

. 63680654(F)

doc
CA1
EA616
95G72
FRE


Canada



COMMERCIALISER SES SERVICES AU MEXIQUE



DEUXIÈME ÉDITION


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



PROFIL SECTORIEL - MEXIQUE

Guide d'affaires – Mexique

Commercialiser ses services au Mexique a été élaboré conjointement par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) et par Prospectus Inc. La recherche et la rédaction ont été réalisées avec l'aide de Townsend Trade Strategies Inc. Ce guide d'affaires a été rendu possible grâce à l'appui du bureau de Toronto de Baker & McKenzie.

Ce document est conçu pour donner un aperçu du **secteur des services** au Mexique; il ne prétend en aucune façon être la seule source d'information dans ce domaine. Tous les collaborateurs à cette publication se sont efforcés d'éliminer les erreurs et les inexactitudes. Nous incitons toutefois le lecteur à ne trouver là qu'une des sources d'information sur la façon de faire des 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 de pertes commerciales qui seraient imputables à des décisions d'affaires prises sur la foi des renseignements contenus dans ce document.

Copyright © Ministère des Approvisionnements et Services, novembre 1995
N° de catalogue E73-9/33-1995F
ISBN 0-662-80076-1

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.

Dept. of Foreign Affairs
Min. des Affaires étrangères
FEB 11 2004
Return to Department Library
Retourner à la bibliothèque du Département

GUIDE D'AFFAIRES:

LE MARCHÉ MEXICAIN DES SERVICES

DEUXIÈME ÉDITION

Export 
MEXIQUE

66197 900

Mexique



L'ACCORD DE LIBRE-ÉCHANGE NORD-AMÉRICAIN (ALÉNA)

L'ALÉNA fera passer la zone actuelle de libre-échange de 270 millions de personnes à près de 361 millions — un marché plus important que celui des 15 pays de l'Union européenne avec une production nord-américaine totale d'environ 7 billions de dollars.

Le Mexique est le plus important partenaire commercial du Canada en Amérique latine. Le commerce bilatéral entre les deux pays frôlait les 6,5 milliards de dollars en 1995 et devrait atteindre les 8 milliards d'ici la fin de la décennie.

Le total cumulé des investissements canadiens directs au Mexique augmente rapidement, ayant passé de 452 millions de dollars en 1992 à plus de 1,2 milliard en 1994.

Ce guide de marché a été préparé en tenant compte des problèmes auxquels la personne qui envisage d'exporter est confrontée. Il ne s'agit toutefois pas d'un document exhaustif et les conditions, les intérêts et les besoins particuliers à chaque cas commanderont la façon dont les entreprises doivent adapter leur approche et leur stratégie au marché mexicain.

Pour obtenir de plus amples renseignements, s'adresser aux Centres de commerce international (cf. Où obtenir de l'aide additionnelle), ou à l'InfoCentre aux numéros suivants :

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

Internet : <http://www.dfait-maeci.gc.ca>

*FaxLink est un système de réponse par télécopieur qui permet la transmission automatique d'un vaste éventail de sommaires sur les débouchés d'affaires au Mexique. Il suffit de composer le numéro FaxLink à partir du clavier d'un télécopieur et de suivre les instructions du message guide parlé.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	5
La croissance du secteur mexicain des services	7
LES SECTEURS OFFRANT DES DÉBOUCHÉS	8
Les services d'information	8
Les services de transport	10
Les services de protection de l'environnement	11
Les services financiers et les assurances	12
Les télécommunications	12
Les services commerciaux et professionnels	13
Les services de construction	14
Les franchises du secteur de la restauration	15
La vente au détail	15
Les services touristiques	16
Les services de formation	16
Les services de planification, d'installation et de réparation d'équipement	17
Les soins de santé	17
LA PLANIFICATION DE LA PÉNÉTRATION DU MARCHÉ	18
Une approche en deux étapes	18
Ce que les Canadiens ont à offrir	19
BIEN COMPRENDRE LA CULTURE MEXICAINE	19
DEVENIR CRÉDIBLE	20
Se constituer des réseaux de relations	20
Se faire connaître	21
Adhérer à des associations industrielles	22
LA PÉNÉTRATION DU MARCHÉ MEXICAIN	23
Les séjours temporaires pour développer les affaires	23
Trouver des partenaires locaux	23
La mise en place d'un partenariat	24
Étape 1 : Préparer le profil du partenaire recherché	24
Étape 2 : Développer des contacts au Canada	25
Étape 3 : Créer un réseau de contacts au Mexique	25
Étape 4 : Point de décision dans le processus	26
Les caractéristiques des partenariats réussis	27
Faire la promotion des services	28
Les médias	29
Les ventes personnelles	29
Le télémarketing et le publipostage	30
Les conférences professionnelles et les foires commerciales	30
Le Mexique et Internet	30
LES ACHATS DU GOUVERNEMENT	31
Les perspectives des marchés publics mexicains	31
Les secrétariats du gouvernement fédéral mexicain	32
Liste des services pouvant être commercialisés en vertu de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA)	33
Les sociétés d'État ou <i>paraestatales</i>	36
Les gouvernements des États	36
Soumissionner sur des marchés publics	36
Les effets de l'ALÉNA	37
Aperçu	37
La reconnaissance professionnelle	38

TRAVAILLER SUR LE MARCHÉ MEXICAIN	39
Les permis de travail	39
Les diverses formes d'entreprises	41
Le partenariat avec une société mexicaine	41
Les entreprises temporaires	42
Les entreprises individuelles ou personnelles	42
Les partenariats	42
Les filiales de sociétés étrangères	42
Les entreprises constituées en sociétés	43
Considérations juridiques	44
La fixation des prix	44
La protection de la propriété intellectuelle	45
La réglementation du travail	46
Considérations fiscales	47
Le système fiscal mexicain	47
Les établissements soumis à l'impôt des sociétés	47
La production de la déclaration d'impôts	48
Les incidences fiscales pour les travailleurs canadiens détachés au Mexique	48
Les autres taxes	49
Les sources de renseignements fiscaux	50
La convention fiscale entre le Canada et le Mexique	50
La logistique	50
Les opérations bancaires	50
Le marché immobilier	51
CONCLURE UN MARCHÉ	52
Les ententes de partenariat	52
Les ententes avec le mandataire et le représentant	52
Les transactions en espagnol	53
Les zones à problème	53
Le paiement	54
Les conditions de paiement	54
Les délais de paiement	54
Le financement de la Société pour l'expansion des exportations	55
OÙ OBTENIR DE L'AIDE ADDITIONNELLE	56
Ministères et services du gouvernement canadien au Canada	56
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI)	56
Industrie Canada (IC)	58
Revenu Canada	59
Agence canadienne de développement international (ACDI)	59
Agence de promotion économique du Canada atlantique (APÉCA)	59
Bureau fédéral de développement régional (Québec)	60
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DÉO)	61
Société pour l'expansion des exportations (SEE)	62
Conseil national de recherches	63
Corporation commerciale canadienne (CCC)	63
Contacts importants au Canada	64
Associations d'affaires et professionnelles	64
Bureaux du gouvernement mexicain au Canada	65
Banques mexicaines ayant des bureaux au Canada	65
Services du gouvernement canadien au Mexique	66
Principaux contacts au Mexique	66
Ministères du gouvernement mexicain	66
Associations d'affaires et professionnelles au Mexique	69
Universités	69
Publications et journaux	69

INTRODUCTION

Le secteur canadien des services est l'un des plus sophistiqués du monde et un grand nombre de prestataires canadiens de services ont acquis une expérience qui leur permet d'envisager d'exporter dans le monde entier. Le Mexique offre à ces entreprises à la fois des débouchés prometteurs à court terme et des perspectives de croissance soutenue à long terme.

L'entrée en vigueur de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA), en 1994, a attiré l'attention sur le Mexique et ses marchés. L'ALÉNA n'est cependant que l'un des facteurs qui ont contribué à transformer l'économie mexicaine et à ouvrir ses marchés aux exportateurs canadiens.

Le Mexique a entamé une série de profondes réformes économiques au milieu des années 1980 quand il a unilatéralement commencé à éliminer ses barrières tarifaires après des décennies de protectionnisme. Quand il est devenu membre de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT) en 1986, le Mexique a en effet ramené le plafond de ses tarifs douaniers de 100 à 40 pour 100, puis à 20 pour 100 en 1987 quand il a mis en œuvre son Pacte de solidarité économique. Il a ensuite adopté diverses politiques complémentaires de déréglementation, de privatisation et de réformes budgétaires.

En 1994, plus de 1 000 sociétés d'État avaient été vendues au secteur privé. Les dépenses publiques ont été réaffectées à la rénovation et à la construction de l'infrastructure périmée du pays. Cette réorganisation majeure de l'économie a fait apparaître d'énormes débouchés pour les fournisseurs étrangers. L'ALÉNA a permis aux exportateurs canadiens de bénéficier de nouveaux avantages par rapport à leurs concurrents européens et asiatiques. Avec le Canada et les États-Unis, le Mexique fait dorénavant partie de la plus vaste zone de libre-échange du monde.

Le Mexique était déjà devenu, avant 1994, une des principales destinations des investissements étrangers dans le monde. L'accès accru aux marchés canadiens et américains, dans le cadre de l'ALÉNA, a contribué à attirer encore davantage d'investisseurs étrangers. Ces nouveaux capitaux ont servi à moderniser les secteurs d'activité exportateurs de l'économie mexicaine. Les perspectives à court terme découlant de l'expansion de l'économie intérieure du Mexique viennent en surplus. En 1994, le Mexique était devenu l'une des dix destinations les plus courues du monde pour les investissements étrangers.

Les entreprises mexicaines se sont efforcées d'accroître leur productivité et la qualité de leur produits pour faire face à l'arrivée soudaine de nouveaux concurrents, ce qui a alimenté la demande de créations de coentreprises, de transferts de technologie et de services importés.

Le 1^{er} décembre 1994, le gouvernement du président Ernesto Zedillo arrivait au pouvoir. Trois semaines plus tard, il cessait sans préavis de soutenir le peso surévalué. En quelques semaines, la devise mexicaine perdait 40 pour 100 de sa valeur par rapport au dollar américain. Les Mexicains aisés et les détenteurs étrangers de titres mexicains ont amplifié le problème en tentant de faire sortir leurs capitaux du pays pour minimiser leurs pertes. La plupart des détenteurs d'investissements étrangers directs et des exportateurs sont cependant restés sur leurs positions, rassurés par l'aide massive octroyée par les États-Unis, le Canada et d'autres pays. Le gouvernement mexicain a alors mis en œuvre un plan de stabilisation comportant des mesures énergiques de lutte contre l'inflation et une politique de rigueur budgétaire.

La crise économique qui a suivi a duré tout au long de 1995. Pour l'ensemble de l'année, le PIB a chuté de sept pour cent. Les salaires réels ont baissé d'environ un quart et plus d'un million de travailleurs ont été mis à pied. Le total des importations a diminué de près de neuf pour cent alors que les importations de biens d'équipement baissaient de près de 50 pour 100.

La situation a commencé à se stabiliser au début de 1996. Même si le marché des biens de consommation doit mettre plusieurs années à revenir aux niveaux antérieurs à la crise, le secteur des exportations est en pleine expansion. Le Mexique a enregistré un surplus de la balance commerciale des marchandises de 7,4 milliards de dollars US en 1995 alors que, en 1994, il avait subi un déficit de 18,5 milliards de dollars US. Les évaluations de la croissance du PIB pour 1996 se situent entre 1 et 3 pour 100. Le taux d'inflation devrait être inférieur à 30 pour 100.

Il faudra du temps pour revenir aux niveaux antérieurs. Les taux d'intérêt élevés et la pénurie de capitaux continueront à freiner la reprise sur le marché intérieur. On ne prévoit pas que le niveau des dépenses gouvernementales revienne rapidement à ce qu'il était avant la crise. Maintenant, on estime aussi que les revenus que le gouvernement va tirer des privatisations seront inférieurs à ceux qui étaient prévus avant la crise.

Enfin, la chute de la valeur du peso contribuera à l'accélération de la mutation économique du Mexique et favorisera encore plus le secteur des exportations de haute technologie. C'est d'ailleurs le marché que de nombreuses sociétés canadiennes jugent déjà le plus prometteur au Mexique pour l'exportation de leur savoir et de leurs services d'information. La crise a aussi eu pour effet de démanteler de nombreuses chaînes d'approvisionnement, ce qui fait apparaître des débouchés pour les entreprises nouvelles venues sur ce marché.

Depuis 1980, les exportations de services ont connu une croissance qui a dépassé de 40 pour 100 celle des exportations de marchandises. En 1994, le Canada a exporté au Mexique des services d'une valeur dépassant les 30 milliards de dollars canadiens, soit 12 pour 100 de toutes ses ventes internationales. Dans chaque dollar de produit canadien transformé et exporté, il y a 39 cents de services. C'est ainsi qu'on calcule que le secteur des services a participé, en 1994, à la performance des exportations canadiennes à hauteur de 86 milliards de dollars canadiens.

LA CROISSANCE DU SECTEUR MEXICAIN DES SERVICES

Au fur et à mesure que le Mexique s'est développé, son secteur des services a été à l'origine d'une part de plus en plus importante de sa production nationale. Ces services représentaient, en 1994, 75 pour 100 du PIB contre 64,5 pour 100 dix ans plus tôt. Les parts du secteur de la transformation et du secteur primaire étaient respectivement de 19 et de 9,3 pour 100. L'emploi a évolué dans le même sens que la structure industrielle et le nombre d'emplois dans le secteur des services a augmenté, tant en valeur absolue qu'en pourcentage.

LA CROISSANCE DU SECTEUR MEXICAIN DES SERVICES COMMERCIAUX (EN POURCENTAGE DE LA PRODUCTION INDUSTRIELLE RÉELLE)

Élément	1984	1994
Construction	4,4	5,1
Électricité, gaz et eau	0,9	1,4
Commerce de gros et de détail, hôtels et restaurants	28,1	21,3
Transport, entreposage et communications	6,7	9,7
Services financiers, assurances et immobilier	7,5	14,1
Services communautaires	16,2	19,9
Apport total à la production industrielle	63,8	71,5

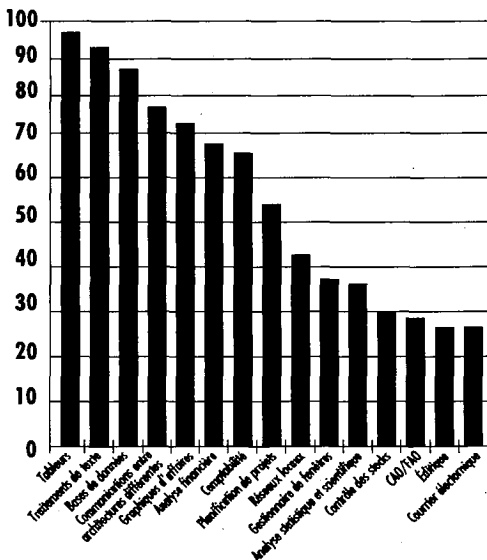
Source : Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), 1985.

LES SECTEURS OFFRANT DES DÉBOUCHÉS

Les prestataires canadiens de services sont déjà bien implantés dans un certain nombre de secteurs mexicains d'activité. Cette présence leur permettra dans de nombreux cas d'emporter de nouveaux marchés, à court ou à long terme. Dans d'autres secteurs, ce sont les modifications apportées récemment à l'économie mexicaine qui alimenteront la demande en nouvelles technologies et en services sophistiqués. Les sections qui suivent présentent chacun des grands secteurs dans lesquels il y a des débouchés prometteurs.

