance particulière quand il s'agira de mettre en vigueur des alliances stratégiques pour participer à de grands projets.

Même si le partenaire mexicain est l'interface essentielle avec les clients et le milieu mexicain des affaires, le partenaire canadien devra quand même s'efforcer de bien saisir le milieu culturel. L'efficacité de la présentation du produit par le partenaire mexicain est essentielle à la réussite de l'entreprise. Les dirigeants canadiens doivent donc évaluer la performance du partenariat dans le cadre de la culture mexicaine.





---

## Savoir à quoi s'attendre

La meilleure façon d'éviter des heurts culturels entre des associés canadiens et mexicains est une bonne préparation. Les deux parties doivent comprendre à l'avance que leurs homologues ne partageront pas nécessairement leur point de vue sur la façon de faire les choses. Les Canadiens ont l'avantage de savoir que la plupart des Mexicains estiment qu'ils sont plus sensibles aux éléments culturels que les Américains. Pour conserver cette réputation, il suffit simplement de se rappeler qu'il n'y a pas de culture meilleure que l'autre.

Les problèmes sont souvent imputables à des réactions personnelles à des différences culturelles plutôt qu'aux différences culturelles elles-mêmes. Les dirigeants qui savent à quoi s'attendre seront moins exposés à avoir des comportements dont l'interprétation pourrait être négative. S'il incombe aux deux parties de venir à bout des obstacles culturels, la responsabilité du vendeur canadien en visite au Mexique sera plus importante. Une bonne stratégie, au moins au début, consiste à faire des affaires «à la mexicaine». Quand la relation évoluera, les communications informelles permanentes aideront les deux parties à mieux comprendre comment les écarts culturels se manifestent.

S'il s'agit là d'un bon sujet de conversation en dehors des affaires; il est sage d'éviter de faire des commentaires sur la culture mexicaine qui pourraient être interprétés comme condescendants ou offensants. La meilleure solution est de parler de la façon de faire les choses au Canada et de laisser les Mexicains faire des commentaires sur leur propre culture.

---

### La perception que les Mexicains ont des Canadiens

Les Canadiens ont au Mexique la réputation d'être des gens raisonnables et de parole. C'est là pour eux un avantage par rapport aux concurrents américains qui s'intéressent aux mêmes débouchés. Les Mexicains disent souvent ne pas aimer la façon américaine de faire des affaires qui leur paraît souvent importune et grossière.

Les Mexicains sont souvent d'avis que les États-Unis ont réussi à prospérer dans l'économie mondiale sans devoir s'adapter aux différences culturelles, à la langue, aux usages et aux pratiques d'affaires. La culture américaine leur semble avoir heurté de front les cultures mexicaine et canadienne. C'est pourquoi les Mexicains ont tendance à se découvrir certains intérêts communs avec les Canadiens.

Les Canadiens ont la réputation de faire davantage d'efforts pour apprendre l'espagnol que les Américains même si, en proportion, il y a davantage de personnes à parler l'espagnol aux États-Unis. Ce qui est plus important est que les Mexicains considèrent que les Canadiens sont

flexibles et prêts à adapter leurs stratégies pour que celles-ci répondent aux besoins mexicains. Ils se différencient en cela de l'image que les Mexicains ont de l'approche américaine qui constitue à transplanter les modes de fonctionnement et les principes de gestion américains au Mexique sans les modifier.

Ces attitudes reposent sur des perceptions générales. En réalité, la plupart des Mexicains n'ont que très peu de connaissance directe du Canada. Peu d'entre eux ont conscience des différences entre la société multiculturelle du Canada et le «melting pot» culturel américain, et de leurs effets sur la conduite des affaires. Leur connaissance de sociétés ou de produits canadiens est encore plus réduite. En vérité, l'une des difficultés lorsqu'il s'agit d'accroître la visibilité du Canada au Mexique est que les Mexicains imaginent que nombre de produits canadiens sont d'origine américaine.

Si l'opinion voulant que les Canadiens soient plus agréables pour traiter des affaires est largement répandue au Mexique, il est également vrai que les Américains ont emporté malgré cela beaucoup plus de marchés. Certains observateurs mexicains estiment qu'il en est ainsi parce que les Canadiens ne sont pas assez persistants et n'assurent pas avec assez de constance le suivi des premières démarches sur le marché. Comme la plupart des Canadiens font en général bonne impression au début, les Mexicains sont souvent surpris par ce comportement. Il est donc essentiel d'envisager de consacrer davantage de temps, d'efforts et d'argent aux efforts de commercialisation au Mexique que cela ne serait nécessaire dans un marché plus comparable en termes culturels aux États-Unis ou au Canada.

---

## Les divers aspects de la culture mexicaine

Il est dangereux, à cette époque de changement, de généraliser. Il y a par contre certaines caractéristiques de la culture mexicaine que les Canadiens rencontreront inévitablement. Les sections qui suivent résument les éléments les plus importants.

---

### Le nationalisme

Le nationalisme est fondamental dans la culture mexicaine. Alors que la fierté nationale des Canadiens s'appuie sur des réalisations contemporaines, la fierté mexicaine provient de son histoire révolutionnaire violente. Une longue tradition de domination étrangère a laissé une empreinte indélébile sur la culture du pays. Les Mexicains ont pris l'habitude de ne pas se fier aux Américains et, dans une moindre mesure, aux étrangers en général. C'est là un des éléments qui a conduit les gouvernements précédents à favoriser une économie fermée.

Comme les frontières ont pour l'essentiel été fermées aux produits étrangers pendant très longtemps, la qualité et la diversité des produits mexicains en ont souffert. Les Mexicains en sont venus à considérer les produits étrangers comme supérieurs et à ne pas faire confiance à leur propre production. Ce paradoxe entre la fierté nationale et le protectionnisme, allié à une préférence pour les produits étrangers, a causé d'importants dommages à l'industrie mexicaine. Au Mexique, on appelle parfois une personne qui préfère les produits étrangers un *malinchista*, d'après le nom de la femme indienne de Cortés.

