



• avril 1994 •

External Affairs  
Affaires extérieures

OCT 12 1994

RETOURNER À LA BIBLIOTHÈQUE DU MINISTÈRE

## LES FEMMES AUX MEXIQUE :

Selon l'ambassadrice, leur rôle est en constante évolution

Les femmes peuvent-elles s'attendre à être traitées sur un pied d'égalité avec les hommes lorsqu'elles font des affaires au Mexique? Le Mexique et le Canada ont chacun une culture distincte. Mais, selon l'ambassadrice du Mexique au Canada, les femmes d'affaires au Mexique peuvent être certaines qu'elles seront prises au sérieux et traitées avec professionnalisme.

« Il y a toujours eu des femmes au sein du gouvernement et dans le secteur public au Mexique, affirme l'ambassadrice, M<sup>me</sup> Sandra Fuentes-Berain. Que ce soit dans les médias, les arts, les tribunaux, même à la Cour suprême. Les dirigeants d'un grand syndicat mexicain — le syndicat de l'enseignement qui représente près de 1,6 million de personnes — comptent une femme dans leurs rangs, et elles sont nombreuses à œuvrer dans le mouvement syndical. Je ne sais pas pourquoi, mais elles ont toujours été plus rares dans l'entreprise. » Elle signale cependant une chose curieuse : lors de la privatisation des sociétés d'État commencée au Mexique, les femmes sont devenues tout à coup moins visibles au gouvernement.

L'ambassadrice, qui parle quatre langues, est originaire de Monterrey, « une région très conservatrice du Mexique », où il était peu courant, à l'époque où elle était étudiante, qu'une femme choisisse d'étudier le droit. Non seulement a-t-elle obtenu son diplôme de l'Université nationale, mais



L'ambassadrice du Mexique au Canada,  
Sandra Fuentes-Bérain

elle a également poursuivi des études supérieures en droit économique à Londres et est entrée par la suite dans la carrière diplomatique.

M<sup>me</sup> Fuentes a occupé divers postes d'ambassade en Grande-Bretagne, en France, en Italie et aux États-Unis, avant d'être nommée consul général du Mexique à Hong Kong (équivalant au rang d'ambassadeur). Cette nomination ainsi que son travail au service extérieur lui ont permis d'acquérir l'expérience nécessaire que recherchait le président Salinas à l'approche de la mise en œuvre de l'ALENA. C'est ainsi qu'elle a présenté ses lettres de créance à Ottawa en février 1993.

Elle pense que le rôle des femmes pourrait changer dans un proche avenir au Mexique. Elle constate cependant que, pour l'instant, les femmes dans le secteur privé travaillent davantage dans les entreprises locales que dans les grandes sociétés.

« À cause de la crise économique du début des années quatre-vingt, les femmes se sont retrouvées sur le marché du travail. Elles ont déniché des emplois dans des PME, des boulangeries par exemple, qui sont parfois un prolongement de leurs activités ménagères. Il existe un grand nombre d'entreprises familiales. »

Elle ajoute que les femmes sont très actives dans les campagnes; elles cultivent la terre et vendent leurs produits au marché, pendant que les hommes travaillent ailleurs. Bon nombre de femmes occupent des emplois d'ouvrières, en maçonnerie par exemple.

M<sup>me</sup> Fuentes reconnaît qu'avant la crise économique, un homme n'aurait pas accepté que sa femme travaille. « Il est vrai que la femme est toujours considérée comme une ménagère. Toutefois, si elle réussit à convaincre son mari, elle pourra travailler à l'extérieur du foyer. Dans la classe moyenne inférieure, il arrive souvent que le mari et la femme travaillent tous les deux. »

« C'est une question d'égalité des chances, précise l'ambassadrice. Tout est fondé sur l'éducation qui est

Voir page III - **L'ambassadrice**

# COMMERCE ET CULTURE AU MEXIQUE

Toutes les études menées sur le potentiel du marché mexicain risquent de ne mener à rien si, par ignorance, on foule l'un des tabous mexicains. Ainsi, un détail insignifiant pour un Canadien peut prendre une importance beaucoup plus grande pour un partenaire mexicain. En effet, prendre connaissance des traits culturels les plus fondamentaux est un élément que l'on néglige trop souvent dans la frénésie qui entoure les transactions commerciales.