LES SERVICES D'INFORMATION

POURCENTAGE D'ENTREPRISES MEXICAINES UTILISANT LES GRANDES FAMILLES DE LOGICIELS



Source : Service Growth Consultants, Vancouver, Canada, 1995.

L'économie du Mexique, qui reposait jusqu'alors sur les relations familiales et personnelles, est en pleine transformation et dépend de plus en plus de l'information et du savoir. Cette révolution a déjà pratiquement touché tous les secteurs de l'industrie et du gouvernement. Les importations d'ordinateurs et d'autres équipements électroniques de haute technologie ont été fortement limitées par un système de permis d'importation jusqu'en 1992. Les services dont la prestation dépendait de cette technologie étaient alors fortement bridés. L'élimination de ces restrictions, qui est allée de pair avec la privatisation et la déréglementation du système national de télécommunications, a permis une croissance impressionnante. Cette croissance a encore été accentuée par le fait que le pays n'avait auparavant que fort peu investi en technologies aujourd'hui périmées et que rien n'a donc ralenti ce processus de modernisation.

Les systèmes informatisés de gestion de l'information (MIS) sont devenus des armes concurrentielles importantes. Les sociétés mexicaines étaient habituées à souffrir de retards dans ce domaine mais elles s'équipent maintenant de plus en plus de systèmes informatisés de gestion de l'information à la fine pointe de la technologie. Les exportateurs s'équipent de systèmes d'échange électronique de données (ÉÉD), les entreprises minières achètent des systèmes informatisés de contrôle de l'exploitation, les publicitaires introduisent la haute technologie dans la commercialisation et les comptables offrent à leurs clients des services sophistiqués à accès direct et en temps réel. Ce sont surtout les grandes entreprises, en particulier celles qui ont des partenaires étrangers, qui ont suivi cette voie. Les grands *grupos* prennent rapidement la place des PME qui dominaient autrefois l'économie. D'après un rapport récent de *El Financiero*, les deux tiers de la production transformée relèvent de 17 conglomérats. Les entreprises les plus petites ont du mal à suivre le rythme de l'évolution. Nombre d'entre elles ont acheté de l'équipement informatique avant la crise de 1994 et sont maintenant à la recherche de solutions d'information pour mieux rentabiliser leurs investissements. Les sociétés mexicaines ont appris que la rapidité est aussi importante que les coûts sur les marchés mondiaux contemporains.

Les gestionnaires mexicains, qui recherchent des systèmes plus performants, voient d'un bon œil les offres de services des sociétés canadiennes d'experts-conseils. Le Canada a l'image d'un leader mondial pour accroître la productivité des entreprises en faisant appel aux technologies de l'information.

À la différence de leurs concurrentes américaines, les entreprises canadiennes d'informatique de gestion ne sont pas affiliées à des réseaux mondiaux. Cela leur a permis de devenir des spécialistes des systèmes ouverts et flexibles. Leurs clients pourront alors par la suite remodeler leur infrastructure informatique sans être

L'INTÉGRATION DES SYSTÈMES

Pour la plupart des petites entreprises, disposer d'installations et de personnel au Mexique reste un rêve tant qu'elles n'ont pas en main une grosse commande. C'est ce qui est arrivé à TECSYS Inc., une entreprise de Montréal spécialisée dans l'intégration de systèmes, lorsqu'elle a conclu sa première grosse vente avec *Teléfonos de México (Telmex)*. Aujourd'hui, l'entreprise canadienne sert ses clients mexicains à partir de son nouveau bureau de Mexico où elle a installé des services de commercialisation et un service à la clientèle.

Le Canada compte des centaines de petites entreprises dans le créneau des technologies de l'information. Nombre d'entre elles offrent un service comparable à celui des entreprises les plus grandes et font preuve d'une souplesse et d'un dynamisme supérieurs quand il s'agit d'emporter des marchés au Mexique. Robert Nehme, vice-président à la commercialisation de TECSYS, encourage d'ailleurs ces petites entreprises à tenter l'aventure sur le marché mexicain. «Le succès sur ce marché ne dépend pas de la taille de l'entreprise», a affirmé M. Nehme. «TECSYS, par exemple, ne se sent pas en concurrence avec les géants des entreprises-conseils. De fait, nous travaillons souvent en étroite collaboration avec eux pour répondre aux besoins précis d'un client.»

M. Nehme souligne qu'il y a au Mexique un nombre croissant de PME de fabrication. «Ces entreprises ont besoin de logiciels efficaces qui les aideront à contenir les coûts et à éviter les goulots d'étranglement qui peuvent littéralement ruiner du jour au lendemain la réputation d'un fournisseur. M. Nehme note également que ce sont les plus petites entreprises qui ont le plus besoin d'un bureau de service à la clientèle et de soutien après-vente étant donné qu'elles n'ont pas, du moins au début, toute l'expertise nécessaire. «Bon nombre de nos clients mexicains investissent dans leur premier système de technologie de l'information», affirme M. Nehme. «Ainsi, nos employés du bureau du Mexique servent-ils couramment de lien entre le monde de l'informatique et l'environnement commercial de l'entreprise. L'élément formation est une composante essentielle de notre gamme de services.»

contraints de s'en tenir à des systèmes protégés ou brevetés qui pourraient rapidement devenir périmés. Les applications sont, pour l'essentiel, les mêmes qu'au Canada. Une enquête récente a révélé que 90 pour 100 des sociétés interrogées utilisent des systèmes de traitement de texte et des chiffreurs électroniques.

«Les technologies de l'information peuvent, sans l'ombre d'un doute, renforcer la capacité concurrentielle des entreprises», affirme un spécialiste du Mexique. «Cela s'applique non seulement aux entreprises, mais aussi aux pays. Le Mexique a énormément à gagner en achetant des technologies et des services informatiques ouverts sur le XXI^e siècle.»

Les entreprises et les organismes gouvernementaux du Mexique ont besoin d'une vaste gamme de technologies et de services d'information. C'est la demande des solutions à façon, permettant de répondre à des besoins particuliers, qui est la plus forte. Dans le contexte actuel de restrictions budgétaires, ce sont le plus souvent des fournisseurs expérimentés à qui on demandera d'évaluer les problèmes d'un client et, ensuite, de procéder à l'adaptation d'un produit de grande diffusion pour bien répondre à ses besoins.

Le secteur canadien des technologies de l'information dispose de tous les atouts pour répondre aux exigences du marché mexicain. Il a généré des revenus de 4,4 milliards de dollars canadiens en 1992 et fourni de l'emploi au Canada à 277 819 personnes. Les exportations de technologies de l'information et de services connexes ont franchi la barre des 10 milliards de dollars canadiens.

Les entreprises canadiennes ont fait la preuve de leurs compétences en développement de logiciels et en intégration de systèmes sur des créneaux de marchés importants. On peut mentionner les systèmes d'information géographique (SIG), les systèmes experts, les applications pour le secteur des ressources, pour le secteur hospitalier et les systèmes d'automatisation pour l'appareil gouvernemental et pour le secteur privé.

Les possibilités de ventes de systèmes d'information au Mexique sont énormes, mais la part du Canada a jusqu'à maintenant été relativement faible sur ce marché. D'après des évaluations de l'*Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI)*, Institut national de statistique, de géographie et d'informatique, le marché mexicain des logiciels était de 460 millions de dollars US en 1994. Certains estiment la pénétration des importations à 80 pour 100. On ne dispose pas de données officielles sur le commerce extérieur des services informatiques mais le marché total de ces services au Mexique était évalué à plus de 1 milliard de dollars US en 1994. Toujours en 1994, les États-Unis détenaient 85 pour 100 du marché des importations de logiciels et de services informatiques. La part du Canada était d'environ deux pour cent. Les autres gros fournisseurs étaient l'Irlande, Taiwan, le Danemark et le Royaume-Uni.

Le produit d'information le plus en vogue est probablement l'échange électronique de données (ÉÉD). Environ 30 000 entreprises nord-américaines sont actuellement reliées à un réseau de passation de commandes et de distribution éliminant le besoin de documents papier. Les adeptes de ce type de système comparent l'importance de l'apparition de l'ÉÉD à celle du téléphone il y a cent ans; ce n'est qu'une question de temps avant que l'ÉÉD ne pénètre dans tous les bureaux. L'ÉÉD se diffuse rapidement au Mexique parce que les grands fabricants internationaux exigent de leurs filiales mexicaines et de leurs autres fournisseurs qu'ils s'intègrent à leurs systèmes de livraison juste-à-temps.

Avec 600 membres actifs du Conseil canadien de l'échange électronique de données, le Canada est à l'avant-scène de ce marché. Les banques canadiennes s'intéressent déjà, avec d'autres vendeurs, au marché des exportateurs mexicains qui souhaitent accéder à un mode de paiement intégré pour toute l'Amérique du Nord.

LES SERVICES DE TRANSPORT

Le Mexique devra apporter des améliorations majeures à ses systèmes de transport pour que ceux-ci contribuent à une économie qui se modernise de plus en plus. Les fournisseurs canadiens et américains de services de transport ont obtenu un meilleur accès au Mexique à la suite de l'entrée en vigueur de l'ALÉNA. En réalité, grâce à la conclusion d'un protocole d'entente entre le Canada et le Mexique, les sociétés canadiennes de camionnage ont eu le droit de pénétrer dans la zone frontalière du nord du pays depuis 1995, soit bien avant l'entrée en vigueur progressive des dispositions de l'ALÉNA dans ce domaine. Les sociétés canadiennes de camionnage auront accès à la totalité du territoire mexicain à compter de l'an 2000.

Le transport routier a été déréglementé en 1990 et les expéditeurs peuvent maintenant choisir entre des transporteurs qui se font concurrence. Auparavant, c'était le gouvernement qui s'occupait de la répartition des expéditions entre les transporteurs. Les investisseurs du secteur privé ont déjà construit des milliers de kilomètres de routes à péage dans le cadre d'ententes de type construction-exploitation-transfert (CET). Il a parfois fallu prolonger la durée de concessions de route à péage de douze ans au départ à quinze ans. La résistance du public à ces routes à péage a limité la rentabilité de ces entreprises mais le concept CET est maintenant bien implanté et largement utilisé pour les projets d'infrastructure.

Les changements récemment apportés aux lois mexicaines de l'aviation créent un nouveau cadre réglementaire pour les transporteurs aériens. Le transport aérien a en effet été déréglementé en 1991 et cela a quelque peu bouleversé le secteur car les coûts d'établissement étaient faibles. Certains transporteurs ont tenté de rester concurrentiels en réduisant leurs coûts à des postes essentiels comme l'entretien des aéronefs. Une nouvelle loi impose maintenant des normes aux compagnies aériennes pour les services aux passagers, les assurances et la réparation des appareils et prévoit des inspections systématiques. Les transporteurs mexicains devront dorénavant présenter une demande pour obtenir une «concession», d'un maximum de trente ans, pour les liaisons interurbaines. Les investisseurs étrangers ne pourront pas détenir plus de 25 pour 100 du capital-actions de ces transporteurs. Les entreprises qui exploiteront des lignes ainsi protégées pourront investir davantage en nouveaux avions et mettre en place des programmes de maintenance et de formation.

Le Congrès mexicain se prépare à adopter un projet de loi privatisant les *Ferrocarriles Nacionales de México (FNM)*, Société nationale de chemin de fer mexicaine. On s'attend à ce que deux ou trois sociétés privées obtiennent les concessions avec un certain chevauchement géographique. Cette privatisation ne générera cependant pas beaucoup de revenus pour le gouvernement. Actuellement, la *FNM* se consacre presque exclusivement au transport de marchandises. Le gouvernement veut que le service soit amélioré, en particulier pour les passagers. Les investisseurs étrangers pourront acquérir jusqu'à 100 pour 100 des compagnies de chemin de fer, sous réserve de l'approbation des responsables gouvernementaux. L'ensemble de ce système ferroviaire est en si

LE NETTOYAGE DE LA PLUS GRANDE VILLE DU MONDE

Pour les spécialistes canadiens qui tentent de se faire un nom au Mexique, l'occasion est alléchante.

M. Howard Goodfellow explore actuellement la possibilité de conclure des partenariats avec des entreprises mexicaines. M. Goodfellow est président de Goodfellow Consultants Inc. (GCI), un cabinet d'ingénierie-conseil canadien spécialisé en environnement. Il est également professeur adjoint de génie chimique à l'Université de Toronto. Il offre des services d'ingénierie-conseil au Mexique depuis une douzaine d'années, ce qui fait de lui un intervenant respecté d'un des plus importants mégaprojets environnementaux du Mexique.

Mexico est la plus grande ville du monde et le gouvernement entend également en faire une des villes les plus propres du monde. Il a, à cette fin, adopté une loi exigeant que tous les véhicules automobiles construits à partir de 1991 soient munis d'un convertisseur catalytique. Malgré tout, des sources fixes, c'est-à-dire les industries, demeurent les principales causes de pollution atmosphérique.

Une inspection périodique du *Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol)*, Secrétariat au développement social, a fait fermer plusieurs installations manufacturières et obligé nombre d'autres à installer des dispositifs antipollution. Malgré tout, environ 15 000 installations manufacturières de la région de Mexico continuent de polluer largement l'atmosphère.

En ayant travaillé étroitement avec Sedesol comme expert à l'élaboration de la réglementation sur la pollution atmosphérique pour divers secteurs d'activité, M. Goodfellow a pu saisir l'ampleur du problème. Ses connaissances des technologies de la ventilation industrielle et de la lutte contre la pollution lui ont permis de se consacrer non seulement à la rénovation des usines les plus anciennes, mais aussi à la conception de nouvelles installations. Dans le contexte des mesures plus énergiques du Mexique contre la pollution atmosphérique, M. Goodfellow étudie maintenant la possibilité de constituer des partenariats avec des sociétés mexicaines, ce qu'il aurait eu du mal à imaginer il y a quelques années.

mauvais état que certains observateurs sont d'avis que la valeur des infrastructures actuelles est très faible. La concurrence pour l'obtention des concessions se fera surtout au moyen de promesses de qualité du service à l'avenir.

D'autres possibilités devraient aussi apparaître au Mexique avec les projets de privatisation des ports et de développement des installations maritimes. Par ailleurs, les fournisseurs canadiens de services de transport devraient trouver d'autres débouchés en s'intéressant aux activités d'exploitation et d'entretien des réseaux de transport mexicain et en leur offrant des services de conseil.

LES SERVICES DE PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

L'inquiétude du public au sujet de l'état de l'environnement a contraint le gouvernement à prendre d'importantes mesures correctrices. Beaucoup considèrent que Mexico est la ville la plus polluée du monde. La *Ley de Equilibrio Ecológico y Protección al Medio Ambiente*, Loi sur l'équilibre écologique et sur la protection de l'environnement, a été adoptée en 1988. Les partenaires de l'ALÉNA ont également exercé des pressions additionnelles pour relever les normes et appliquer plus rigoureusement la législation et la réglementation. Le marché de l'équipement et des services de lutte contre la pollution devrait augmenter de 15 pour 100 par année d'ici l'an 2000.