---

### Le machisme

On respecte énormément les femmes dans leur rôle de mère au sein de la famille mexicaine. La pire insulte à faire à un Mexicain est de douter de l'honneur de sa mère. Par contre, de façon traditionnelle, les femmes ont eu un rôle servile dans la société mexicaine. La dominance masculine est particulièrement forte dans le milieu des affaires. Le terme *machismo* traduit une attitude de chauvinisme mâle. *Macho* est le mot espagnol masculin et n'a pas au Mexique la connotation négative qu'il a au Canada.

Le *machismo* désigne la sous-évaluation générale de l'aptitude des femmes à prendre soin d'elles-mêmes et à surévaluer leur besoin de protection. Cela conduit à un traitement chevaleresque mais condescendant des femmes. En règle générale, les femmes mexicaines s'attendent à ce comportement qui est considéré comme poli et masculin. Par contre, la masculinité exagérée est souvent destinée à impressionner d'autres hommes plutôt que des femmes.

Le *machismo* disparaît graduellement de la société mexicaine et les étrangers ne devraient pas essayer d'adopter cette attitude comme preuve

d'intégration. Les femmes occupent des rôles plus importants dans le milieu des affaires et les influences étrangères commencent à obliger les dirigeants masculins à tenir compte au moins en parole de la libération des femmes. S'il continue à y avoir une double norme sexiste, les visiteurs canadiens auront intérêt à ne pas faire d'hypothèse particulière sur le rôle d'une femme donnée.

---

**La race et les classes sociales**

La société mexicaine est divisée en un certain nombre de classes sociales qui décident souvent du rôle d'une personne dans le milieu des affaires. Ces divisions en classes reposent sur une combinaison d'éléments dont l'origine familiale, la richesse et la formation. On traite rarement de ces éléments en public mais ils ont des effets marqués sur les relations sociales et les relations d'affaires.

---

**L'âge**

La population mexicaine est très jeune. Environ la moitié de la population a moins de vingt ans. En comparaison, la moitié de la population du Canada a plus de quarante ans. Cela a pour conséquence que les jeunes sont souvent traités de façon condescendante. Cela tient à la notion que le manque d'expérience limite l'aptitude des jeunes à avoir une opinion valable.

Cela commence toutefois à changer, en partie parce que les jeunes Mexicains détiennent de plus en plus souvent des diplômes d'universités étrangères. De plus, les Mexicains ayant des diplômes dans le domaine des affaires viennent le plus souvent de familles très riches. Le cadre supérieur canadien ne devra donc pas se surprendre de rencontrer des homologues ou des dirigeants dont l'âge se situe à la fin de la vingtaine ou au début de la trentaine.

---

**La famille**

La famille est l'institution la plus importante dans la culture mexicaine. On estime qu'elle est la base de la confiance, qui sous-tend toutes les relations personnelles importantes. Les Mexicains estiment que si leurs familles se connaissent, la probabilité d'un comportement nuisible sera beaucoup réduite parce que cela embarrasserait la famille. En règle générale, on parle de famille au sens élargi et on considère que les amis proches font partie de cette famille. Cela est si vrai qu'il n'y a pas d'expression mexicaine pour «famille élargie» car c'est l'acception naturelle du terme famille.

---

### Le syndrome de *Mañana*

Le temps est un concept relatif pour la plupart des Mexicains et les délais sont en général flexibles. Les Mexicains ont horreur des délais et terminent souvent en retard ce qui devrait à nos yeux être terminé à temps. La traduction littérale de *mañana* est «demain» mais cela veut souvent dire «plus tard». Les étrangers interprètent souvent ce manque de rigueur du milieu des affaires mexicain comme une manifestation de fainéantise ou de manque d'intérêt. En réalité, le syndrome de *mañana* traduit tout simplement un système de priorité intégré à la culture mexicaine. Les obligations familiales et sociales viennent en premier et les affaires ensuite. Cette tradition évolue rapidement dans les secteurs modernes de l'économie.

---

### La religion

Le Mexique est un pays très majoritairement catholique avec une longue tradition de lutte contre le pouvoir de l'Église. Les catholiques mexicains se distinguent de ceux des autres régions du monde par leur vénération de certains saints dont beaucoup ont des modèles très colombiens. Les sanctuaires à la *Virgen de Guadalupe*, La Vierge de Guadalupe, la sainte patronne du Mexique, sont très répandus. On entend souvent des références à *Dios*, Dieu, dans le discours des Mexicains, même chez ceux qui ne sont pas religieux. Cette mention apparaît souvent quand il s'agit d'expliquer de bonnes ou de mauvaises choses comme dans *Así lo quiso Dios*, «Ainsi Dieu l'a voulu» et *Si Dios quiere*, «Si Dieu le veut». Il faut y voir des expressions linguistiques plutôt que des traductions de la foi religieuse. Comme au Canada, les jeunes sont moins religieux que leurs parents. En réalité, le niveau de pratique religieuse est plus faible qu'aux États-Unis.