En affaires, la communication est fondée sur un bon échange de renseignements, d'intentions et d'attentes. Cela demande de la compréhension et du respect. La culture, qui est composée de comportements et de valeurs, a été comparée dans une étude à un iceberg : le comportement y représentait 10 p. 100 et les valeurs 90 p. 100.

Dans le cas du Mexique, il y a des règles très simples à suivre pour les gens d'affaires qui se lancent dans ce pays. Bien connaître ces règles permettra de mieux comprendre les nuances culturelles.

Il faut savoir tout d'abord que les valeurs familiales passent en premier. Ainsi, un employé ou un représentant mexicain pourrait être peu disposé à changer de région. Cela pourrait dire aussi que le représentant mexicain choisira un membre de sa famille comme employé ou comme sous-traitant.

Ensuite, l'amitié est la pierre angulaire de la culture mexicaine. Plus axés sur le groupe que sur l'individu, les Mexicains sont chaleureux envers tout le monde et

se lient d'amitié avec tous ceux qui sont tout aussi ouverts qu'eux. Les gens d'affaires étrangers auront intérêt à nouer des relations personnelles avec leurs partenaires mexicains, car il est difficile pour un Mexicain de s'associer à un étranger, surtout si ce dernier n'est pas sympathique.

Les moments de loisir font partie des transactions commerciales au Mexique, comme partout ailleurs en Amérique du Nord. Les petits déjeuners et les déjeuners sont monnaie courante pour les gens d'affaires mexicains. Si la relation prend un tour plus personnel, les Mexicains invitent même leurs partenaires commerciaux à la maison pour le dîner. Les loisirs créent une atmosphère qui favorise la confiance mutuelle. Au Mexique, les attractions ne diffèrent pas tellement de celles que l'on retrouve au Canada : les sports de spectacle (surtout le soccer et le baseball), les soirées culturelles, les soirées dansantes et les repas au restaurant sont très appréciés des Mexicains.

Le premier contact donne souvent le ton à la relation. Avec les Mexicains, les questions personnelles, comme l'état civil, le nombre d'enfants, le revenu et l'expérience, sont à éviter lors des premières rencontres. Il est préférable au début de s'en tenir aux affaires, à l'économie, à l'entreprise; les renseignements personnels seront abordés spontanément quand un climat de confiance aura été établi.

La présence des femmes dans la vie publique est de plus en plus marquée. En affaires, cependant, les femmes ne se

sont pas encore vu reconnaître l'égalité dont jouissent leurs consœurs au Canada. Le contact avec des femmes d'affaires canadiennes et américaines a permis aux Mexicains de se faire une idée plus juste de leur style et de leur expérience, mais les malentendus peuvent toujours se produire. Les Mexicains s'attendent à ce que les femmes soient habillées de façon très conventionnelle, c'est-à-dire d'un tailleur. Un regard qui, au Canada, est considéré comme un signe d'ouverture et de confiance, peut être interprété par les Mexicains comme importun, dominateur ou à caractère sexuel.

Les Canadiens et les Mexicains ont aussi une manière quelque peu différente d'exprimer leurs opinions. Le Canadien commence souvent par faire part de sa position, pour ensuite donner ses raisons. Le Mexicain a plutôt tendance à exposer une situation pour en arriver graduellement à la conclusion. Cela exige, de la part du Canadien, d'écouter jusqu'au bout, sans sauter trop hâtivement aux conclusions. Bien que les Mexicains donnent volontiers leur opinion lorsqu'on la leur demande, il peut arriver qu'ils hésitent à le faire. S'il y a une différence significative dans l'âge ou la situation des personnes présentes, le subalterne doit généralement appuyer son supérieur, quel que soit son point de vue. Si les personnes sont d'âge et de situation comparables, les désaccords peuvent s'exprimer librement.