Au cours des dernières années, le gouvernement a pris des mesures énergiques pour réduire la pollution atmosphérique et celle de l'eau. L'administration Salinas a fermé la plus grande raffinerie du Mexique en 1991. Les stimulants à l'abandon des carburants polluants et le programme «journée sans voiture» ont permis de réduire sensiblement les émissions des véhicules automobiles à Mexico. On a assuré la formation de milliers d'inspecteurs de l'environnement et on a commencé à appliquer un programme systématique d'inspections environnementales des sites industriels. Ce programme a cependant, du fait de la crise économique, été appliqué avec moins de rigueur aux entreprises et aux municipalités plus petites. Les ressources ont été affectées essentiellement aux industries exportatrices qui, elles, ont les moyens de réaliser des améliorations. Au moins quatre secteurs d'activité offrent des débouchés importants pour les compétences canadiennes :

1. L'utilisation rationnelle de l'énergie. À la fin de 1994, *Petróleos Mexicanos (Pemex)*, la société pétrolière d'État, a doublé ses dépenses consacrées aux économies d'énergie en mettant l'accent sur une amélioration des processus et de l'ingénierie. De nombreuses entreprises s'efforcent aussi de réduire leur consommation d'énergie, en partie en ayant recours à des systèmes de cogénération.
2. La gestion des déchets solides. Les nouvelles normes de collecte, de traitement et d'élimination des déchets biomédicaux ouvrent un marché prometteur pour les entreprises étrangères. Actuellement, ils sont acheminés dans les sites d'enfouissement municipaux.
3. La gestion de l'eau. Les administrations municipales sont tenues d'appliquer les nouvelles normes sur les eaux usées et les entreprises industrielles commencent à traiter leurs effluents. Les organismes tant publics que privés auront besoin de conseils techniques et en gestion dans ces domaines.

LA BANQUE ROYALE DU CANADA ET LE MEXIQUE

Le meilleur moyen de pénétrer le marché mexicain des services financiers est-il vraiment de se trouver un partenaire d'affaires ou d'investir directement? La Banque de Nouvelle-Écosse a opté pour le partenariat en achetant une part minoritaire du *Grupo Financiero Inverlat*, un important conglomérat mexicain de services financiers. Par contre, la Banque Royale du Canada a choisi de faire cavalier seul.

«Notre politique est d'exercer le contrôle total de notre destinée et ce, n'importe où dans le monde. Autrement dit, nous avons la ferme intention d'exploiter notre propre banque au Mexique, affirme Paul Friser-Frederiksen, vice-président de la banque et son représentant au Mexique et en Amérique centrale. Il tenait toutefois ces propos avant que le gouvernement mexicain ne décide du montant de capital que les banques étrangères devront déposer en garantie et la décision de la Banque Royale n'était peut-être alors pas définitive. De toute évidence, la propriété unique ne signifie pas que la banque travaillera en vase clos. Au contraire, M. Friser-Frederiksen affirme : «La Banque Royale a déjà établi un bon réseau au Mexique et travaille en collaboration avec 17 autres banques pour offrir des services interbancaires. Un partenariat avec une seule banque entacherait sûrement nos relations avec les autres.»

La Banque Royale du Canada choisira ses marchés cibles avec grand soin. Elle n'entend pas, pour l'instant, mettre en œuvre un réseau de succursales de services au détail au Mexique. Elle étudie par contre la possibilité d'ouvrir de nouvelles installations à Monterrey et à Guadalajara, en plus de celles de Mexico.

«La Banque cherche ainsi, d'ajouter M. Friser-Frederiksen, à concentrer ses efforts sur les marchés à créneaux où elle peut exceller. Quel serait l'avantage d'offrir des services bancaires au détail au Mexique lorsque la concurrence mexicaine est aussi féroce qu'elle l'est actuellement? De même, une banque étrangère aurait beaucoup de difficulté à pénétrer le marché bancaire de détail au Canada. Si la stratégie ne peut fonctionner au Canada, il serait assez naïf de croire qu'elle fonctionnerait au Mexique. Nous continuerons donc de nous limiter aux services aux entreprises et au financement international et commercial. Comme banque étrangère, nous avons un avantage au niveau du financement en dollars. Nous n'avons pas ce même avantage avec le financement en pesos et nous ne nous attendons pas à ce que la situation change.»

Quelle que soit l'approche qu'elles retiennent, les banques sont déjà des concurrents qui répondent aux besoins croissants du pays en capitaux. «Nous continuerons de faire ce que nous faisons déjà, mais nous le ferons davantage», insiste M. Frederiksen.

4. Les services pour l'environnement marin. Les programmes de forage en mer devront commencer par des évaluations environnementales et se doter ensuite de programmes perfectionnés de contrôle et de maintenance.

LES SERVICES FINANCIERS ET LES ASSURANCES

La dévaluation du peso à la toute fin de 1994 a provoqué une grave crise du secteur bancaire mexicain. Au début mars, les autorités sont intervenues auprès de la huitième plus grande banque du Mexique, Banpais. La conjoncture laissait entrevoir la possibilité de devoir recourir au fonds de protection des dépôts bancaires du Mexique pour soutenir 10 des 16 banques commerciales du pays. Le système n'a été sauvé que par le renflouement massif pris en charge par la communauté internationale.

Malgré ces difficultés, le marché mexicain des services financiers reste attrayant à long terme pour les prestataires canadiens de services. Au fur et à mesure de la reprise de la croissance économique, la classe intermédiaire reprendra sa consommation, faisant apparaître une nouvelle demande pour une vaste gamme de services financiers.

En vertu des dispositions de l'ALÉNA, les banques, les compagnies d'assurance et les courtiers en valeurs mobilières du Canada peuvent maintenant créer ou acquérir des filiales appartenant en totalité à des intérêts mexicains. Le marché des services financiers s'ouvrira encore plus au bout d'une période de transition de six ans. L'arrivée de la concurrence étrangère force les institutions financières mexicaines à moderniser leurs opérations et à offrir de nouveaux services. Ce marché en devenir offrira pendant longtemps des possibilités aux experts-conseils étrangers ayant des compétences dans tous les types de services financiers.

Actuellement, les services pour lesquels la demande est la plus forte sont les services d'affacturage, de crédit-bail, de change, de gestion financière, les services bancaires de gros, de courtage de valeurs, de gestion de risques, de contrats à terme ainsi que ceux qui concernent les fusions et les achats.

Le marché de l'assurance est particulièrement attrayant. Selon l'*Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS)*, association mexicaine des établissements d'assurance, le marché mexicain de l'assurance progresse à un taux de 15 pour 100 par année depuis 1991. Malgré cette croissance, moins de deux pour cent des Mexicains ont une police d'assurance-vie et il n'y a qu'un quart des véhicules mexicains à être couverts pour le vol ou les collisions. Il y a aussi une déficience des activités de financement, de souscription et de gestion du risque.

LES TÉLÉCOMMUNICATIONS

Le secteur des télécommunications est le secteur de l'économie mexicaine qui enregistre la plus forte croissance. *Teléfonos de México (Telmex)*, la compagnie nationale de téléphone, a été privatisée en 1990. Cela fait apparaître un nouveau marché pour les fournisseurs étrangers parce que les nouveaux propriétaires de *Telmex* se sont engagés à procéder à une vaste expansion du système. Les débouchés éventuels comprennent les services professionnels indispensables à la conception de réseaux, à l'intégration des systèmes, à la maintenance et à la

formation. Toutefois, comme *Telmex* a conservé son monopole, les marchés des services aux consommateurs restent inaccessibles.

Le gouvernement s'apprête maintenant à déréglementer les télécommunications. Le secteur des appels interurbains sera ouvert à la concurrence à compter du 1er janvier 1997. *Telecomm de México* devrait privatiser un certain nombre de services dont la télécopie publique, le télégramme, la messagerie électronique et les communications par satellite.

Même si la crise économique a retardé les projets d'expansion, l'objectif du gouvernement est toujours d'accroître la densité du réseau téléphonique pour dépasser le niveau de 10 lignes par 100 personnes, une augmentation de 15 pour 100.

Telmex est parvenue, en janvier 1996, à une entente avec les six consortiums qui s'étaient déjà vu accorder des concessions pour les appels interurbains. La participation étrangère aux nouvelles entreprises d'interurbains sera limitée à 49 pour 100, avec probablement des exceptions pour les systèmes de téléphonie cellulaire. Les participants à ces consortiums sont, entre autres, les sociétés américaines Sprint, MCI et Bell Atlantic. En vertu de cette entente, la concurrence commencera à se manifester en offrant un service limité sur des lignes privées en août 1996. D'après le *Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT)*, Secrétariat aux communications et aux transports, les sept sociétés consacreront plus de 2 milliards de dollars US par an aux améliorations d'infrastructures. Le *SCT* accepte maintenant des propositions additionnelles de concessions, y compris dans certains cas pour le service local.

Les entreprises canadiennes sont déjà des intervenants importants dans le développement du réseau de téléphonie cellulaire mexicain. Les perspectives pour l'implantation de réseaux téléphoniques ruraux, de services de transmission de données, de réseaux locaux, de commutation par paquets et d'autres produits du genre, pour lesquels le Canada est considéré comme un leader mondial, sont excellentes.

LES SERVICES COMMERCIAUX ET PROFESSIONNELS

Les dispositions de l'ALÉNA autorisent les Canadiens de 60 professions à vendre leurs services à des clients mexicains. Cela fait apparaître des débouchés pour les experts-conseils canadiens qui ont des compétences dont le Mexique a grand besoin. Il s'agit essentiellement des spécialistes des secteurs des mines, de la production d'électricité, de la protection de l'environnement, de la télédétection, de la formation, de la biotechnologie, des services informatiques, de l'exploitation forestière et de l'agriculture. À elle seule, l'exportation de services-conseils rapporte au Canada environ 600 millions de dollars canadiens par année. À eux seuls, les services de cartographie et d'arpentage au Mexique génèrent des recettes de 100 millions de dollars canadiens.

L'expansion du commerce extérieur mexicain, et le fait que le pays soit l'une des dix destinations les plus prisées pour les investissements étrangers, expliquent l'afflux sans précédent de visiteurs d'affaires. Cela explique la force de la

demande de services de soutien d'affaires. Ces visiteurs ont en effet besoin des mêmes types d'infrastructures et de services que ceux auxquels ils sont habitués chez eux. Certains de ces services ne sont offerts que depuis très peu de temps au Mexique.

C'est ainsi que le service postal mexicain n'est pas fiable. Des centaines d'entreprises de messagerie, locales et internationales, se sont installées au Mexique pour desservir une clientèle en pleine expansion. Une autre nouveauté est l'apparition de centres d'affaires offrant une gamme complète de services comme la possibilité de faire des photocopies, d'imprimer, de télécopier des documents et proposant d'autres services connexes. Un certain nombre de franchiseurs d'origine américaine ont accordé des licences d'exploitation dans les grandes villes mexicaines. Malgré cette croissance, les analystes de l'industrie estiment qu'il reste énormément de place pour des améliorations. Les prestataires de services qui se spécialisent dans des créneaux précis en offrant une plus grande vitesse d'exécution, une plus grande fiabilité et des services améliorés trouveront encore des débouchés sur ce marché.

LES SERVICES DE CONSTRUCTION

L'activité de construction a connu une croissance phénoménale au Mexique au cours des dernières années. Ce secteur était responsable d'environ 5 pour 100 du PIB du Mexique en 1994 et occupait à peu près 10 pour 100 de la main-d'œuvre. Même si la dévaluation du peso a interrompu la réalisation de nombreux projets, on prévoit que la relance débutera en 1996. On s'attendait en effet, avant cette dévaluation, à des dépenses d'investissement de plus de 15 milliards de dollars d'ici l'an 2000. Le nouveau gouvernement va probablement transférer la responsabilité de nombre de ces projets au secteur privé.

Les principaux domaines d'activité sont, entre autres :

- la construction et la réparation d'autoroutes;
- les réseaux d'adduction d'eau et d'égouts;
- la production d'énergie;
- le logement et l'infrastructure touristique;
- la construction des ports et des voies ferrées;
- les constructions commerciales;
- les hôpitaux;
- les écoles; et
- les usines.

Le boum de la construction ouvre également des possibilités d'affaires intéressantes dans les secteurs de la gestion de projets, de la construction en sous-traitance, de l'architecture et de l'ingénierie-conseil.

LES FRANCHISES AU MEXIQUE

«Le Canada se vend bien au Mexique», affirme Michael Serruya, copropriétaire de la chaîne Yogen Früz. «Les Mexicains perçoivent le Canada un peu comme les Canadiens perçoivent la Suisse : propre, froid et sain.»

Pour exploiter cet avantage, un petit drapeau canadien flotte sur les comptoirs des 15 franchises que l'entreprise a ouvertes au Mexique au cours de la dernière année. Il est évident que la pénétration du marché ne se fait pas qu'en agitant le drapeau canadien. Yogen Früz a commencé par s'associer à un solide partenaire local, le *Grupo Jiménez* de Guadalajara, puis a fait son marketing à la foire commerciale de l'Association mexicaine des franchiseurs et par le truchement des médias locaux. L'entreprise s'est également mise à la recherche de fournisseurs de qualité et a adapté son menu au goût de la population en y intégrant, par exemple, des fruits typiquement mexicains.

Selon M. Serruya: «Outre les fraises et autres fruits populaires, un Canadien ne pourrait trouver dans nos comptoirs mexicains les autres fruits que nous servons au Canada. Cette approche soigneuse et attentive de Yogen Früz a donné rapidement des résultats impressionnants. L'avenir est encore plus prometteur. Nous nous implanterons aux quatre coins du Mexique», prévoit M. Serruya.

Il ajoute un dernier conseil. Pour la plupart des entreprises, la découverte de nouveaux marchés d'exportation commence par une brève incursion chez notre voisin du sud. On a toujours procédé comme cela. M. Serruya ne favorise pas cette démarche. Il recommande de réfléchir à la constatation suivante. «Pourquoi se lancer sur le marché le plus concurrentiel et le plus exigeant du monde si ce n'est pas indispensable? Notre deuxième voisin, le Mexique, offre un territoire relativement vierge pour des produits spécialisés comme les nôtres.»

LES FRANCHISES DU SECTEUR DE LA RESTAURATION

Au cours des dernières années, les principales bannières américaines de la restauration, telles que Tex-Mex, Poulet frit Kentucky, McDonald's et Burger King ont investi le marché mexicain de la restauration. Cette situation a été en partie encouragée par les modifications apportées au cadre réglementaire. Par le passé, les Mexicains voyaient dans les accords de franchise des ventes sous contrôle et les percevaient comme des ingérences étrangères.

La Loi sur les transferts de technologie de 1982 accordait au gouvernement le pouvoir de réglementer étroitement les franchises. Il devait approuver les taux de redevances, fixer la durée des franchises et contrôler l'ensemble du processus. Les franchisés se voyaient accorder des droits qui allaient bien au-delà de ceux qui étaient précisés dans les accords.

Le gouvernement a révisé ses politiques en janvier 1990 en permettant aux franchiseurs étrangers d'exercer davantage de contrôle. La *Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial*, Loi sur la promotion et la protection de la propriété industrielle est entrée en vigueur en juin 1991. Elle reconnaît les franchises comme une forme d'attribution de licences et toutes les restrictions précédentes ont été abolies. La réglementation en cette matière a été abrogée et les parties sont maintenant libres de conclure les ententes qui leur conviennent et qui lient les franchisés.

Le processus d'approbation est assumé par le *Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi)*, le Secrétariat au commerce et au développement industriel, et ne prend que quarante-cinq jours. De nombreuses sociétés de services, allant des entreprises de transport à celles d'intégration de réseaux informatiques, découvrent de nouveaux débouchés dans ce secteur dynamique.