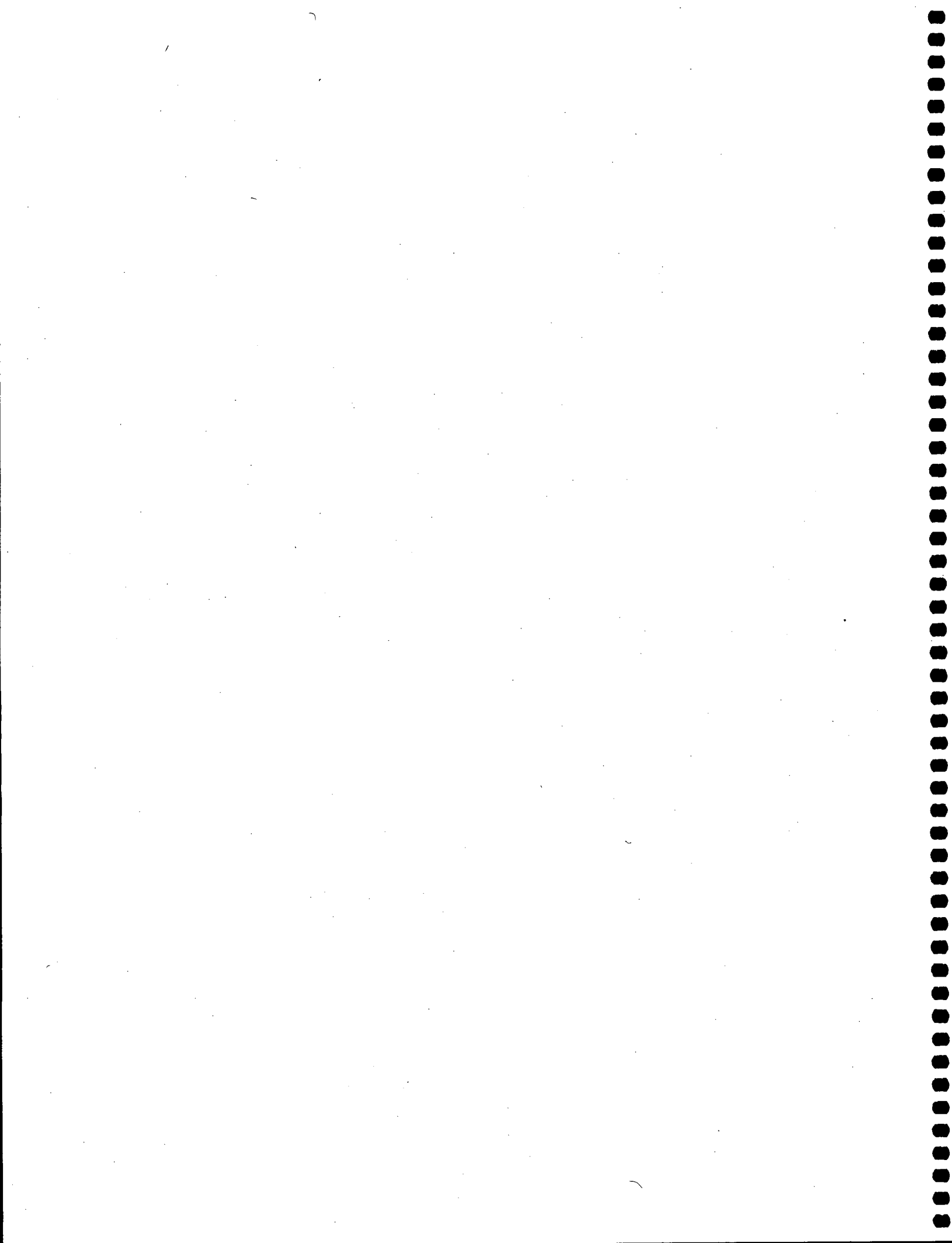
---

### L'éducation et la langue

Les Mexicains accordent énormément de valeur à l'éducation. L'infrastructure du pays en matière d'éducation ne permet pas de répondre aux besoins de la population et une formation universitaire est un luxe dont ne profitent que les enfants des familles aisées et moyennes. Malgré cela, certaines écoles privées mexicaines ont atteint des niveaux d'excellence en éducation.

L'apprentissage de l'anglais est un objectif important pour nombre de Mexicains, en particulier chez les professionnels. Dans la plupart des écoles privées, l'anglais est une matière obligatoire et il y a un grand nombre d'écoles de langue pour adultes en dehors des universités au Mexique. Le français est souvent la troisième langue vivante apprise, plus souvent pour des raisons d'ordre culturel que pour les affaires.

Les Mexicains essaient assez souvent de parler anglais quand ils ont affaire à des Canadiens ou à des Américains mais ils apprécient qu'un visiteur s'efforce de parler espagnol. Il faut rappeler aux Canadiens de parler lentement et simplement, en faisant des efforts constants pour exprimer leurs idées de façon claire.



---

## Faire des affaires au Mexique

Les grands aspects de la culture mexicaine abordés dans la section précédente se traduisent par des comportements très précis dans les relations d'affaires. Les sections qui suivent comportent des suggestions sur la façon dont les Canadiens peuvent traiter efficacement avec les Mexicains et minimiser les risques de méprise.

---

### Le caractère formel

Les gens d'affaires mexicains sont beaucoup plus formels que les Canadiens et les Américains. Dans les grandes villes, la tenue des gens d'affaires est relativement habillée, même pour les réunions occasionnelles. S'il n'est pas nécessaire d'être habillé de façon coûteuse, le vêtement qu'on porte traduit la situation, ce qui est très important pour la plupart des Mexicains.

Les noms des Mexicains sont souvent composés du nom de famille du père et de la mère. Il convient d'utiliser le nom au complet, à la fois pour les communications en personne et dans la correspondance, jusqu'à ce que les relations avec les vis-à-vis deviennent amicales. On ne se servira jamais du prénom sans y avoir été invité.

Les Mexicains sont très conscients de leur situation et on s'adresse toujours à eux en utilisant leur titre professionnel. Ces titres ont une grande importance parce qu'ils révèlent le niveau de formation d'une personne. Même dans le cas d'un bachelier, on l'appellera *licenciado*. Cela n'est pas surprenant quand on sait qu'il n'y a qu'environ un pour cent des Mexicains à avoir la possibilité de fréquenter l'université.

Les poignées de main sont très importantes, même entre amis et relations d'affaires. Quand la relation devient plus étroite, on passe alors couramment à l'*abrazo*, l'accolade.

Les Mexicains aiment donner des cadeaux dans de nombreuses occasions. Il faut alors donner un cadeau d'une valeur plus faible ou égale quand l'occasion se présente. Les cadeaux en usage au Canada comme les fleurs ou le vin conviennent le plus souvent.