Les Mexicains sont très sensibles à la critique personnelle, surtout devant les amis. Comme les Asiatiques, ils vont essayer de sauver la face, alors que dans des circonstances analogues les Canadiens tenteraient de rester impassibles.

Dans la culture mexicaine, l'expression ouverte de sentiments intenses ou négatifs est mal vue. On préserve l'harmonie du groupe en réprimant les émotions, sauf si la personne se sent personnellement exploitée ou critiquée. Dans ce cas, tous les interdits tombent. Ce comportement émotif fait en sorte que les Mexicains éprouvent beaucoup d'empathie pour les autres et, dans les situations de conflit, tentent par tous les moyens d'en arriver à un consensus.

Voir page III - Commerce

## Commerce et culture - Suite de la page II

Le milieu des affaires mexicain est habitué aux retards. Même si les stéréotypes concernant « l'heure mexicaine » sont moins fondés, il est quand même sage de se donner une marge pour les délais imprévus.

L'utilisation des titres de civilité est recommandée pour toutes autres personnes que les amis et la famille. Outre « Señor » et « Senora », les titres professionnels accompagnés des noms

de famille sont d'usage courant avec les connaissances : Doctor(a), Maestro(a), Ingeniero(a). En s'adressant à des dignitaires de haut rang, on utilise le titre Señor(a) et la fonction : Señor Gobernador (Monsieur le gouverneur), Senora Embajadora (Madame l'ambassadrice).

Au Mexique comme ailleurs, la culture n'est pas homogène. Il est important de ne pas généraliser les valeurs culturelles des gens d'affaires mexicains. Très peu

## L'ambassadrice - Suite de la première page

accessible autant aux hommes qu'aux femmes. Dans presque toutes les facultés universitaires et les départements des collèges et des écoles techniques, il y a autant de femmes que d'hommes, sinon plus. Aucune porte ne leur est fermée. »

Compte tenu du peu de femmes dans l'entreprise à l'heure actuelle, les Mexicains n'opposent-ils pas de résistance face au grand nombre de femmes qui occupent des postes de direction importants, souvent avec un MBA ou autres diplômes d'études supérieures en poche, et plus dynamiques, car elles auront appris au Canada ou aux États-Unis à rivaliser dans un monde réservé aux hommes?

« Non, répond l'ambassadrice. Au début, les Mexicains étaient curieux et très étonnés. Mais il y a des femmes d'affaires au Mexique, des Canadiennes notamment, qui sont très respectées. »

M<sup>me</sup> Fuentes met les femmes en garde contre le style des hommes d'affaires mexicains et leur conseille de ne pas se laisser décourager. « Ils peuvent flirter un peu, admirer vos yeux ou votre tenue. Les Mexicains aiment le contact physique, comme passer un bras autour des épaules d'un homme ou d'une femme. Il ne faut pas se méprendre; ce n'est ni du harcèlement, ni de la condescendance, ni du paternalisme. C'est tout simplement une attitude

propre à la culture mexicaine, un geste posé en toute amitié, qui surviendra généralement au début d'une réunion. Après quelques minutes, on passera aux choses sérieuses, que les participants soient des hommes ou des femmes. »

M<sup>me</sup> Fuentes fait remarquer que les femmes d'affaires canadiennes auront bientôt affaire avec la nouvelle génération qui est actuellement à l'université où l'on compte plus de 50 p. 100 de femmes. Presque la moitié de la population mexicaine est âgée de moins de 20 ans. « Les membres du Cabinet sont jeunes, soit à la fin de la trentaine ou au début de la quarantaine. De nombreuses

des images du Mexique présentées par les vieux films et les vieux livres sont encore vraies aujourd'hui, si elles l'ont jamais été, et le peuple mexicain n'aime pas s'entendre dire, même dans une bonne intention, que les choses ont changé.