LA VENTE AU DÉTAIL

Si un plus grand nombre de Mexicains atteignent un plus haut niveau de prospérité, il s'ensuivra inévitablement une augmentation de la demande de services au détail, notamment aux niveaux de la publicité, de la promotion, de la gestion du crédit et de la vente. Dans l'intervalle, les ventes de produits essentiels connaîtront une baisse de 10 à 15 pour 100 en 1995 tandis que celles de produits non essentiels tomberont de 60 à 70 pour 100.

Les magasins de style entrepôt, exploités par de grandes chaînes de commerce au détail, ont enregistré une augmentation de leur chiffre d'affaires au Mexique, et plus particulièrement ceux qui s'associent à des partenaires mexicains pour accélérer leur expansion. Parmi les principales entreprises en participation réunissant de grandes chaînes américaines et d'importants détaillants mexicains, il y a les partenariats *Grupo Cifra* et *WalMart*, *Comercial Mexicana* et *Price Club*, et *El Puerto de Liverpool* et *K-Mart*. Les partenaires mexicains ont ainsi amélioré leur capacité concurrentielle, mais les autres détaillants mexicains répliquent à l'offensive en contrôlant leurs coûts et en se modernisant.

LES SERVICES TOURISTIQUES

Le tourisme est la troisième plus importante source de devises étrangères du Mexique, après le pétrole et les *maquiladoras*. Par le truchement du *Secretaría de Turismo (Sectur)*, le Secrétariat au tourisme, le gouvernement mexicain continue de promouvoir, à l'échelle internationale, le Mexique comme destination de vacances. Le niveau actuel de sept millions de touristes par année devrait passer à dix en 1995, faisant augmenter la demande d'hôtels, de services alimentaires, de loisirs, de sports et de services de divertissement.

LES SERVICES DE FORMATION

L'augmentation de la productivité, de la qualité des produits et de la capacité concurrentielle du Mexique doit passer par le perfectionnement de sa main-d'œuvre. La population, de 100 millions de personnes, augmente de deux pour cent par an. La moitié des Mexicains ont moins de 20 ans; près des trois quarts d'entre eux ont moins de 30 ans. La population active qui dépasse les 31 millions de travailleurs augmente à un rythme plus rapide que celui de la population. Les dépenses en enseignement public représentaient 5,2 pour 100 du PIB en 1993 et devraient atteindre 8 pour 100 en l'an 2000. Le Canada et les États-Unis y consacrent pour leur part près de 7 pour 100.

En mai 1995, le président Zedillo, qui a été auparavant ministre de l'enseignement public, a présenté son Plan national de développement pour les six ans de son mandat. Celui-ci prévoit une augmentation et une amélioration de la formation aux activités industrielles et un élargissement majeur du système de base de l'éducation. Il propose des liens plus étroits entre l'industrie et les établissements d'enseignement, ainsi que de nouvelles formes de certification des habiletés pratiques. Il souligne aussi la nécessité d'améliorer l'accessibilité de la formation permanente.

Le système d'enseignement public, même s'il a pris de l'expansion récemment, est encore loin d'être en mesure de répondre aux besoins du pays. Lors de l'année scolaire 1994-1995, il n'y avait que 4 millions d'étudiants inscrits à des niveaux supérieurs au premier cycle du secondaire, et la moitié d'entre eux étaient au second cycle du secondaire. Une bonne formation est un luxe que seuls les Mexicains aisés peuvent s'offrir. Dans de nombreuses familles, plusieurs unités familiales se cotisent pour permettre à un enfant de suivre sa scolarité dans des établissements privés.

L'inadéquation des systèmes publics d'enseignement et de formation laisse place à un important marché pour les prestataires de formation et les experts-conseils du secteur privé. Les débouchés vont du conseil aux établissements mexicains d'enseignement aux cours mêmes de formation.

Les particuliers veulent acquérir des formations linguistiques, en français ou en anglais langues secondes, en informatique et en gestion des affaires. Des critères de décision importants pour la plupart des étudiants mexicains sont la durée et le coût de la formation. Nombreux sont ceux qui estiment que la formation dispensée par le secteur privé est plus efficace et plus rentable, parce qu'elle insiste davantage sur les compétences exigées par les employeurs, que celle qui est obtenue auprès des établissements publics.

LA FORMATION DES CLIENTS

Peu d'entreprises surpassent Lumonics Inc. pour ce qui est de la formation de la clientèle. Claudio Escobar a très bien compris qu'il était nécessaire d'offrir une formation aux clients. Grâce à sa toute nouvelle infrastructure manufacturière, le Mexique s'est hissé au rang des plus importants importateurs mondiaux de machines-outils. Au nombre de ces instruments se trouvent les systèmes d'identification de produits utilisant la technologie du laser que Lumonics commercialise auprès des entreprises d'emballage, des embouteilleurs d'eaux gazeuses, des sociétés pharmaceutiques, des constructeurs de véhicules automobiles et d'avions.

M. Escobar avait remarqué que le secteur manufacturier mexicain utilisait très peu la technologie du codage au laser parce qu'il n'était pas familier avec son fonctionnement. Il a donc entrepris de régler ce problème.

«Nous avons adopté une approche à facettes multiples», a expliqué M. Escobar. «En tout premier lieu, nous sommes intervenus auprès des universités. J'ai fait la tournée des grandes universités pour expliquer, au moyen de vidéos, d'ateliers et d'exposés audiovisuels, les concepts de la technologie du laser et ses avantages pour l'industrie. Je voulais ainsi sensibiliser les nouveaux diplômés universitaires aux avantages de cette technologie pour le secteur industriel et par la même occasion leur faire connaître Lumonics.»

«Cependant, il ne fallait pas se limiter aux universités», d'ajouter M. Escobar. «J'ai donc participé à toutes les grandes foires commerciales et ateliers pour y présenter notre produit. De plus, au moyen de démonstrations et de conférences, j'ai expliqué comment la technologie du laser pouvait aider le secteur industriel à un niveau spécialisé.»

«La troisième étape consistait à convaincre le secteur mexicain qu'il pouvait s'adapter rapidement aux nouvelles technologies. Nous nous sommes alors intéressés aux plus menus détails en aidant, par exemple, les entreprises à trouver le financement nécessaire pour apporter les améliorations technologiques voulues. Nous avons également consacré beaucoup de temps à la formation de nos représentants. Le service après-vente est tout aussi important que la vente elle-même.»

Les sociétés sont aussi de gros clients pour tous les types de formation aux compétences exigées par l'industrie et les affaires. La législation mexicaine oblige les employeurs à offrir des programmes de formation mais c'est davantage la concurrence que la législation qui incite les entreprises à mettre en œuvre de tels programmes. Le gouvernement offre de l'aide financière pour ces types de formation, ainsi que pour la formation des chômeurs.

Les entreprises canadiennes de formation peuvent tirer parti de ces possibilités en offrant leurs services au Mexique ou aux Mexicains qui se rendent au Canada. En 1994, le Canada a accueilli environ 1 500 étudiants mexicains dans ses universités ainsi qu'un grand nombre d'inscrits à des stages de formation linguistique ou industrielle. Le Mexique peut aussi se révéler une porte d'entrée vers le reste du monde hispanique qui y voit souvent la source d'innovations culturelles.

LES SERVICES DE PLANIFICATION, D'INSTALLATION ET DE RÉPARATION D'ÉQUIPEMENT

La croissance sans précédent des investissements en équipement est allée de pair avec la restructuration de l'économie mexicaine. C'est ce qui explique que la demande d'experts-conseils en évaluation, en sélection, en installation et en entretien d'équipement industriel soit forte. Les dépenses en biens d'équipement ont chuté nettement en 1995 du fait de la dévaluation du peso. De nombreuses sociétés s'efforcent de tirer le meilleur parti de l'équipement dont elles disposent. D'autres cherchent plutôt à améliorer leur équipement qu'à le remplacer. Dans de nombreux secteurs de l'activité économique mexicaine, l'automatisation est relativement nouvelle et il faut souvent faire appel à de l'aide extérieure. Les entreprises canadiennes qui ont de l'expérience dans ce type de services trouvent aussi des débouchés auprès de sociétés mexicaines en étant mandatées par des multinationales qui confient de la sous-traitance à ces dernières.

LES SOINS DE SANTÉ

Le système mexicain de soins de santé est confronté à des demandes énormes. La population a augmenté rapidement. Même si son taux de croissance va progressivement diminuer, des millions de personnes continuent chaque année à s'ajouter au nombre des bénéficiaires des programmes de santé. La moitié de la population a moins de 20 ans. Au cours des vingt-cinq dernières années, l'espérance moyenne de vie des Mexicains a augmenté de onze ans pour passer à soixante-douze ans et ce, grâce aux programmes d'immunisation de masse qui ont réussi à contrôler, sinon à faire totalement disparaître, les maladies contagieuses mortelles. Le pays est maintenant confronté à l'augmentation des maladies typiques des pays occidentaux comme les maladies cardiovasculaires, les cancers, les maladies mentales et la toxicomanie.

Comme partout ailleurs dans le monde, les coûts des services de santé augmentent en flèche. Parallèlement à l'essor économique du Mexique, le marché des instruments médicaux ne cessera de croître tout comme les techniques de prestation de ce type de services et de contrôle des coûts. Il va y avoir un besoin pressant d'instruments de diagnostics à faibles coûts, et plus précisément d'instruments faciles à utiliser dans les régions rurales.

L'organisme responsable des politiques de santé sur tout le territoire du Mexique est le *Secretaría de Salud (SS)*, Secrétariat à la santé. Il veille également à la prestation des soins médicaux aux plus pauvres de la société mexicaine grâce à tout un réseau de cliniques et d'hôpitaux.

Le système mexicain de soins de santé est constitué de trois grandes composantes. La première, le *Sistema Nacional de Salud*, Système national de soins de santé, est divisée en systèmes distincts pour les personnes relevant de l'économie officielle et pour les autres. Il y a aussi des programmes distincts pour les employés des secteurs public et privé et certains grands employeurs, comme la Société pétrolière d'État, ont leur propre régime. Les Mexicains aisés ont un troisième choix : des établissements de santé privés qui assurent en général de meilleurs services. Environ 4 pour 100 de la population bénéficient d'assurance-santé privée et certaines personnes choisissent de se payer les soins de cliniques privées, au coup par coup, quand elles ont besoin de soins particuliers, comme à l'occasion d'accouchements.

LA PLANIFICATION DE LA PÉNÉTRATION DU MARCHÉ

UNE APPROCHE EN DEUX ÉTAPES

GEOMETRIX, DARMOUTH (NOUVELLE-ÉCOSSE)

Galo Carrera, président de Geometrix, soutient que la recherche et le développement effectués dans les universités canadiennes sont de classe mondiale. En faisant équipe avec les bons universitaires, gens d'affaires et organismes publics du Mexique, on risque de réaliser de grandes choses.

La difficulté est que les Mexicains ne réalisent pas toujours la quantité et la qualité des compétences disponibles au Canada. Nous avons du rattrapage à faire par rapport à nos concurrents internationaux en constituant des partenariats efficaces avec des associés mexicains et en nous faisant connaître sur ce marché. M. Carrera insiste sur la nécessité pour les hommes et les femmes d'affaires d'être pleins de ressources et de chercher des solutions simples et relativement peu coûteuses sur les créneaux ciblés. Cette recette s'est avérée la bonne pour Geometrix dans 47 pays.

La concurrence est très vive au Mexique. Les prestataires canadiens de services, qui n'ont pas une excellente connaissance de la culture mexicaine des affaires et des structures juridiques utilisées peuvent trouver complexe de s'attaquer à ce marché. Ces difficultés culturelles dont il faut venir à bout sont encore plus marquées pour les fournisseurs de services que pour les vendeurs de marchandises car la présentation de leurs services est plus délicate. Comme ils ne disposent pas le plus souvent d'échantillons de leur travail, ils trouvent d'autres façons de se rendre crédibles auprès de leurs interlocuteurs. À long terme, il s'avère souvent que les entreprises qui réussissent sont celles qui s'efforcent de se donner un profil de spécialistes dans leur domaine avant de tenter de faire la promotion d'un service donné.

Les Mexicains aiment traiter leurs affaires avec des gens qu'ils connaissent et les relations personnelles jouent donc un rôle déterminant. La première étape pour pénétrer ce marché consiste donc, pour la société de service, à évaluer les contacts qu'elle peut déjà avoir :

- L'entreprise a-t-elle déjà des clients mexicains ou des clients canadiens qui font des affaires au Mexique et qui pourraient suggérer des contacts?
- Y-a-t-il au sein de l'entreprise des employés qui connaissent des Mexicains ou qui ont de la famille au Mexique?

La nature de ces premiers contacts, et l'endroit où ils ont lieu, peuvent influencer sur le choix des segments de marché à cibler. Même si l'entreprise dispose déjà de tels contacts, il faudra que des responsables de la société fassent plusieurs visites bien organisées au Mexique avant de pouvoir espérer conclure la première vente.

Afin d'aider les exportateurs canadiens à se préparer pour les marchés étrangers, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) a élaboré un programme informatif et interactif appelé Une approche mondiale — Exporter vos services qui tient sur six disquettes. Il fournit des renseignements sur l'évaluation

du niveau de préparation à l'exportation, sur la planification des exportations et sur les pratiques d'affaires. Il donne également une liste de contacts utiles. On peut l'obtenir en s'adressant à l'InfoCentre du MAÉCI.

CE QUE LES CANADIENS ONT À OFFRIR

Le Canada et les Canadiens ont une excellente réputation au Mexique. Le Canada étant, avec le Mexique, l'un des signataires de l'ALÉNA, les sociétés canadiennes de services y bénéficient aussi d'avantages particuliers. La technologie et les compétences canadiennes sont souvent perçues comme faisant partie des meilleures du monde. Les Canadiens, et c'est tout aussi important, ont la réputation de faire preuve de souplesse et d'être des gens ouverts, respectueux des autres et prêts à s'adapter aux besoins et au contexte d'un client étranger. Les prestataires canadiens de services qui se rendent au Mexique devraient profiter de cette excellente réputation.

BIEN COMPRENDRE LA CULTURE MEXICAINE

JOHN L. ROBINSON, DÉCORATEUR D'INTÉRIEURS, TORONTO (ONTARIO)

John L. Robinson est un décorateur d'intérieurs de Toronto qui vit et travaille au Mexique depuis plusieurs années. Il a vu beaucoup d'étrangers arriver avec de grands projets pour repartir fort déçus. «Je ne crois pas qu'on souligne suffisamment l'importance des différences culturelles. C'est l'obstacle le plus difficile à surmonter pour les étrangers et il faut faire attention de ne pas sous-estimer l'incidence de cet élément sur la conduite des affaires», dit-il.

M. Robinson a vu s'effondrer de grands et beaux projets, très sophistiqués, simplement parce que le personnel expatrié était incapable de s'ajuster à la façon de faire des affaires au quotidien. «Ce n'était pas seulement une question de langue, mais surtout de culture. Il est tout à fait possible de comprendre les mots sans en saisir réellement le sens», affirme M. Robinson en parlant des nombreuses nuances que les Mexicains peuvent apporter dans ce qu'un étranger peut facilement considérer comme une simple conversation.