## L'amitié et la confiance

Les Mexicains apprécient énormément les honneurs personnels. Le besoin de confiance dans les relations d'affaires s'explique en partie par la lourdeur du système juridique qui fait qu'on ne peut pas s'y fier pour résoudre des conflits. Les relations d'affaires reposent donc sur l'amitié et la confiance. Un Mexicain ne peut pas se fier complètement à son ou sa partenaire en affaires tant qu'ils ne sont pas devenus amis personnels. Il faut par contre du temps pour qu'un étranger devienne une *persona de buena mader*, quelqu'un de confiance. C'est pourquoi il est courant lors des premières rencontres de parler d'à peu près tout à l'exception des affaires. Cela peut prendre du temps et constituer souvent une source de frustration pour les Canadiens désireux d'en venir aux affaires. Ce qui peut sembler une perte de temps pour les Canadiens est, de façon traditionnelle, une période essentielle d'évaluation pour leurs homologues mexicains. Du point de vue d'un dirigeant mexicain, cette évaluation doit permettre de jauger la situation du visiteur et de faire état de sa position. Ce qui est tout aussi important est qu'il y a là une possibilité de nouer des liens d'amitié et d'instaurer la confiance.

C'est pourquoi il ne faut pas commencer à parler affaires immédiatement quand on rencontre pour la première fois un homologue mexicain. Cette première rencontre se déroulera probablement à l'occasion d'un déjeuner ou d'un dîner. Il faut s'attendre à ce qu'on nous pose de nombreuses questions sur notre vie personnelle, notre famille et nos expériences au Mexique. L'hôte mexicain fera probablement état d'histoires et d'anecdotes personnelles. Cet échange peut facilement durer trois heures durant lesquelles on ne fera que très peu mention des affaires. On pourra alors aborder les relations d'affaires le matin suivant. Au fur et à mesure que la relation s'approfondira, on aura besoin de moins de temps pour instaurer ce niveau de confiance et les discussions d'affaires pourront démarrer plus rapidement.

L'invitation au domicile d'un Mexicain doit être considérée comme un honneur et une offre sincère d'amitié. En règle générale, il ne convient pas de profiter de ce type d'occasion pour tenir des discussions d'affaires. De la même façon, si des partenaires mexicains viennent en visite au Canada, les inviter à son domicile sera considéré comme un honneur.

## La signification de «si»

L'utilisation que les Mexicains font du mot «si» est source de beaucoup de confusion dans les relations d'affaires interculturelles. Le oui mexicain peut en effet vouloir dire «peut-être» ou même «non». C'est un domaine dans lequel l'obsession que les Mexicains ont pour la politesse et pour le désir de sauver les apparences peut s'avérer contre productif. Ils sont en effet très réticents à offenser quiconque, en particulier quelqu'un qu'ils ne connaissent pas bien. C'est pourquoi ils répondront souvent «si» à une question quand ils pensent en réalité «non». Il arrivera qu'une réponse affirmative ou une réaction positive ne veuille rien dire de plus qu'un optimisme poli qui ne se traduira jamais dans les faits. Le genre de méprise qui peut en découler peut s'avérer coûteux et faire perdre du temps. Un grand nombre de Canadiens ont été déçus de constater qu'il n'y avait pas de suivi à des voyages de vente qui semblaient prometteurs.

Les Canadiens faisant des affaires au Mexique doivent apprendre à faire la distinction entre un vrai oui et un oui de politesse. Voici quelques techniques de base pour éviter ce type de difficulté :

- Posez des questions ouvertes plutôt que des questions imposant de répondre par oui ou par non. Faites-vous une opinion sur le niveau de compréhension par la nature de la réponse.
- Posez fréquemment des questions. Si la discussion est allée trop loin, les participants mexicains pourraient être embarrassés de reconnaître qu'ils n'ont pas compris certains des éléments principaux.
- Favorisez le dialogue, même quand vous faites un exposé. Cela vous aidera à détecter le niveau réel d'intérêt et de compréhension de vos interlocuteurs.
- Si vous avez l'impression que votre auditeur mexicain ne comprend pas une explication, répétez d'une façon différente afin de ne pas manifester que vous craignez qu'il n'ait pas compris.
- Si vous décelez un intérêt ou que votre vis-à-vis vous fait part de son désir de passer à l'étape suivante, définissez les étapes à venir avec votre contact. Décidez que la partie mexicaine sera responsable l'étape suivante, en vous envoyant par exemple un fax au Canada. Aucune action ne traduira un manque d'intérêt.
- Demandez à votre contact mexicain de vous offrir ses suggestions sur la façon d'organiser la stratégie d'affaires.
- Offrez à vos contacts mexicains la possibilité de poser des questions plus tard, quand qu'ils auront eu le temps d'y réfléchir.
- Donnez des explications individuelles plutôt qu'en groupe. Les groupes seront plus portés à répondre oui sans que cela soit significatif, en particulier si des subordonnés se trouvent en présence de leurs supérieurs.

## Le concept du temps

Le plus souvent, les négociations d'affaires au Mexique prennent du temps. Cela se vérifie particulièrement quand on traite avec le gouvernement ou des gens d'affaires traditionnels. Le manque de préoccupation en ce qui concerne le temps et la ponctualité fait partie de la culture d'affaires et les Mexicains oublient souvent que de tels retards ne sont pas normaux pour des étrangers. Il n'est pas rare qu'un Mexicain ait une heure de retard à une réunion d'affaires, même s'il est peu probable que cela se produise lors de la première réunion. En règle générale, cela s'explique par une suite d'événements qui ont retardé toutes les réunions de la journée. La circulation à Mexico est si dense qu'elle offre une bonne excuse, même si on l'utilise vraiment trop.

Il ne faut pas voir dans de tels retards une forme d'insulte ou une marque d'irrespect. Si ces retards s'accumulent, il convient alors de fixer un nouveau moment pour la réunion si vous avez attendu plus d'une demi-heure. L'hôte mexicain respectera l'importance que vous accordez à votre temps et s'adaptera éventuellement à votre respect de la ponctualité.

Cette ponctualité prend de plus en plus d'importance au Mexique, en particulier dans le nord qui est plus «américanisé». Les visiteurs devraient toujours être à l'heure et ne pas faire leur ce trait mexicain.

---

## La déontologie

Les Mexicains travaillent très fort et avec beaucoup de rigueur. C'est peut-être le domaine dans lequel la culture mexicaine est la plus mal comprise par les étrangers. Contrairement au stéréotype courant, les Mexicains ne font pas la sieste au milieu de la journée.