*L'un de ces stéréotypes est toujours valable cependant : les Mexicains sont chaleureux et généreux. Avec eux, les erreurs ne risquent pas d'être fatales si l'on fait preuve de bonne volonté.*

possibilités s'offrent ainsi à la jeunesse qui doit donc saisir les occasions qui se présentent, ou les perdre. Le Mexique consacre près de 55 p. 100 de son budget aux affaires sociales et 6 p. 100 du PIB à l'éducation. »

L'ambassadrice se fait l'écho de l'expérience de bon nombre de jeunes qu'elle côtoie lorsqu'elle dit aux Canadiens de « s'engager à long terme s'ils veulent entrer sur le marché mexicain. Il ne faut pas oublier que les Mexicains aiment connaître les gens avec qui ils font affaire; nous ne nous contentons pas du téléphone et du télécopieur. Nous accordons beaucoup d'importance aux relations humaines : les gens d'affaires mexicains inviteront leurs homologues chez eux et leur présenteront leurs enfants. Si le courant passe, l'entreprise conjointe a de meilleures chances de réussir. »

Selon M<sup>me</sup> Fuentes, l'ALENA donne l'occasion au Canada et au Mexique de trouver des solutions communes pour affronter leur puissant voisin. « Grâce à la coopération et à l'intégration, nous pouvons mieux nous connaître et échanger nos idées, sans toutefois essayer de changer l'autre. Il faut respecter nos différences et en tirer des leçons. Il y aura sans doute des problèmes, mais nous ne nous laisserons pas décourager. Nous pouvons tirer des leçons de votre expérience, mais nous ne deviendrons pas comme vous. Nous resterons mexicains », de préciser l'ambassadrice.

## LE SERVICE CANADA DIRECT

Le service **Canada Direct** est offert aux touristes et aux voyageurs d'affaires à l'étranger. Disponible dans 87 pays, **Canada Direct** est le fruit d'une collaboration entre Téléglobe et le consortium Stentor.

Les voyageurs séjournant à l'étranger peuvent communiquer par un numéro d'accès avec un téléphoniste canadien qui les servira en anglais ou en français. On peut faire virer les frais ou facturer l'appel à son numéro de carte d'appel, au tarif canadien. En utilisant **Canada Direct**, les voyageurs canadiens peuvent éviter les difficultés qu'il y a de communiquer avec des téléphonistes étrangers et éliminer les surcharges inattendues.

À la mi-février, le Mexique s'est ajouté à la liste des pays où le service **Canada Direct** est offert. Pour y avoir accès au Mexique, composer 95-800-010-1990.



# Portrait d'un exportateur canadien

Nancy Knowlton, vice-présidente • **Smart Technologies Inc.** • Calgary (Alberta)

**N**ancy Knowlton, femme d'affaires de Calgary, considère que le Mexique est un marché propice aux technologies novatrices. C'est pour cette raison qu'elle ne ménage aucun effort pour promouvoir les logiciels de son entreprise dans ce marché en plein essor.

Fondée il y a six ans, *Smart Technologies* fabrique et met en marché des logiciels pratiques, innovateurs et de qualité supérieure. *SMART 2000*, son produit vedette, est un logiciel convivial de présentation, de formation et de conférence multimédia pour Windows. Il sert à projeter des images informatiques sur un écran tactile et comprend un bloc-notes qui permet d'enregistrer et d'imprimer les notes et les diagrammes sur n'importe quel matériel.

La société *Smart* compte 40 employés et des bureaux de vente au Canada et aux États-Unis (Caroline du Nord et le sud de la Californie). Elle prévoit enregistrer des ventes de huit millions de dollars en 1994.