Selon M. Robinson, il serait sage pour les nouveaux arrivants sur le marché mexicain de chercher un associé qui soit «non seulement bilingue, mais aussi biculturel. Pour s'adapter à la culture mexicaine, il faut non seulement y consacrer beaucoup de temps, de patience et de sensibilité, mais aussi savoir que les Mexicains sont parfois réticents à traiter avec les Nord-Américains. Selon M. Robinson, «les deux parties éprouvent certaines insécurités et il est important de bien les comprendre. Mais il s'empresse de souligner que les barrières culturelles ne devraient pas empêcher quelqu'un de vendre ses services sur le marché mexicain. M. Robinson, lui, aime la chaleur et la générosité des Mexicains; il adore travailler avec eux.

Étant habitués au commerce international, les Canadiens peuvent profiter de leurs expériences multiculturelles. Il est essentiel, au Mexique comme sur tout autre marché étranger, que les visiteurs d'affaires soient attentifs aux valeurs culturelles des gens avec qui ils traitent. Cela nécessite qu'ils aient une connaissance minimale des principaux traits de la culture du pays dans lequel ils se trouvent.

Les Mexicains sont fiers et nationalistes et ont un sens marqué de l'humour. La situation et le pouvoir personnels sont importants et les relations ont une dimension hiérarchique plus affirmée qu'au Canada. L'avancement d'une carrière est autant fonction de la loyauté personnelle que des réalisations professionnelles. Les Mexicains sont très chatouilleux au sujet de leur dignité personnelle, qu'il s'agisse d'une réalité ou d'une simple perception.

Les négociations d'affaires se déroulent le plus souvent dans une atmosphère officielle et de cérémonie. On semble y mettre davantage l'accent sur la recherche de relations idéales que sur l'analyse objective et la recherche de solutions pragmatiques aux problèmes. On laissera les subordonnés conclure les détails de l'entente, ce qui permet aux dirigeants d'instaurer un climat chaleureux et une atmosphère collégiale auxquels aucun conflit en suspens ne viendra nuire. Si les dirigeants doivent intervenir pour résoudre des difficultés, ils le feront le plus souvent en privé et sur une base personnelle.

Les leaders du milieu mexicain des affaires ont un charme personnel et de bonnes relations. On dit d'un bon leader qu'il a de l'*ubicación*, c'est-à-dire qu'il connaît les bonnes personnes. Il est assez courant de voir les cadres supérieurs affirmer leur pouvoir en imposant leurs décisions. Le pouvoir tient davantage à la personne qui occupe un poste qu'au poste lui-même et un organigramme est peu révélateur de la *palanca*, de l'influence, de quelqu'un. Il est souvent difficile de se faire une opinion sur le pouvoir d'un homologue mexicain quand on ne sait pas à quel réseau il appartient et quelles sont ses relations. L'importance de quelqu'un se manifeste parfois par la présence d'un assistant personnel lors des réunions. Il se peut alors fort bien que cet assistant ait plus de pouvoir que des cadres mieux payés. Dans ce contexte, comme l'objectif est le pouvoir, sa délégation serait un non-sens.

Ces facteurs culturels ont plusieurs conséquences pratiques quand on veut établir des relations d'affaires au Mexique.

- Lors des premiers contacts, il faut s'efforcer d'établir des relations personnelles qui serviront ensuite de base pour les affaires. Il est conseillé d'inviter les partenaires mexicains éventuels à se rendre en visite au Canada.
- Il faut être prêt, lors des premières réunions, à avoir une attitude plus formelle que celle qui est en usage au Canada.
- Il faut s'assurer que les dirigeants sont bien présents lors des premières réunions. Aux yeux des Mexicains, la présence de cadres intermédiaires peut traduire un manque de respect ou d'intérêt.
- Il faut mettre en place deux niveaux de communication. Le niveau supérieur est réservé à l'amélioration de l'image et à l'établissement de relations. Le niveau inférieur est celui qui s'occupe des détails de fonctionnement.
- Il ne faut pas hésiter à demander l'aide d'associés mexicains pour interpréter les comportements d'affaires. En effet, les Mexicains n'aiment pas dire non franchement car, à leurs yeux, il est important de sauver les apparences.

Les particularités culturelles ont une importance toute spéciale pour les prestataires de services parce que leurs offres sont, par nature, souvent intangibles. Un client mexicain aura besoin de se sentir à l'aise avec un fournisseur avant de lui passer une commande. Cela dépendra de son niveau de confiance. Les facteurs culturels jouent un rôle déterminant dans l'obtention de la confiance de quelqu'un et déterminent l'avenir des relations d'affaires.

DEVENIR CRÉDIBLE

SE CONSTITUER DES RÉSEAUX DE RELATIONS

Les réseaux qui existent sur le marché contribuent à améliorer la viabilité et le rendement de l'entreprise. Ils peuvent même aider les petites entreprises à faire concurrence à des entreprises beaucoup plus importantes. Ce sont des outils efficaces pour recueillir l'information nécessaire pour savoir comment adapter ses produits et ses services afin qu'ils répondent aux besoins locaux. Constituer de tels réseaux prend du temps mais on peut faire une grande partie du travail à partir du Canada. Il ne faudra pas négliger par la suite d'entretenir ce réseau en contactant régulièrement ses membres. Cela permet de s'assurer qu'on a connaissance des meilleurs débouchés possibles et qu'on prend alors rapidement les mesures qui s'imposent. La façon de procéder décrite ci-dessous s'est avérée efficace.

- Faites-vous communiquer des noms à partir du Canada. Les relations personnelles ont une grande importance au Mexique. Si votre société ne trouve pas de contacts, envisagez alors de participer à des activités parrainées par des organismes comme le Conseil canadien pour les Amériques. Des dirigeants mexicains y participent.

- Entrez en contact avec des fonctionnaires qui ont une bonne connaissance des développements et des débouchés sur le marché :
 - l'Ambassade du Canada au Mexique et les bureaux consulaires à Monterrey et Guadalajara;
 - le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI), plus précisément la direction responsable du Mexique à Ottawa ainsi que les bureaux de commerce international dans les différentes provinces; et
 - Le *Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi)*, le Secrétariat au commerce et au développement industriel, au Canada et à Mexico.
- Dépouillez les sources d'information. À partir de sa base canadienne, une entreprise peut obtenir de l'information sur les marchés possibles dans le secteur privé en consultant des publications telles que :
 - l'hebdomadaire *El Financiero*, édition internationale;
 - la publication d'affaires mensuelle de l'American Chamber of Commerce, *Business Mexico*; et
 - l'hebdomadaire *Expansión*.
- Devenez membre des associations commerciales et industrielles du secteur qui vous intéresse. Joignez vous aux membres d'un comité de travail et assistez aux activités parrainées par les chambres de commerce et les conseils d'affaires de ce secteur.
- Rendez-vous régulièrement en visite au Mexique. Cela vous permet d'avoir des relations directes avec les gens d'affaires et les spécialistes du secteur, ce qui leur permettra de bien comprendre les capacités de votre entreprise et ses besoins d'information. Le fait d'avoir des relations personnelles avec quelqu'un facilite aussi, par la suite, les communications électroniques avec cette personne.
- Étudiez les possibilités de partenariats. Il est souvent plus facile de s'intégrer à un réseau avec l'aide d'un partenaire ou d'un associé mexicain. Il faut alors que chaque partie comprenne bien ses responsabilités et celles de l'autre.

SE FAIRE CONNAÎTRE

Pour être pris au sérieux sur le marché mexicain, un nouvel exportateur de services devra commencer par se faire connaître et devenir crédible. On peut pour cela utiliser au Mexique les mêmes stratégies que celles qui donnent de bons résultats au Canada.

- Offrez vos services d'orateur ou de membre de comité à des activités de votre secteur.
- Rédigez des articles à paraître dans des publications techniques mexicaines de grande diffusion dans votre secteur d'activité.
- Faites parler de votre société dans les publications qui couvrent votre secteur.
- Parrainez des activités communautaires visibles au Mexique.
- Participez à des missions commerciales au Mexique ou accueillez des missions mexicaines au Canada.

Ces stratégies se révèlent plus efficaces quand elles visent non seulement des clients éventuels mais aussi des partenaires possibles ou des contacts en mesure de vous fournir des renseignements.

Une autre façon de se faire connaître est de sous-traiter à une société canadienne déjà implantée sur le marché mexicain. Cela vous donnera la possibilité d'établir des contacts au Mexique et d'en apprendre davantage sur le marché mexicain à un coût relativement faible.

ADHÉREZ À DES ASSOCIATIONS INDUSTRIELLES

Par le passé, les associations industrielles ont joué un rôle majeur dans l'économie mexicaine. Certaines ont pris de l'importance en contribuant à résoudre les problèmes de normes de l'ALÉNA. Cela a été récemment à l'origine de conflits et il est possible que des modifications marquées soient apportées au système réglementaire. La loi exige maintenant des sociétés qu'elles adhèrent aux chambres industrielles qui les concernent, les *cámaras*, et qu'elles paient des cotisations obligatoires. Comme cette loi a soulevé de vives protestations en janvier 1996, elle fait actuellement l'objet d'une révision.

L'Ambassade du Canada au Mexique peut aider les prestataires canadiens de services à trouver les associations qui peuvent les aider à établir des contacts et à trouver des marchés au Mexique. La société canadienne qui adhère à une telle association voit son nom inscrit dans l'annuaire de l'association. Les associations peuvent aussi aider une société canadienne à trouver des partenaires mexicains puisque nombre des candidats éventuels sont aussi membres de l'association. Les hommes et les femmes d'affaires qui dirigent des associations industrielles, ou des comités de celles-ci, au Canada constateront que cela leur facilite l'accès à des associations mexicaines comparables.

Il ne suffit cependant pas d'adhérer à une association. Il faut ensuite participer aux activités pour exploiter les contacts qu'on a eus. Une autre façon de se donner une excellente visibilité est d'aider les associations canadiennes et mexicaines à établir des ponts entre elles.

LA PÉNÉTRATION DU MARCHÉ MEXICAIN

LES SÉJOURS TEMPORAIRES POUR DÉVELOPPER LES AFFAIRES

La disposition de l'ALÉNA la plus utile aux prestataires de services est celle qui porte sur la mobilité des hommes et des femmes d'affaires. Le traité confère à ceux qui s'adonnent aux activités suivantes de nouveaux droits d'accès :

- la réalisation d'études de marché;
- les services de marketing;
- la négociation de contrats ou la prise de commandes;
- la participation à des conférences ou à des séminaires; et
- la remise à des clients de rapports sur l'état d'avancement des travaux.

Les «visiteurs d'affaires» peuvent séjourner au Mexique jusqu'à trente jours, mais ils ne doivent pas y travailler contre rémunération. Ils doivent se consacrer au développement des affaires.

Pour bénéficier du statut de «visiteurs d'affaires», il faut fournir la preuve qu'on est citoyen canadien, qu'on est à l'emploi d'une société canadienne et que la nature des activités d'affaires envisagées relève du commerce international. On peut se procurer gratuitement le formulaire pour l'obtention d'un visa qui est indispensable, la *Forma Migratoria de Negocios (FMN)* auprès des compagnies aériennes et des agents de l'immigration mexicaine aux points d'entrée. Outre la preuve de citoyenneté, sous forme de passeport ou de certificat de naissance, le visiteur devrait avoir une lettre de sa société, sur papier à en-tête, indiquant l'objet de son voyage. Cette lettre devrait préciser les noms de Mexicains ou de sociétés mexicaines concernés par ces activités.

TROUVER DES PARTENAIRES LOCAUX

Un représentant ou un partenaire local peut faire activement la promotion des services d'une société canadienne au Mexique. Il présentera les capacités de la société à des clients mexicains éventuels et servira de point de contact pour les affaires à venir. Cette solution permettra de présenter les services canadiens sous leur meilleur jour aux clients mexicains et réduira les besoins de déplacements. Une société canadienne peut atteindre un certain nombre d'objectifs avec l'aide d'un tel partenaire local :

- Accès plus facile aux contacts d'affaires. Les entreprises étrangères peuvent tirer profit des contacts de leur partenaire auprès des ministères gouvernementaux, des entreprises privées, des universités, des syndicats et des sous-traitants.

- Accès direct aux sources d'information. Les associés locaux ont accès aux derniers renseignements sur l'offre et la demande locales et peuvent aussi fournir des conseils très judicieux en matière d'assurance, de règlement des différends, de responsabilités et autres sujets importants.
- Reconnaissance professionnelle. Dans diverses professions telle l'architecture, les exigences de pratique ne sont pas les mêmes que les nôtres. Dans un tel cas, il est nécessaire de s'associer un partenaire local reconnu pour pouvoir offrir le service.
- Abaissement de la barrière linguistique. Un partenaire peut communiquer directement avec les clients en espagnol et avoir une bonne connaissance de la terminologie technique en usage dans le secteur. Le partenaire peut facilement s'occuper du volet de formation du client qui exige une bonne connaissance de la culture et de la langue mexicaines.
- Compréhension de la culture. Les partenaires peuvent en effet conseiller les entreprises canadiennes sur les comportements acceptables et inacceptables dans la conduite de leurs affaires au Mexique. Ils peuvent indiquer dans quelle mesure le service correspond à un besoin sur le marché local et préciser les adaptations qui y seraient nécessaires.
- Donner une perception plus marquée de l'engagement. Les partenaires peuvent donner aux clients potentiels l'assurance que l'entreprise bénéficie d'un accès au savoir-faire et aux expériences locales et qu'ils pourront toujours compter sur un service personnalisé. De plus, en investissant dans une présence permanente, les entreprises montrent bien leur engagement à long terme envers le marché mexicain.

LA MISE EN PLACE D'UN PARTENARIAT

Comme dans beaucoup d'autres marchés étrangers, le processus de recherche d'un partenaire au Mexique peut être long et complexe. Quand l'entreprise n'a qu'une expérience limitée des marchés étrangers, le processus peut s'avérer compliqué. Une façon pour ne négliger aucun aspect est de suivre une approche étape par étape.

ÉTAPE 1 : PRÉPARER LE PROFIL DU PARTENAIRE RECHERCHÉ

Les entreprises doivent, avant d'entamer des discussions avec des partenaires éventuels, définir clairement leurs objectifs. Commencez par analyser les capacités et les ressources de votre société et précisez le rôle que vous voulez confier à un partenaire mexicain. Préparez ensuite une liste de souhaits détaillant les caractéristiques les plus importantes d'un partenaire idéal. Invitez d'autres intervenants de votre entreprise à vous aider à déterminer le portrait robot du partenaire idéal. Ce portrait sera appelé à changer lorsque les réalités de la situation mexicaine deviendront plus évidentes, mais il constituera néanmoins un bon point de départ. Penchez-vous sur les caractéristiques suivantes d'un partenaire :

- la nature et la taille de son entreprise;
- le caractère complémentaire de ses services;

- sa connaissance du marché;
- ses contacts avec la base de clientèle et avec les autres entreprises;
- l'endroit où il est installé et les marchés régionaux qu'il dessert;
- sa solidité financière;
- ses forces en ressources humaines et en gestion, y compris ses compétences générales et particulières;
- la philosophie de sa société; et
- la compatibilité de vos objectifs.

ÉTAPE 2 : DÉVELOPPER DES CONTACTS AU CANADA

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) ou l'un des Centres de commerce international (CCI) répartis dans toutes les régions du pays sont de bons endroits où s'adresser en premier. Vous trouverez, dans les profils et les résumés sectoriels du MAÉCI des listes détaillées de contacts. S'il n'existe aucun rapport sur le secteur même, il en existe sûrement sur des secteurs complémentaires.

Il faut également se renseigner auprès des bureaux du gouvernement mexicain au Canada. L'Ambassade du Mexique, les Commissions commerciales mexicaines au Canada et les consulats mexicains peuvent aider les entreprises canadiennes à dénicher de l'information sur des partenaires mexicains intéressants.