La journée de travail commence normalement à 8 h ou à 9 h. Il y a une pause pour le déjeuner de 14 h à 16 h, même si les subordonnés ne prennent souvent qu'une heure. La journée de travail reprend ensuite probablement jusqu'aux alentours de 20 h. Un grand nombre de dirigeants travaillent même plus tard et poursuivent la journée en tenant des réunions d'affaires lors du dîner.

Le Mexique est gravement touché par le chômage et le sous-emploi et on ne trouve de tels cas de paresse apparente que dans les situations où les personnes n'ont rien à faire. Si on leur donne la possibilité d'apprendre et que leur situation économique s'améliore, les Mexicains sont à la fois diligents et motivés.

La plupart des gens préfèrent travailler dans une atmosphère amicale et les collègues de travail auront souvent des relations sociales. Les principaux stimulants sont l'argent et les avantages sociaux offerts par l'entreprise. Les possibilités d'avancement sont souvent un facteur secondaire. La loyauté d'un Mexicain envers ses collègues et son entreprise est généralement très élevée.

---

## Les repas d'affaires

Tenir des réunions à l'occasion de repas est un élément important de la culture mexicaine d'affaires. Quand un Canadien se rend en visite pour la première fois au Mexique, la conversation lors du petit déjeuner, du déjeuner ou du dîner portera essentiellement sur des questions personnelles. Par contre, une fois que des relations auront été établies, on pourra parler d'affaires lors des repas et les Mexicains s'y attendront souvent.

Le repas le plus productif est le petit déjeuner parce qu'il minimise les chances que votre interlocuteur soit en retard et la durée de la réunion est prévue d'avance. Les déjeuners sont souvent moins formels et peuvent être prolongés. Il s'agit de grands repas, souvent pris en groupe, au cours desquels il est moins facile d'établir des contacts de personne à personne. Le dîner est le repas le plus social et peut durer longtemps. On l'utilise souvent pour convaincre quelqu'un ou obtenir une faveur. Le dîner a souvent une dimension relativement formelle et il est courant que la personne qui l'a organisé s'occupe de l'addition. Cela mis à part, il est tout à fait acceptable, à l'occasion de n'importe quel repas, de débattre amicalement de qui aura l'honneur de payer l'addition.

---

## Les réactions envers les femmes étrangères

Les femmes canadiennes qui traitent des affaires au Mexique seront traitées avec respect. On leur refusera rarement le rendez-vous qu'elles auront demandé et elles seront le plus souvent traitées avec la plus extrême courtoisie. Par contre, elles devront souvent faire davantage état de leurs compétences que leurs associés masculins. Les Mexicains sont préoccupés par leur statut social et ne sont pas habitués à traiter avec des femmes ayant de lourdes responsabilités. Une fois qu'une femme canadienne aura fait état de sa situation et de ses compétences, la plupart des barrières tomberont et elle pourra alors librement prendre un rôle dirigeant dans les discussions d'affaires. Par contre, on pourra dans certains cas lui refuser l'accès à certains canaux informels d'affaires auxquels les hommes ont accès.

Il arrive malheureusement que les femmes d'affaires au Mexique doivent supporter des commentaires un peu protecteurs qui seraient jugés inacceptables au Canada. Ceux-ci traduisent l'attitude envers les femmes dans la culture mexicaine et non pas une forme d'irrespect envers la personne concernée.

---

## Le pouvoir et la prise de décision

La durée a une autre signification au Mexique quand on en vient à la prise de décision. Les décisions d'affaires sont souvent prises au niveau supérieur de la direction, ce qui revient à dire que les propriétaires de l'entreprise y sont souvent engagés. Cette prise de décision est souvent rapide par rapport à ce qu'on connaît dans la culture canadienne qui met l'accent sur les consensus.

Par contre, si un employé subalterne s'occupe d'une question d'affaire, il est peu probable qu'il prenne quelque engagement que ce soit sans

l'approbation d'un supérieur. Cela peut prendre beaucoup de temps. Au Mexique, les structures de décision sont très verticales et les gestionnaires intermédiaires n'ont que peu de pouvoir en ce qui concerne cette prise de décision. Pour éviter de tels retards, les missions canadiennes d'affaires au Mexique devraient comprendre des dirigeants ayant le pouvoir de prendre des décisions et, quand cela s'avère possible, traiter directement avec les cadres supérieurs ou les propriétaires.

---

### **Les contrats et les ententes écrites**

Une poignée de main est lourde de conséquences au Mexique. Les ententes d'affaires reposent essentiellement sur la confiance mutuelle. Malgré cela, les ententes écrites sont prises au sérieux parce qu'elles définissent les paramètres de la conduite des affaires.

Le contenu d'une entente écrite pourra révéler le niveau de confiance d'une partie envers l'autre. Une proposition d'entente tenant compte essentiellement du point de vue d'une partie à l'entente, agressive et rédigée en termes juridiques peut être interprétée comme un manque de confiance et pourrait nuire à la relation d'affaires. Les Mexicains réalisent toutefois la nécessité de contrats et d'accords juridiques et ont le plus souvent un comportement assez objectif à leur égard.

---

### **La déontologie et la corruption**

Le Mexique se débarrasse progressivement de la corruption qui a été pendant longtemps l'un de ses traits dominants. Malgré cela, les demandes de dessous de table et de pots-de-vin constituent encore un obstacle aux affaires internationales. Un grand nombre de sociétés ne les pratiquent que parce qu'elles estiment qu'ils sont nécessaires à leur survie.

Une société canadienne peut faire face à la corruption quand, par exemple, un concurrent mexicain a offert un pot-de-vin à un fonctionnaire. L'entreprise mexicaine pourra alors demander à la société canadienne de faire une offre concurrente. Cela serait illégal tout en étant une mauvaise pratique d'affaires. En effet, si l'affaire ne repose pas sur des principes solides, elle ne survivra pas à long terme.

La corruption diminue au Mexique parce qu'il s'agit d'un gaspillage de ressources qui entraîne des résultats inefficaces et des comportements non concurrentiels. C'est ce qui explique que les demandes de pot-de-vin se manifestent surtout quand des ministères du gouvernement ou des sociétés d'État participent aux négociations. Plus il y aura de privatisation et de déréglementation et moins la corruption jouera un rôle dans tous les aspects de la société mexicaine.