L'entreprise repose sur l'exportation, principalement vers le Japon, l'Australie, les États-Unis, l'Europe et le Moyen-Orient. « Nous cherchons à prendre de l'expansion », souligne Nancy Knowlton, vice-présidente, Exploitation, avant de se rendre à Mexico pour la foire COMDEX sur l'informatique.

« Nous avons rencontré quelques représentants mexicains dans le cadre des nombreuses foires américaines auxquelles nous avons participé. C'est à cause de l'ALENA que nous envisageons d'exporter au Mexique. Avant de planifier ce séjour, nous avons consulté d'autres entreprises qui exportent déjà au Mexique afin de connaître leur expérience et de bien nous préparer. »

*Smart* conclut, au besoin, des

alliances afin de maximiser le rendement de l'entreprise. En décembre 1992, elle a signé un accord à long terme avec la société Intel pour la mise au point de logiciels de conférence multimédia pour ordinateurs personnels et salles de conférence. Les deux entreprises auront le droit de vendre et de distribuer les produits de l'autre.

M<sup>me</sup> Knowlton précise que *Smart Technologies* a fait beaucoup de recherches avant de s'aventurer sur un nouveau marché. Consciente de la nécessité d'établir une présence

Ce qui nous préoccupe le plus, ce sont les restrictions à l'importation. La réglementation mexicaine est très complexe, comme nulle part ailleurs. La Chambre de commerce a dû se porter garant de nous. Une fois que nous aurons un distributeur mexicain, je crois que tout sera plus simple — il pourra régler les nombreuses formalités mexicaines. Quant à nous, nous devons nous tenir au courant de la réglementation et nous y habituer. »

M<sup>me</sup> Knowlton est d'avis que le Canada et le Mexique devraient simplifier leurs formalités commerciales, la paperasserie et les exigences en matière de traduction l'ayant beaucoup surprise.

*Smart Technologies* participe chaque année à environ 26 foires commerciales.

« Rien ne peut remplacer l'expérience ou la participation aux foires commerciales. Sans celles-ci, nous n'aurions pas pris de l'expansion aussi rapidement. »

L'avenir du Mexique est très prometteur, comme le montrent les recherches de l'entreprise.

« Le Mexique doit reconstruire ses infrastructures, un processus qui nécessite un savoir-faire et une technologie de pointe que nous sommes en mesure de fournir », conclut M<sup>me</sup> Knowlton.

« **C**'est à cause de l'ALENA que nous envisageons d'exporter au Mexique. »

sur le marché mexicain, elle préfère vendre ses produits par l'entremise d'un réseau de distributeurs mexicains. « Nous avons tâté le terrain pour découvrir qu'entre 30 et 40 sociétés s'intéressaient à nous représenter. Nous avons pris rendez-vous avec elles à Mexico et demandé des plans et des propositions que nous étudierons attentivement. »

« Nous avons assisté à des séances de formation sur la façon de conduire des affaires au Mexique.

## Accès

**Accès**, bulletin du nouveau programme Accès Amérique du Nord, est publié mensuellement et uniquement dans *CanadExport*. Les abonnés de *CanadExport* le reçoivent donc automatiquement. Le bulletin examine les débouchés qui s'ouvrent aux entreprises canadiennes au Mexique; présente des Canadiens qui font déjà des affaires sur ce marché; dresse des profils sectoriels; et annonce les activités à venir.

Nos lecteurs sont invités à nous adresser leurs commentaires, soit par la poste au ministère des affaires étrangères et du commerce international, 125, promenade Victoria, Toronto (Ontario), K1A 0G2; soit par télécopie au (613) 992-5791. Pour tous renseignements, ou pour obtenir un exemplaire d'une brochure sur Accès Amérique du Nord, s'adresser à InfoEx au 1-800-267-8376 (à Ottawa, au 944-4000).

Mise en page/conception : Leahy C&D (Ottawa) - Tél. : (613) 748-3868; Fax : (613) 747-8401.

Imprimé au Canada

(Also available in English)