Les entreprises canadiennes qui ont traité des affaires au Mexique sont parmi les meilleures sources d'information sur des partenaires éventuels. Il se peut aussi que d'autres exportateurs de services et divers contacts personnels dans l'industrie canadienne soient prêts à vous faire part de leur expérience et à vous donner des conseils. Les associations d'affaires qui s'occupent du commerce entre le Mexique et le Canada sont également des sources d'information. Parmi elles, on peut citer le Conseil canadien pour les Amériques (CCA) et l'Alliance des manufacturiers et des exportateurs du Canada.

ÉTAPE 3 : CRÉER UN RÉSEAU DE CONTACTS AU MEXIQUE

On peut aussi trouver de bons candidats au partenariat en consultant un délégué commercial canadien à l'Ambassade du Canada au Mexique; ou l'un des collègues des consulats de Guadalajara ou de Monterrey. On conseille également de consulter les annuaires ou les publications de l'industrie, la presse locale, les agents des gouvernements fédéraux, des États et des provinces et des administrations locales, ainsi que les associations de l'industrie. Les séminaires, les conférences et les foires commerciales offrent aussi parfois la possibilité de repérer des partenaires éventuels.

ADI INTERNATIONAL INC., FREDERICTON (NOUVEAU- BRUNSWICK)

« Choisir un partenaire n'est pas une chose facile. Il faut décider entre un grand nombre de sociétés et de personnes très capables. Chaque candidat se présentera comme la perle rare que vous recherchez, se montrera très positif et fort intéressé par votre entreprise. Nous avons pris notre temps et nous nous sommes bien informés sur chaque candidat. Nous avons demandé des références et surtout vérifié ces références. Le partenaire idéal peut se révéler être à l'emploi d'un compétiteur et il faut alors revoir son choix », affirme Frank Scheme, expert-conseil principal d'ADI.

« Nous avons défini soigneusement les caractéristiques et l'expérience du partenaire idéal avant même de commencer notre recherche. Nous avons découvert que les partenaires mexicains potentiels exigeaient l'exclusivité. Nous avons appris par l'expérience qu'il existe des rivalités régionales et qu'un client potentiel de Monterrey peut refuser de faire affaire avec une entreprise de Mexico. C'est d'ailleurs pour cette raison que nous avons décidé de constituer deux partenariats, à savoir un dans chaque ville. »

Les associations de l'industrie sont souvent des ressources précieuses pour établir des contacts d'affaires. La plupart des associations sectorielles maintiennent une base de données sur leurs membres et publient un rapport annuel sur le statut de leur secteur. Il se peut qu'un secteur ait plusieurs associations. Il faudra alors parfois prendre le temps de déterminer celle qui est le porte-parole réel de l'industrie. Les délégués commerciaux de l'Ambassade du Canada seront peut-être en mesure de vous y aider. Par ailleurs, le *Bancomext Trade Directory of Mexico* présente une liste assez complète des principales associations sectorielles du pays.

ÉTAPE 4 : POINT DE DÉCISION DANS LE PROCESSUS

De par leur nature amicale et leur esprit d'entreprise, les gens d'affaires mexicains sont spontanément intéressés à travailler en relation avec les entreprises canadiennes. Il faut cependant plus que de l'enthousiasme pour qu'un partenariat réussisse. Évaluer les divers candidats et choisir parmi eux celui qui offre les meilleures chances de réussite n'est pas facile. Une approche méthodique aidera à simplifier ce choix.

- Rencontrer les candidats les plus intéressants. Il n'est probablement pas possible de rencontrer tous les candidats lors d'un bref voyage au Mexique et c'est pourquoi il y a avantage à faire une sélection préalable. Avant de partir pour le Mexique, adressez une lettre aux partenaires éventuels, ou une télécopie, dans laquelle vous décrierez votre société, ses activités et ses services et leur poserez des questions. Analysez les réponses et dressez une courte liste de candidats intéressants. Prenez ensuite rendez-vous avec eux au Mexique.
- Préparer une grille d'évaluation des candidats. Reportez vous à cette grille pour noter les candidats après les avoir rencontrés. Il serait souhaitable que deux représentants de votre société participent à ces rencontres afin de pouvoir comparer leurs appréciations.
- Éviter de prendre une décision rapide. Retenez les deux ou trois meilleures candidatures et poursuivez les discussions jusqu'à ce que vous ayez arrêté votre choix. Prenez le temps d'aller visiter les installations de vos partenaires éventuels au Mexique et invitez-les à visiter les vôtres au Canada. Mettez votre nouvelle relation à l'essai en commençant par faire ensembles de petits travaux.

Selon la complexité de l'entreprise, l'ensemble du processus qui englobe l'identification et l'évaluation des candidats, le choix, la négociation d'une entente et la signature d'un contrat pourra prendre de trois mois à un an. Il faudra ensuite beaucoup plus de temps pour que le partenariat donne toute sa mesure. Tout ce processus absorbera énormément de temps et de ressources.

NOVAMANN INTERNATIONAL INC., MISSISSAUGA (ONTARIO)

La négociation de l'entente de partenariat entre NOVAMANN International Inc. et son homologue mexicain, *Control Químico*, s'est tellement bien déroulée que l'entreprise canadienne s'inspire depuis de ce modèle dans ses négociations en Europe de l'Est et au Moyen-Orient. «Nous avons le meilleur des deux mondes», affirme John Martin, P.-D.G. de l'entreprise ontarienne. «Nous n'avons pas à prendre de décisions quotidiennes, à soumissionner des marchés ou à faire des analyses de marché. C'est notre partenaire mexicain qui s'en occupe. Par contre, notre partenaire mexicain profite des avantages des transferts technologiques et peut toujours compter sur notre soutien pour régler des problèmes.»

NOVAMANN International Inc. qui exploite aussi un vaste réseau de laboratoires aux quatre coins du pays et aux États-Unis, compte vingt-cinq années d'expérience en analyse des contaminants environnementaux, des médicaments et des produits pharmaceutiques et effectue des tests d'innocuité des aliments pour de nombreux clients des secteurs public et privé. Au Mexique, elle s'est associée à un laboratoire tout aussi expérimenté qui entretient depuis 1941 de solides liens avec la *Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)*, l'Université nationale autonome du Mexique, à Mexico.

NOVAMANN International détient 33 pour 100 du capital-actions de *Control Químico*. Après trois années de présence sur le marché mexicain, NOVAMANN n'entrevoit que des perspectives de croissance. D'ici les cinq prochaines années, la valeur des investissements dans l'équipement et la formation au Mexique devrait graviter aux alentours des 11 millions de dollars, sans compter le million jusqu'ici investi.

Pour sa part, *Control Químico* surveille les perspectives de marché, effectue de la recherche et cherche à connaître les réseaux en parallèle qui sont extrêmement importants dans ce pays qui accorde autant de valeur à la confiance et à la chimie interpersonnelle qu'à la compétitivité des prix. Grâce à cette étroite association et au transfert de technologies, *Control Químico* peut maintenant offrir à ses clients des services intégrés de tests environnementaux qui n'étaient jusque là pas disponibles au Mexique. L'entreprise mexicaine a de plus positionné stratégiquement son réseau de laboratoires dans les secteurs industriels afin de se rapprocher d'environ 70 pour 100 de sa base de clients potentiels.

LES CARACTÉRISTIQUES DES PARTENARIATS RÉUSSIS

Une fois l'accord de partenariat conclu, l'entreprise canadienne devra y consacrer du temps et des ressources pour qu'il fonctionne. Une gestion attentive de ce partenariat améliorera grandement ses chances de succès.

- Affectez au sein de l'entreprise un champion de projet. Assurez-vous que cette personne a le temps, les ressources et l'autorité nécessaires pour mener le projet à bon port. Ce chargé de projet doit être à l'aise dans les deux cultures. Offrez-lui, si nécessaire, une solide formation linguistique.
- Définissez les rôles. Établissez clairement «qui fera quoi» d'un point de vue opérationnel.
- Rendez-vous fréquemment au Mexique. Appuyez votre partenaire en assurant une présence canadienne au cours des réunions importantes ou des visites aux clients. Ces voyages aideront aussi la société canadienne à se tenir informée des développements sur le marché mexicain. Encouragez également votre partenaire à venir au Canada aussi souvent que possible. Prévoyez dans votre entente de partenariat un voyage annuel au Canada à des fins de planification ou d'actualisation de la formation.
- Montrez votre intérêt pour l'entreprise de votre partenaire et pour ses employés. Dans la culture mexicaine, la famille et les relations personnelles jouent un rôle prépondérant. Il y a donc avantage à prendre le temps de s'intéresser aux vies personnelles des gestionnaires et de leur personnel.
- Établissez une bonne communication avec le personnel de l'entreprise du partenaire. Le partenaire doit savoir à qui il peut s'adresser lorsqu'il a des questions. Une procédure devrait être établie pour répondre rapidement aux questions du partenaire. Il faut éviter de surcharger un membre du personnel canadien en lui déléguant la responsabilité de répondre à toutes les demandes d'information provenant du partenaire mexicain. Il peut s'ensuivre des goulots d'étranglement et des délais qui nuiront à la relation.
- Tenez votre partenaire mexicain informé de ce qui se passe dans votre société en lui faisant parvenir des copies des vos mises à jour techniques et des lettres d'information. Vous lui donnerez le sentiment qu'il fait partie de votre groupe d'entreprises, presque une famille.
- Entretenez des relations à plusieurs niveaux. Il est important de susciter des discussions fréquentes entre les dirigeants des deux sociétés. Les relations de travail quotidiennes entre les gestionnaires de niveau intermédiaire sont tout aussi importantes. Établissez des contacts personnels qui facilitent les discussions informelles, habituellement à l'extérieur du bureau, concernant des sujets qui pourraient être à l'origine de difficultés.
- Préparez une ébauche d'accord d'abrogation de convention. Discutez avec votre partenaire des raisons qui pourraient justifier l'abrogation de la convention de partenariat et les procédures qui seraient alors suivies.

FAIRE LA PROMOTION DES SERVICES

Comme pour toute nouvelle entreprise, la promotion est un aspect important de l'introduction d'un nouveau service au Mexique. Pour réussir sur ce marché de plus en plus concurrentiel, vous devez démarquer votre service de ceux de vos concurrents et faire en sorte que votre entreprise soit visible et crédible.

Il faut utiliser des techniques spéciales pour faire la promotion de services car, à la différence des exportateurs de marchandises, les exportateurs de services n'ont rien de concret à montrer. Ils doivent acquérir leur crédibilité par leur prestation personnelle, leur apparence, grâce au contenu de la documentation qu'ils remettront au client, à leur liste de clients et à leurs références. Les nuances culturelles jouent un rôle plus déterminant dans la façon dont l'approche promotionnelle sera perçue que s'il s'agissait d'un bien tangible.

Les facteurs sociaux, culturels et démographiques influenceront le message promotionnel de l'entreprise. Il faudrait évaluer les attitudes en matière d'offres de service et celles envers la clientèle. Certains messages seront jugés plus acceptables en termes culturels que d'autres. Les techniques mises en œuvre par les concurrents ou des prestataires de services comparables peuvent être révélatrices de ce qui réussit et de ce qui échoue sur le marché visé. Les conseils qui suivent aideront à élaborer une campagne promotionnelle au Mexique.

- Trouvez le bon ton à donner au message. Il se pourrait par exemple qu'un ton humoristique laisse entendre, au Mexique, qu'il ne faut pas prendre le service au sérieux. Les messages publicitaires mexicains ont plutôt tendance à être agressifs, dans le style américain.
- Le recours à des personnes bien connues pour faire la promotion d'un service peut donner beaucoup de crédibilité au service en question. C'est une forme de publicité aussi courante au Mexique qu'au Canada.
- Il y a des noms, des messages et des slogans qui perdent leur sens en étant traduits. Il faut accorder une attention particulière au nom de la société et aux termes utilisés pour décrire le service. On cite souvent l'exemple de la voiture Nova qui a connu un succès réel au Canada et aux États-Unis mais dont le nom signifie «ne marche pas» en espagnol. Il faudra parfois trouver un nom complètement différent pour le marché mexicain. Il faudra aussi revoir les slogans et les adapter pour qu'ils soient percutants et attrayants pour un public mexicain.
- Soyez attentifs aux différences régionales. Le Mexique est un pays de contrastes culturels régionaux. Les messages doivent donc être conçus en tenant compte des caractéristiques régionales. C'est ainsi que le ton, le contenu et le média utilisé pour un message destiné à la région de Monterrey devra tenir compte du fait qu'il rejoindra la population d'une région industrialisée, assez sensible aux influences étrangères. Il faudra une approche complètement différente pour les États du sud, à population surtout agricole et comportant un fort pourcentage de peuples autochtones.

COMPUCOLLEGE SCHOOL OF BUSINESS, TORONTO (ONTARIO)

CompuCollege est franchiseur d'une école commerciale privée de Mexico qui existe depuis 1991. Ce collège offre une formation professionnelle pratique en administration des affaires, en informatique et en tourisme. Le personnel du collège dirige les diplômés vers les sources d'emplois et tous les étudiants doivent suivre un atelier de deux semaines sur les techniques de recherche d'emploi. Ce sont souvent les étudiants mexicains qui paient eux-mêmes leur formation. Cela pousse fortement les administrations de ces établissements à fixer des prix accessibles à leur clientèle visée.

La formation spécialisée privée comme celle qu'offre CompuCollege étant un concept relativement nouveau au Mexique, la publicité et la promotion doivent donc être mises à contribution. La publicité par le truchement des journaux locaux coûte extrêmement cher. Cette situation n'est pas attribuable aux coûts eux-mêmes, mais plutôt au fait qu'il existe une myriade de quotidiens, dont 23 à Mexico. Non pas parce que les tarifs publicitaires sont plus ou moins chers qu'au Canada, mais parce que les lecteurs de la seule ville Mexico sont assez nombreux pour faire vivre 23 quotidiens. Même après un tir minutieux, CompuCollege aurait dû placer des annonces dans de nombreux journaux de la région métropolitaine pour atteindre sa clientèle cible. C'est donc un autre moyen qu'on a utilisé.

Des journées «portes ouvertes» ont été organisées pour sensibiliser davantage le grand public au concept d'acquisition d'une expérience de travail pratique dans un environnement commercial moderne. Des appels personnels à des entreprises telles que les banques ont également permis de recruter des étudiants. De plus, des affiches et des feuillets sont régulièrement placés à des endroits stratégiques. «À notre grande surprise, ce sont les pages jaunes qui nous ont le plus profité», précise Neal Wagman, vice-président à la commercialisation du réseau de franchises CompuCollege, dont le siège social se trouve à Toronto.

LES MÉDIAS

Les choix qui s'offrent ici sont la télévision, la presse écrite et la radio qui sont des médias bien développés au Mexique. Les entreprises qui désirent rejoindre un très grand segment du marché national auront avantage à recourir à la télévision plutôt qu'aux journaux et aux autres médias imprimés. Dans le cas de publicité faite à la télévision, *Televisa* est le choix qui s'impose. On dénombre plus de 300 quotidiens au Mexique, mais les plus importants sont *Excelsior* et *La Prensa*. Ces deux quotidiens sont imprimés à Mexico. Les autres grands centres urbains ont aussi leurs quotidiens. Par exemple, le *El Norte* de Monterrey constitue un important médium pour joindre l'auditoire des régions industrialisées du nord du pays.