Les sociétés canadiennes qui veulent s'implanter au Mexique doivent être prêtes à s'adapter aux divers aspects de la culture mexicaine. La corruption n'en fait pas partie. C'est un domaine dans lequel le partenaire canadien devra insister auprès des partenaires mexicains pour qu'ils adoptent les usages canadiens en cette matière.

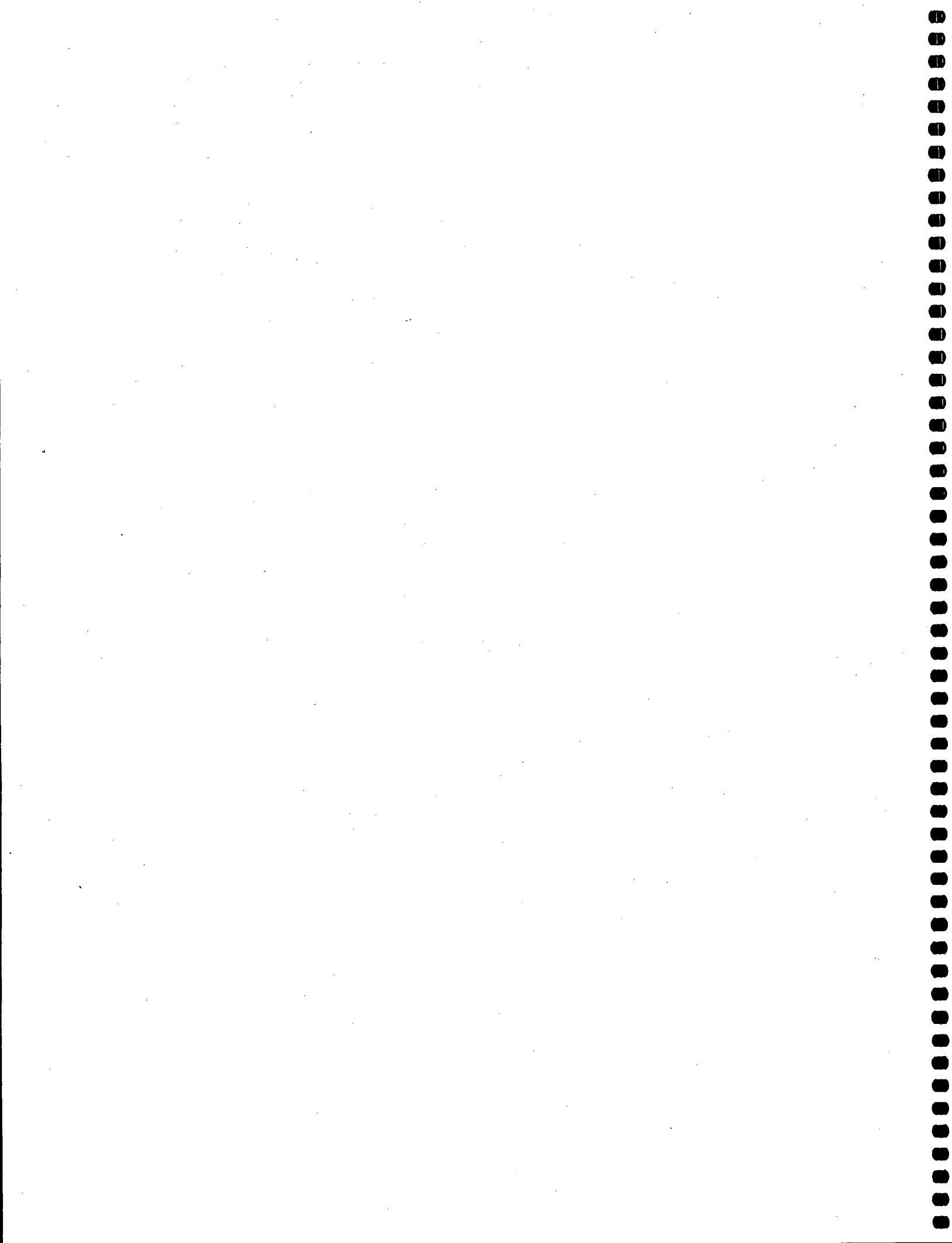
---

## Comblent l'écart culturel

Ce guide a décrit de nombreuses facettes de la culture mexicaine en mentionnant particulièrement leurs conséquences sur la façon de traiter des affaires au Mexique. Les dirigeants canadiens qui se rendent en visite au Mexique pour affaires devraient se préparer à de nombreux chocs culturels. Même si la plupart des différences ne sont pas très importantes en elles-mêmes, une mauvaise réaction pourrait transmettre par inadvertance un message erroné et miner la relation d'affaires.

La société mexicaine évolue rapidement et les généralisations qu'on est obligé de faire dans une telle description ne peuvent pas être appliquées à n'importe quelle personne en particulier. Toutefois, les gens d'affaires canadiens se rendant en visite au Mexique décéléreront à un moment ou à un autre la plupart de ces dimensions culturelles s'ils traitent avec un certain nombre de Mexicains.

Les Canadiens arrivant au Mexique constateront qu'ils bénéficient à l'avance d'une bonne réputation, reposant sur une bonne image du Canada et des Canadiens. Ils pourront pour l'essentiel conserver cette réputation simplement en ayant un esprit ouvert et en s'efforçant de comprendre les usages mexicains et de s'y adapter.



---

## Contacts importants

---

### Gouvernement canadien

#### Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI)

Le MAÉCI est le ministère du gouvernement fédéral canadien auquel il incombe le plus directement de travailler au développement des échanges commerciaux. Pour obtenir des conseils sur la façon d'exporter, on commencera par s'adresser à l'**InfoCentre**, qui est en mesure de donner des renseignements sur les programmes et les services touchant aux exportations. Ce centre aide à trouver rapidement des solutions aux problèmes d'exportation et à accéder au réseau de renseignements commerciaux du MAÉCI. Il peut aussi fournir aux entreprises intéressées des publications spécialisées dans le domaine des exportations.

#### **InfoCentre**

Téléphone : 1-800-267-8376 ou (613) 944-4000

Télécopieur : (613) 996-9709

FaxLink : (613) 944-4500

Babillard électronique de l'InfoCentre (BÉI) :

1-800-628-1581 ou (613) 944-1581

Le Secteur de l'Amérique latine et des Antilles s'occupe de la promotion des échanges commerciaux avec le Mexique. Il y a plusieurs délégués commerciaux à l'Ambassade du Canada à Mexico ainsi qu'aux consulats de Monterrey et de Guadalajara. Ces derniers peuvent fournir toute une gamme de services, comme présenter les sociétés canadiennes à d'éventuels clients au Mexique, fournir des conseils sur les canaux de commercialisation, aider ceux qui souhaitent participer à des foires commerciales, contribuer à trouver des sociétés mexicaines qui conviennent comme agent et compiler des renseignements de crédit et d'affaires sur les éventuels clients étrangers.

#### **Le Secteur de l'Amérique latine et des Antilles**

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Édifice Lester B. Pearson

125, prom. Sussex

Ottawa (Ontario) K1A 0G2

Téléphone : (613) 996-5547

Télécopieur : (613) 943-8806



*Centres de commerce international*

Les Centres de commerce international sont répartis dans tout le pays afin que les entreprises implantées dans les régions puissent facilement s'y adresser pour obtenir diverses formes d'aide à l'exportation. Les centres relèvent du MAÉCI et comptent un délégué commercial au sein de leur personnel. Ils aident les entreprises à déterminer si elles sont ou non prêtes à exporter, à mener à bien leurs travaux de recherche et de planification des marchés. Leur personnel donne aussi aux entreprises l'accès aux programmes gouvernementaux conçus pour promouvoir les exportations et obtient l'aide de la Direction du développement du commerce à Ottawa et des conseillers commerciaux à l'étranger. Adressez-vous au Centre de commerce international le plus proche.

<b>Terre-Neuve</b>	Centre de commerce international Place Atlantic 215, rue Water, bureau 504 C.P. 8950 St. John's (Terre-Neuve) A1B 3R9 Téléphone : (709) 772-5511 Télécopieur : (709) 772-2373
<b>Île-du-Prince-Édouard</b>	Centre de commerce international Mail Confederation Court 134, rue Kent, bureau 400 C.P. 1115 Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard) C1A 7M8 Téléphone : (902) 566-7400 Télécopieur : (902) 566-7450
<b>Nouvelle-Écosse</b>	Centre de commerce international 1801, rue Hollis C.P. 940, succursale postale «M» Halifax (Nouvelle-Écosse) B3J 2V9 Téléphone : (902) 426-7540 Télécopieur : (902) 426-2624
<b>Nouveau-Brunswick</b>	Centre de commerce international 1045, rue Main, unité 103 Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C
1H1	Téléphone : (506) 851-6452 Télécopieur : (506) 851-6429
<b>Québec</b>	Centre de commerce international 5, Place Ville-Marie, 7 <sup>e</sup> étage Montréal (Québec) H3B 2G2 Téléphone : (514) 496-4636 Télécopieur : (514) 283-8794

<b>Ontario</b>	Centre de commerce international Édifice Dominion Public 1, rue Front Ouest, 4 <sup>e</sup> étage Toronto (Ontario) M5J 1A4 Téléphone : (416) 973-5053 Télécopieur : (416) 973-8161
<b>Manitoba</b>	Centre de commerce international 330, av. Portage, 8 <sup>e</sup> étage C.P. 981 Winnipeg (Manitoba) R3C 2V2 Téléphone : (204) 983-4540 Télécopieur : (204) 983-2187
<b>Saskatchewan</b>	Centre de commerce international Édifice S.J. Cohen 119, 4 <sup>e</sup> Avenue Sud, bureau 401 Saskatoon (Saskatchewan) S7K 5X2 Téléphone : (306) 975-5315 Télécopieur : (306) 975-5334
<b>Alberta</b> <i>*Le bureau d'Edmonton dessert également les Territoires du Nord-Ouest</i>	Centre de commerce international Place Canada 9700, av. Jasper, pièce 540 Edmonton (Alberta) T5J 4C3 Téléphone : (403) 495-2944 Télécopieur : (403) 495-4507
	Centre de commerce international 510, 5 <sup>e</sup> Rue S.-O., bureau 1100 Calgary (Alberta) T5P 3S2 Téléphone : (403) 292-6660 Télécopieur : (403) 292-4578
<b>Colombie-Britannique</b> <i>*Le bureau de Vancouver dessert également le Yukon</i>	Centre de commerce international 300, rue West Georgia, bureau 2000 Vancouver (Colombie-Britannique) V6B 6E1 Téléphone : (604) 666-0434 Télécopieur : (604) 666-8330

*Réseau mondial d'information sur les exportations (Exportations WIN)*

Exportations WIN est un système informatisé conçu par le MAÉCI pour aider les agents de développement du commerce du Canada en poste à l'étranger à faire correspondre les besoins qu'ils y constatent aux capacités des sociétés canadiennes. Ce système fournit aux agents du gouvernement fédéral des renseignements sur les capacités, l'expérience et l'intérêt de plus de 23 000 exportateurs canadiens. Pour s'inscrire au réseau Exportations WIN, téléphonez au (613) 996-5701, ou télécopiez au 1-800-667-3802 ou (613) 944-1078.

### *Programme de développement des marchés d'exportation (PDME)*

Ce programme s'efforce d'augmenter les ventes à l'exportation en participant aux coûts des activités lancées par l'industrie et destinées aux marchés d'exportation.

Le PDME peut fournir une aide financière allant jusqu'à 50 pour 100 des dépenses admissibles. Il est à noter qu'il s'agit d'une contribution remboursable et non d'une subvention, et qu'elle doit être préalablement approuvée par les autorités responsables. Les activités admissibles comprennent, entre autres :

- les stratégies de développement des marchés peuvent bénéficier d'une aide financière pour les voyages, la participation à des foires commerciales et les activités d'appui à la commercialisation, dans le cadre d'un des volets du plan de commercialisation de l'entreprise;
- les entreprises novices à l'exportation peuvent recevoir de l'aide pour cerner des possibilités précises d'exportation, soit au moyen de visites d'identification de marchés d'exportation ou de participation à des foires commerciales internationales;
- la préparation de soumissions pour des projets d'immobilisations à l'étranger dont les appels d'offres ont été lancés à l'échelle internationale; et
- les activités des associations commerciales ou industrielles nationales, qui ne sont pas des organisations de vente, menées pour le compte des sociétés qui en sont membres.