Pour beaucoup de sociétés de service, la couverture dans les médias peut être plus importante que la publicité payée. Un cabinet mexicain de relations publiques peut veiller à vous assurer une bonne couverture. Dans le cas des publications d'affaires ou spécialisées dans un secteur, il suffit souvent de leur faire parvenir de l'information sur votre entreprise et vos activités. Le principal magazine d'affaires du Mexique est *Expansión*, le pendant mexicain du magazine américain *Fortune*. D'autres publications couvrent des secteurs d'activité précis. Une façon de conférer de la crédibilité à vos activités est de transmettre un article à l'une de ces publications. La publicité dans ce type de publications rejoint souvent un public bien ciblé.

LES VENTES PERSONNELLES

Un grand nombre d'entreprises de service vendent à d'autres entreprises plutôt que sur le marché grand public. Certaines se consacrent à des créneaux très étroits. La vente en personne joue alors un rôle beaucoup plus important que la publicité dans les médias. Le partenaire, le représentant ou l'agent mexicain joue alors un rôle déterminant dans la promotion faite en personne. Des détails mineurs en apparence, comme la précision du positionnement, l'axe du message et même l'attitude et l'intonation du présentateur pourront faire toute la différence.

Les Mexicains n'aiment pas faire des affaires au téléphone et préfèrent de beaucoup rencontrer les gens en personne. Les réunions au bureau d'un client rassemblent souvent plusieurs personnes. Les prestataires de services doivent toujours être prêts à adapter leur exposé en fonction de leur auditoire. Les équipes de ventes devront être formées en conséquence et être capables d'établir la crédibilité de l'entreprise. Il faut disposer d'outils comme des fiches et des manuels techniques en espagnol. Si la plupart des professionnels mexicains parlent un peu l'anglais, il est cependant mal vu de leur remettre des documents promotionnels en anglais.

LE TÉLÉMARKETING ET LE PUBLIPOSTAGE

Le télémarketing et les autres techniques de marketing direct n'en sont qu'à leurs premières armes sur le marché mexicain. Le publipostage est peu avantageux, essentiellement parce que les clients ne sont pas habitués à cette méthode de promotion et que le système postal n'est pas vraiment fiable.

LES CONFÉRENCES PROFESSIONNELLES ET LES FOIRES COMMERCIALES

Les conférences professionnelles sont un excellent moyen de se faire connaître et d'élargir le réseau de relations d'un prestataire de services. Réussir à faire apparaître son nom sur le programme d'un tel événement est une excellente façon d'acquérir de la crédibilité. Les dirigeants d'entreprises mexicaines participent souvent à ce genre de conférences pour établir des contacts, recueillir de l'information sur les nouvelles technologies et évaluer les nouvelles possibilités.

Ces foires sont de plus en plus nombreuses au Mexique et l'infrastructure requise est bien établie. Les Mexicains ont aussi l'habitude de se rendre à l'étranger à l'occasion de telles activités, en particulier aux États-Unis. La clé de la réussite dans ces foires tient à l'utilisation de techniques promotionnelles spécialement conçues pour les services. C'est ainsi qu'au lieu de se contenter d'un simple kiosque, les exposants pourront aussi organiser des séminaires et des ateliers. Ce sera l'occasion pour eux de donner des descriptions détaillées de leurs services et de répondre directement aux questions des clients éventuels. On pourra aussi en profiter pour faire état de la connaissance approfondie que l'entreprise de service d'un secteur donné pour s'intégrer à une discussion, mais il faudra alors pouvoir faire état de contacts dans ce secteur.

LE MEXIQUE ET INTERNET

Même si le Mexique a plusieurs années de retard sur l'Amérique du Nord en informatisation de ses entreprises, les gens qui font du commerce international sont de plus en plus nombreux à être abonnés à Internet. La croissance du nombre de sites Web a été exponentielle depuis l'apparition de l'utilisation commerciale du réseau. Les entreprises qui visent le marché mexicain pourront y faire de la promotion en espagnol. C'est également la façon d'accéder au courrier électronique, même si les Mexicains se sont montrés réticents à utiliser ce moyen de communication.

Cherchez des renseignements sur le Mexique sur Internet. Il y a de nouveaux sites qui font leur apparition presque tous les jours. Vous pouvez commencer par celui du Latin American Network Information Centre à l'Université du Texas (<http://www.lanic.utexas.edu/>). On y trouve des centaines de renvois à d'autres sites.

LES PERSPECTIVES DES MARCHÉS PUBLICS MEXICAINS

Le gouvernement fédéral mexicain offre de belles perspectives de marchés pour les exportateurs canadiens. Il dépense plus de 15 milliards de dollars US par an en biens et services, dont une grande partie au moyen d'appels d'offres internationaux. Le chapitre sur les marchés publics de l'ALÉNA améliore sensiblement l'accès des entreprises canadiennes aux marchés publics mexicains. Il y parvient :

- en assurant la compilation et la publication de statistiques sur les marchés du gouvernement mexicain;
- en améliorant la disponibilité des informations sur les appels d'offres publics à venir;
- en prolongeant les délais de réception des soumissions pour donner une chance égale aux entreprises des trois pays signataires de l'Accord;
- en fixant des seuils monétaires pour la participation des pays membres aux marchés publics mexicains; et
- en mettant en place un mécanisme transparent de contestation.

Les entreprises canadiennes de services peuvent maintenant concurrencer sur un pied d'égalité les sociétés américaines et mexicaines pour les marchés suivants : dans le cas des *Secretarías*, ministères fédéraux, tous les contrats de services d'une valeur de plus de 50 000 \$ US sont accessibles aux entreprises canadiennes, exception faite des contrats de construction. Pour ces derniers, le seuil est fixé à 6,5 millions de dollars US. Les achats des *paraestatales*, sociétés d'État, d'une valeur supérieure à 250 000 \$ US, 8 millions de \$ US pour les projets de construction, sont également accessibles.

Le gouvernement mexicain n'a aucune agence centrale d'administration des marchés publics. Chaque entité gouvernementale, qu'il s'agisse d'un *Secretaría* ou d'une *Empresa Paraestatal* (l'équivalent d'une société d'État fédérale au Canada) est chargée de son propre programme de marchés publics. Ainsi, les entrepreneurs doivent-ils communiquer avec les responsables de programmes et les chargés des achats qui sont susceptibles de recourir à leurs services.

Un partenaire ou un représentant local peut jouer un rôle fort utile en communiquant avec les fonctionnaires ou les chargés des achats qui préparent les spécifications des nouveaux contrats de services. Les délégués commerciaux de l'Ambassade du Canada au Mexique peuvent aussi aider à trouver les ministères gouvernementaux ou les *paraestatales* qui constituent les meilleures cibles.

En vertu du droit mexicain relatif aux achats publics, les appels d'offres doivent être publiés dans au moins deux quotidiens d'envergure nationale. Chaque entité d'achat a sa liste de quotidiens préférés, mais *Excelsior* et *El Universal* paraissent presque toujours sur ces listes. Depuis janvier 1994, les appels d'offres sont aussi publiés dans le *Diario Oficial*, la gazette nationale. Au Canada, le Service d'invitations ouvertes à soumissionner (SIOS) présente maintenant des renseignements sur les marchés publics mexicains.

LES SECRETARIATS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL MEXICAIN

Ministère	Sigle	Équivalent
<i>Presidencia de la República</i>		Présidence de la République
<i>Procuraduría General de la República</i>	PGR	Bureau du Procureur général de la République
<i>Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural</i>	Sagar	Secrétariat à l'agriculture, à l'élevage et au développement rural
<i>Secretaría de Comunicaciones y Transportes</i>	SCT	Secrétariat aux communications et aux transports
<i>Secretaría de la Defensa Nacional</i>	SDN	Secrétariat à la défense nationale
<i>Secretaría de Comercio y Fomento Industrial</i>	Secofi	Secrétariat au commerce et au développement industriel
<i>Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo</i>	Secodam	Secrétariat du contrôleur général
<i>Secretaría de Turismo</i>	Sectur	Secrétariat au tourisme
<i>Secretaría de Desarrollo Social</i>	Sedesol	Secrétariat au développement social
<i>Secretaría de Marina Armada de México</i>	SMAM	Marine mexicaine
<i>Secretaría de Energía</i>	SE	Secrétariat à l'énergie
<i>Secretaría de Educación Pública</i>	SEP	Secrétariat à l'éducation publique
<i>Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca</i>	Semarnap	Secrétariat aux ressources naturelles, à l'environnement et aux pêches
<i>Secretaría de Gobernación</i>	SG	Secrétariat à l'intérieur
<i>Secretaría de Hacienda y Crédito Público</i>	SHCP	Secrétariat aux finances et au crédit public
<i>Secretaría de Relaciones Exteriores</i>	SRE	Secrétariat aux affaires étrangères
<i>Secretaría de Salud</i>	SS	Secrétariat à la santé
<i>Secretaría de Trabajo y Previsión Social</i>	STPS	Secrétariat du travail et du bien-être social

LISTE DES SERVICES POUVANT ÊTRE COMMERCIALISÉS EN VERTU DE L'ACCORD DE LIBRE-ÉCHANGE NORD-AMÉRICAIN (ALÉNA)

Le chapitre sur les marchés publics de l'ALÉNA impose aux gouvernements signataires d'offrir les mêmes possibilités aux partenaires de l'ALÉNA qu'à leurs ressortissants pour une liste précise de services. Cette liste a reçu une approbation temporaire du gouvernement mexicain et devrait faire l'objet d'ajustements dans l'avenir.

LES SERVICES PROFESSIONNELS

- services de fiscalité, mais pas les services juridiques
- services architecturaux
- services de conception architecturale
- services consultatifs et prédesign architectural
- services de conception architecturale et des marchés
- services d'administration des marchés

LES SERVICES ADMINISTRATIFS

- autres services architecturaux

LES SERVICES D'INGÉNIERIE

- services consultatifs et services-conseils en ingénierie
- services de conception technique au niveau des fondations et des structures
- services de conception technique des installations mécaniques et électriques des bâtiments
- services de conception technique des travaux publics
- services de conception technique des procédés industriels et de la production
- services de conception technique
- autres services techniques durant les phases de construction et d'installation
- autres services techniques
- autres services techniques intégrés
- services techniques intégrés pour des projets clé en main de transport et d'infrastructure
- services techniques intégrés et de gestion clé en main pour des travaux de réseaux d'aqueducs et de traitement des eaux usées

- services techniques et de gestion intégrés pour des projets de construction d'installations manufacturières clé en main
- services techniques intégrés pour d'autres projets clé en main
- services de planification urbaine et d'aménagement paysager

LES SERVICES INFORMATIQUES ET CONNEXES

- services-conseils en installation de périphériques
- services d'installation de logiciels, y compris les systèmes et les services-conseils, l'analyse et la conception de systèmes, la programmation et l'entretien
- les services de traitement des données, y compris les services de traitement, de tableau comparatif et de gestion des installations
- les services de bases de données
- les services d'entretien et de réparation des pièces d'équipement, y compris les ordinateurs
- autres services informatiques

LES SERVICES IMMOBILIERS

- les services immobiliers concernant des propriétés ou des biens loués. Les services immobiliers en échange d'honoraires ou assurés à contrat
- les services de location sans exploitant
- services de location ou de crédit-bail pour la machinerie et des pièces d'équipement sans opérateur, y compris les ordinateurs
- services de location ou de crédit-bail pour des biens personnels et ménagers (La section 83201 de l'Accord exclut explicitement la location de disques, de cassettes et de disques compacts. La section 83202 exclut la location de bandes vidéo.)

LES AUTRES SERVICES COMMERCIAUX

- services-conseils en gestion
- services-conseils en administration générale
- services-conseils en gestion marketing
- services-conseils en gestion des ressources humaines
- services-conseils en gestion de la production
- autres services-conseils en gestion, y compris l'agrorologie, l'agronomie, la gestion agricole et les services connexes
- services de tests et d'analyses techniques, y compris le contrôle de la qualité et l'inspection

- services accessoires en foresterie et en exploitation forestière, y compris en gestion forestière
- services accessoires en exploitation minière, y compris le forage
- préparation des sites aux fins de l'exploitation minière
- services-conseils scientifiques et techniques connexes
- services géologiques, scientifiques et autres services de prospection scientifique, y compris les services d'exploitation minière
- services d'arpentage de la subsurface
- services d'arpentage de la surface
- services de cartographie
- services de réparation de biens personnels et d'articles ménagers
- services accessoires de réparation des produits métalliques, de la machinerie et de pièces d'équipement, y compris les ordinateurs et l'équipement de communication
- nettoyage des immeubles
- services d'emballage

SERVICES DE PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

- services d'élimination des eaux usées et des déchets, services d'hygiène publique et autres services de protection environnementale, incluant l'évacuation des vidanges, les services de protection de la nature et des paysages et les autres services de protection environnementale,

LES HÔTELS ET LES RESTAURANTS, Y COMPRIS LES SERVICES DE TRAITEURS

- hôtels et autres services d'hébergement
- restaurants et débits de boisson
- agences de voyage et voyagistes

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les corrections apportées à cette liste, veuillez communiquer avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI), Division des industries de service et du transport.

LES SOCIÉTÉS D'ÉTAT OU PARAESTATALES

En ce qui concerne les marchés publics, le secteur le plus important est celui des entreprises étatisées, qui correspondent aux sociétés d'État fédérales au Canada. Trente-sept *paraestatales* sont visées par des dispositions de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA). Ces *paraestatales* offrent des possibilités intéressantes de contrats aux entreprises de services de différents secteurs. Les *paraestatales* effectuent plus de 80 pour 100 des achats fédéraux. Les trois *paraestatales* les plus grosses et achetant le plus sont *Petróleos Mexicanos (Pemex)*, la société pétrolière d'État, la *Comisión Federal de Electricidad (CFE)*, Commission fédérale de l'électricité, et l'*Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)*, Institut mexicain de la sécurité sociale.

LES GOUVERNEMENTS DES ÉTATS

Le Mexique est une fédération comptant 31 États et un District fédéral. Les gouvernements des États et les administrations municipales sont également des sources possibles de contrats de services. L'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) ne couvre pas encore les achats des États. Il faut donc avoir des partenaires locaux pour profiter de leurs marchés.

Les entreprises intéressées à obtenir des marchés auprès de ces gouvernements doivent donc faire des démarches personnelles auprès des services responsables. Ce sont les États aux économies les plus développées qui offrent le plus de possibilités. Ce sont, entre autres :

- le District fédéral ou Mexico;
- l'État de Nuevo León; et
- l'État de Jalisco.

SOUSSIONNER SUR DES MARCHÉS PUBLICS

Les suggestions qui suivent peuvent aider les prestataires de services canadiens à préparer des soumissions efficaces pour obtenir des contrats gouvernementaux :

- Soumissionnez exclusivement pour ce qui est demandé. Abstenez-vous de dire aux clients mexicains ce qu'ils devraient faire. Les Mexicains sont trop souvent exposés à l'arrogance des entreprises étrangères qui estiment détenir la vérité. Respectez les besoins des clients et présentez une soumission à l'enseigne de la collaboration. Vous aurez peut-être plus tard l'occasion de proposer vos idées sur l'organisation du projet.
- Faites valoir la capacité de votre entreprise en matière de transfert de technologie. En plus de répondre aux exigences mentionnées, les propositions doivent contenir un volet de formation et expliquer le mode de prestation du service après-vente.