Le programme fournit également une aide pour certains types d'activités planifiées par les gouvernements comme les missions commerciales à l'étranger de représentants d'entreprises canadiennes et les missions d'acheteurs et de représentants gouvernementaux étrangers en visite au Canada qui peuvent influencer les ventes à l'exportation. Pour obtenir des renseignements de nature générale, téléphoner à l'InfoCentre au numéro 1-800-267-8376. Pour présenter une demande d'aide, s'adresser au Bureau du commerce international le plus près de chez vous.

### *Financement international*

Le MAÉCI vient en aide aux exportateurs canadiens qui s'efforcent d'instaurer des relations commerciales multilatérales financées par les institutions de financement internationales (IFI). Les exportateurs canadiens et les associations commerciales peuvent alors avoir accès à des données sur les marchés, parvenir à une meilleure compréhension de la concurrence et déterminer s'il est possible et rentable pour eux de s'attaquer à des marchés financés par une IFI. Le MAÉCI peut également fournir des renseignements et des conseils sur les programmes d'aide financés par le gouvernement canadien et aider les sociétés à élaborer des

stratégies efficaces d'exportation. Pour de plus amples renseignements, s'adresser à la :

**Direction des finances internationales**

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international  
125, prom. Sussex  
Ottawa (Ontario) K1A 0G2  
Téléphone : (613) 995-7251  
Télécopieur : (613) 943-1100

*Programme d'apports technologiques (PAT)*

Géré par le MAÉCI et pris en charge localement par le Conseil national de recherches, ce programme est conçu pour aider les entreprises canadiennes à localiser, acquérir et adopter les technologies étrangères en faisant la promotion de la collaboration internationale. Le ministère de l'Industrie (MI) contribue également à la promotion de ce programme. Les agents de celui-ci répondent aux demandes visant à déterminer l'origine et les possibilités de technologie pour instaurer la coopération entre des entreprises canadiennes et étrangères. Ce programme viendra également en aide aux sociétés canadiennes qui procèdent à des visites exploratoires à l'étranger afin d'identifier les technologies étrangères qui les intéressent et de négocier leur acquisition. Pour de plus amples renseignements, téléphonez au (613) 993-5326.

*Programme de développement de l'investissement*

La Direction générale de l'investissement et de la technologie s'affaire à promouvoir le Canada auprès des investisseurs étrangers comme une destination intéressante et concurrentielle pour leurs éventuels investissements. Elle encourage particulièrement ceux qui prennent la forme de nouvelles usines et de matériel, de coentreprises ou de partenariats stratégiques. La Direction cherche surtout à attirer des investissements qui font venir de nouvelles technologies au Canada, un élément-clé de la création de nouveaux emplois et de possibilités de développement économique. Elle aide également les entreprises canadiennes à trouver des partenaires d'investissement international et à accéder aux sources étrangères de capitaux et de technologies. La Direction générale de l'investissement et de la technologie assure un appui aux p.d.g. de filiales canadiennes de multinationales qui cherchent à attirer au Canada les mandats de fabrication et de recherche-développement. En outre, elle surveille et analyse les tendances d'investissement et la perception du Canada comme destination de ces investissements. La Direction travaille étroitement avec les directions géographiques du MAÉCI de même qu'avec les agents d'investissements en poste en l'étranger, les autorités provinciales et municipales ainsi qu'avec les organismes professionnels et commerciaux. Pour de plus amples renseignements, communiquez avec la :

**Direction générale de l'investissement et de la technologie**  
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international  
Édifice Lester B. Pearson  
125, prom. Sussex  
Ottawa (Ontario) K1A 0G2  
Téléphone : (613) 995-4128  
Télécopieur : (613) 995-9604

---

**Services du gouvernement  
canadien au Mexique**

*Section des affaires commerciales  
Ambassade du Canada à Mexico*

La Section des affaires commerciales de l'Ambassade du Canada à Mexico peut fournir une aide précieuse aux entreprises canadiennes qui souhaitent s'implanter au Mexique. Les délégués commerciaux connaissent bien le marché et feront tout en leur pouvoir pour aider une entreprise canadienne à s'installer au Mexique.

*Note : Pour téléphoner à Mexico, il faut composer 0-11-52-5 devant les numéros locaux. Pour rejoindre les autres villes du Mexique, consulter la liste des indicatifs internationaux au début de votre annuaire téléphonique afin d'y trouver l'indicatif régional voulu.*

**Section des affaires commerciales**  
Ambassade du Canada au Mexique  
Schiller No. 529  
Apartado Postal 105-05  
Col. Polanco  
11560 México, D.F.  
Mexique  
Téléphone : 724-7900  
Télécopieur : 724-7982

**Consulat canadien**  
Hotel Fiesta Americana  
Local 30-A  
Aurelio Aceves No. 225  
Col. Vallarta Poniente  
44110 Guadalajara, Jalisco  
Mexique  
Téléphone : 15-8665  
Télécopieur : 15-8665

**Consulat canadien**  
Edificio Kalos, Piso C-1  
Local 108A  
Zaragoza y Constitución  
64000 Monterrey, Nuevo León  
Mexique  
Téléphone : 344-3200  
Télécopieur : 344-3048

LIBRARY E A/BIBLIOTHEQUE A E  
  
3 5036 20086586 6

  
80025 75540

PARRAINÉ PAR



Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international  
Department of Foreign Affairs and International Trade  
Le Secteur de l'Amérique latine et des Antilles

## InfoCentre

Télécopieur : (613) 996-9709  
FaxLink : (613) 944-4500

Sans frais : 1-800-267-8376  
Téléphone : (613) 944-4000

Babillard 1-800-628-1581  
électronique : (613) 944-1581