- Constituez une équipe solide. Préparez-vous d'avance en constituant une équipe qui sera prête à répondre à un appel d'offres intéressant. Cette équipe devrait inclure :
 - une personne qui sera un partenaire ou un représentant local, qui cherchera continuellement à trouver des appels d'offres intéressants;
 - des techniciens et des spécialistes en marketing pour formuler la proposition;
 - un traducteur technique qui sera en mesure de traduire la documentation de l'appel d'offre en anglais et la proposition en espagnol;
 - des notaires ou des avocats (ou les deux) pour certifier les documents exigés;
 - des contacts au consulat mexicain le plus près pour certifier la conformité de certaines parties de votre soumission; et
 - des contacts à la Société pour l'expansion des exportations si votre entreprise doit obtenir du financement pour une partie du marché.

En ayant une bonne équipe prête à intervenir sur le champ, les entreprises se donnent les moyens de saisir les occasions d'affaires intéressantes.

- Familiarisez-vous avec le processus de soumission en commençant avec de petits marchés. Ce n'est que lorsque vous aurez acquis une bonne expérience que vous pourrez vous aventurer avec de plus gros projets.
- Évitez les *mordidas* ou pots-de-vin. Il est illégal au Mexique et au Canada d'offrir des pots-de-vin pour obtenir des contrats.
- Utilisez un associé sur place. Il peut s'agir d'un représentant, d'un agent ou d'un partenaire à une coentreprise qui a l'expérience directe de l'organisme gouvernemental visé par l'entreprise.

LES EFFETS DE L'ALÉNA

APERÇU

Le chapitre 12 de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) expose les principes de base qui régissent le commerce transfrontalier des services. Diverses annexes ont également été publiées pour expliquer comment ces principes s'appliquent aux différents secteurs tels que les services professionnels et le transport. Par ailleurs, des chapitres distincts sur les télécommunications et les services financiers établissent clairement les règles qui régissent ces secteurs.

L'ALÉNA exige que les parties signataires réservent aux fournisseurs de services des autres pays signataires le même traitement qu'elles réservent aux fournisseurs de leur pays ainsi que le traitement de la nation la plus privilégiée. L'Accord prévoit également que ses signataires ne pourront obliger des fournisseurs de services à établir une présence locale pour avoir droit de commercialiser leurs services sur leur territoire, sauf lorsque la réglementation pertinente l'exige, telle que la législation sur la protection des consommateurs.

L'ALÉNA ET LE GATT

Peu de sujets ont suscité autant d'intérêt que le commerce des services lorsque les négociateurs se sont rencontrés pour la première fois pour discuter des changements à apporter à l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT). Le GATT a fait décupler le volume du commerce mondial des marchandises depuis 1947 en établissant des règles de commerce globales et en créant un forum et un mouvement à l'appui d'une plus grande libéralisation des échanges commerciaux. Cependant, le commerce international des services — non couvert par le GATT — était régi par un ensemble disparate d'ententes bilatérales, régionales et multilatérales.

L'Uruguay Round a éliminé la disparité de traitement des marchandises et des services en intégrant les deux secteurs. L'Organisation mondiale du travail (OMT) a remplacé le GATT en 1995. L'OMT deviendra un centre de commerce international permanent et unifié qui réglera sur une base multilatérale les différends commerciaux qui opposent les pays. Un tout nouvel Accord général sur le commerce des services, l'AGCS établit les normes de base, les institutions et les procédures pour le secteur des services et servira de base pour les prochaines négociations.

Le nouvel accord comporte trois éléments clés : une série de règles de base, des engagements concernant l'accès au marché, et une série d'annexes ou de dispositions additionnelles pour certains secteurs — dont celui des services financiers. Les dispositions de l'ALÉNA concernant le secteur des services sont considérées comme plus énergiques que celles du nouvel accord. Au bout du compte, les nouvelles règles globales régissant le commerce des services permettront aux fournisseurs canadiens de services, déjà actifs sur le marché mexicain, de travailler plus facilement en collaboration avec des partenaires d'un tiers pays.

Par cette approche globale, l'ALÉNA protège mieux le commerce des services que ne le faisait l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (ALÉ). En vertu de l'ALÉNA, le transport terrestre, une partie du transport aérien et tous les secteurs des services professionnels profitent des dispositions de libéralisation du commerce. On pourra en apprendre davantage sur les effets de cet Accord sur des secteurs précis de l'industrie en s'adressant aux délégués commerciaux de l'Ambassade du Canada au Mexique et aux agents d'Industrie Canada (IC) qui publie une série d'analyses sectorielles.

Les services financiers sont spécifiquement couverts par le chapitre 14 de l'ALÉNA. Le Mexique a ouvert son marché aux institutions financières canadiennes. Les banques, les sociétés d'assurances et les courtiers en valeurs mobilières peuvent maintenant ouvrir des succursales au Mexique ou, encore, acheter des entreprises financières existantes.

LA RECONNAISSANCE PROFESSIONNELLE

L'annexe sur les services professionnels énonce les procédures relatives à l'établissement de normes et de critères professionnels mutuellement acceptables, qui constituent un préalable à tout échange véritable dans le domaine des services professionnels. Des dispositions précises autorisent les conseillers juridiques et les ingénieurs étrangers à pratiquer leurs professions dans diverses juridictions. Sous réserve qu'ils respectent les normes locales, les prestataires de services se voient remettre des licences temporaires.

L'ALÉNA affirme et élargit les dispositions de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (ALÉ) concernant le droit d'exercer et la reconnaissance professionnelle. Les procédures reposent sur des critères objectifs et simples comme la compétence. Les dispositions visent à garantir la qualité des services et ne sont pas destinées à restreindre la prestation de services.

L'Annexe 1210.5 de l'ALÉNA fournit un cadre détaillé pour inciter et aider tous les professionnels qui sont désireux de parvenir à un accord de réciprocité sur la reconnaissance de leur profession. L'ALÉNA n'impose cependant pas cette réciprocité dans le cas des pays non signataires de l'Accord. L'ALÉNA reconnaît plutôt le droit des pays signataires de traiter les fournisseurs de services étrangers différemment des fournisseurs de services de son pays, pour des raisons de santé, de sécurité et de protection des consommateurs.

Toutes les catégories de services professionnels sont assujetties aux dispositions de l'ALÉNA concernant l'autorisation d'exercer et la reconnaissance professionnelle. Les exigences de citoyenneté et de résidence permanente doivent avoir été éliminées en 1996. L'annexe sur les services professionnels établit une procédure générique pour faciliter l'élaboration de critères et de normes de pratique professionnelle mutuellement acceptables, point essentiel pour l'expansion du commerce des services professionnels. Si les objectifs établis concernant l'autorisation d'exercer des avocats-conseils et des ingénieurs-conseils sont atteints, ces groupes professionnels pourront bénéficier d'un accès plus facile et plus vaste aux marchés de l'ALÉNA.

Diverses associations professionnelles canadiennes ont déjà entamé le processus de reconnaissance mutuelle des compétences professionnelles de leurs membres travaillant au Canada et au Mexique. Par exemple, l'Association des ingénieurs-conseils du Canada (AICC) et son pendant mexicain, la *Cámara Nacional de Empresas Consultoras*, ont signé une entente de collaboration afin d'établir les bases d'une reconnaissance mutuelle des compétences de leurs membres. De la même façon, le Comité des conseils d'architecture du Canada a entamé des discussions avec ses homologues américains et mexicains pour parvenir à élaborer des lignes directrices sur la reconnaissance professionnelle des architectes. Ceux-ci seraient ainsi autorisés à travailler dans les trois pays. Le Comité examinera également la possibilité d'établir des procédures temporaires de délivrance des autorisations d'exercer pour les services transfrontaliers.

Selon la profession et d'ici à ce que des normes communes soient adoptées ou que des ententes temporaires soient conclues, les professionnels qui désirent se lancer en affaires sur le marché mexicain ont tout intérêt à établir un partenariat avec des entreprises mexicaines de leur domaine d'expertise.

TRAVAILLER SUR LE MARCHÉ MEXICAIN

LES PERMIS DE TRAVAIL

Les trois gouvernements signataires de l'ALÉNA ont préparé un résumé conjoint du chapitre 16 de l'Accord qui traite des permis de travail. Tout Canadien désirant fournir des services à contrat au Mexique devra remettre les documents suivants :

- une preuve de citoyenneté canadienne (passeport ou certificat de naissance);
- une copie d'un contrat de vente; et
- une lettre sur papier à en-tête de sa société indiquant le but du voyage, l'entente pour la rémunération de la personne, ses compétences et ses responsabilités et les dates d'entrée et de sortie du territoire.

Quatre catégories de personnes peuvent travailler à contrat au Mexique, en vertu de l'ALÉNA, sans détenir d'autorisation d'emploi.

LE PERSONNEL DE SERVICE APRÈS-VENTE

Les Canadiens assurant le service après-vente à leurs clients mexicains peuvent entrer au Mexique en vertu des dispositions sur les visiteurs d'affaires de l'ALÉNA, en autant que le service fasse partie du contrat de vente initial pour l'équipement industriel, la machinerie et les logiciels. Outre les documents usuels, ils doivent pouvoir montrer une copie du contrat et fournir la preuve de leurs connaissances et de leurs compétences particulières.

Les personnes admissibles peuvent alors entrer au Mexique avec une *FMN* (*Forma Migratoria de Negocios*) dont l'obtention est gratuite. Elles peuvent se la procurer auprès des bureaux consulaires mexicains, des compagnies aériennes et à tous les points d'entrée au Mexique.

LES PROFESSIONNELS DE L'ANNEXE 1603.D

Toutes les personnes entrant dans les catégories professionnelles spécifiées à l'Annexe 1603.D de l'ALÉNA sont dispensées du processus normal de validation d'emploi. Elles doivent, à leur arrivée au Mexique, être prêtes à fournir, outre les documents usuels, la preuve de leur qualification professionnelle, de leur emploi dans une société canadienne et une lettre à en-tête de leur société précisant leur titre et leurs fonctions, le client visité et le travail à réaliser, le montant et les conditions de la rémunération ainsi que les dates de début et de fin du travail à faire dans le cadre du contrat.

Les personnes admissibles doivent se procurer une *FM3* (*Forma Migratoria 3*) auprès d'un bureau consulaire mexicain au Canada ou de l'Ambassade du Mexique, remplir le formulaire et acquitter les droits de 424 \$ pesos. Le visa est normalement émis dans les cinq jours ouvrables qui suivent et est valide un an, renouvelable pour quatre années additionnelles. La différence entre la *FMN* et la *FM3* est que pour cette dernière la rémunération vient du client, ce qui explique les frais. Si la personne est entrée au Mexique avec une *FM* dans un but de développement des affaires et désire ensuite réaliser du travail contre rémunération sans être repassée par le Canada, elle devra faire une demande de *FM3* au Mexique en s'adressant aux services de l'immigration mexicains. Les professionnels doivent aussi obtenir une carte d'identité professionnelle de la Direction générale des professions du Ministère de l'éducation avant de pratiquer leur profession.

LES PERSONNES TRANSFÉRÉES AU SEIN D'UNE SOCIÉTÉ

Les dirigeants, les gestionnaires et le personnel ayant des connaissances spécialisées qui travaillent dans une société canadienne peuvent être transférés dans une succursale ou une filiale mexicaine ou dans un bureau associé pendant une période pouvant atteindre sept ans (maximum de cinq ans pour le personnel technique). La personne qui arrive au Mexique doit, outre les documents usuels, prouver qu'elle a été à l'emploi de la société canadienne pendant un an, qu'elle possède les qualifications nécessaires pour le poste, une description détaillée de ses fonctions actuelles et de celles du nouveau poste ainsi que la raison précise pour laquelle elle demande à entrer au Mexique, et la durée prévue de son séjour.

Les personnes admissibles doivent se procurer une *FM3* (*Forma Migratoria 3*) auprès d'un bureau consulaire mexicain au Canada ou de l'Ambassade du Mexique, remplir le formulaire et acquitter les droits de 424 \$ pesos. Le visa est normalement émis dans les cinq jours ouvrables qui suivent et est valide un an, renouvelable pour quatre années additionnelles. Si la personne est entrée au

Mexique avec une *FMN* (valide 30 jours), elle devra faire une demande de *FM3* au Mexique en s'adressant aux services de l'immigration mexicains avant de commencer à travailler au Mexique. Si elle reste plus de deux ans consécutifs au Mexique, elle devra faire une demande d'autorisation de résidence (*Forma Migratoria 2*, ou *FM2*). Les demandes doivent être adressées directement par l'employeur au Mexique au *Secretaría de Gobernación (SG)*, Secrétariat à l'intérieur.

LES NÉGOCIANTS ET LES INVESTISSEURS

Cette catégorie s'adresse aux citoyens et aux entreprises d'un pays signataire de l'ALÉNA qui possèdent ou qui détiennent une part majoritaire dans une entreprise exploitée dans un autre pays signataire de l'ALÉNA ou devant être lancée sous peu. On doit alors viser des investissements ou des échanges commerciaux substantiels.

Les négociants sont des gens d'affaires qui tentent de vendre à un même client des quantités importantes de biens et de services. Ils doivent être employés à titre de superviseur ou de cadre supérieur de l'entreprise ou à un autre titre qui laisse entendre une expertise essentielle. Les investisseurs sont des gens d'affaires intéressés à lancer et à diriger les activités d'une entreprise dans laquelle ils ont investi ou se prépare à investir un montant assez substantiel.

Les personnes admissibles doivent se procurer une *FM3 (Forma Migratoria 3)* auprès d'un bureau consulaire mexicain au Canada ou de l'Ambassade du Mexique, remplir le formulaire et acquitter les droits de 424 \$ pesos. Le visa est normalement émis dans les cinq jours ouvrables qui suivent et est valide un an, renouvelable pour quatre années additionnelles. Si la personne est entrée au Mexique avec une *FMN* (valide trente jours), elle devra faire une demande de *FM3* au Mexique en s'adressant aux services de l'immigration mexicains avant de commencer à travailler dans ce pays.

LES DIVERSES FORMES D'ENTREPRISES

LE PARTENARIAT AVEC UNE SOCIÉTÉ MEXICAINE

Les entreprises de toutes tailles ont de plus en plus tendance à recourir à la formule de partenariat pour pénétrer des marchés étrangers. Un bon partenaire peut apporter à l'entreprise une solide connaissance du marché, l'infrastructure, les ressources humaines et le counselling culturel qui facilitent beaucoup la pénétration du marché. Le partenariat peut s'avérer particulièrement utile pour les entreprises de services qui doivent compter sur un degré élevé de contacts personnels et une bonne communication interculturelle. Dans certains cas, les professionnels canadiens dont les compétences ne sont pas reconnues au Mexique peuvent quand même exercer leur profession dans ce pays par l'intermédiaire d'un partenaire local.

LES ENTREPRISES TEMPORAIRES

La plupart des structures évoquées ci-dessus ont un caractère permanent et présentent donc peu d'intérêt pour les prestataires de services qui vont d'un projet à l'autre dans le cadre de contrats à durée déterminée. Le gouvernement mexicain a pris conscience des besoins particuliers de ce type. En 1994, la *Comisión de Inversión Extranjera (CIF)*, la Commission des investissements étrangers, a commencé à autoriser la mise sur pied, au Mexique, d'entités commerciales temporaires chargées d'exécuter des marchés avec les ministères. Les sociétés non résidentes peuvent recevoir de la *CIF* une approbation temporaire, mais renouvelable, de deux ans.

LES ENTREPRISES INDIVIDUELLES OU PERSONNELLES

Comme dans beaucoup du pays du monde occidental, la *Empresa de Persona Física*, ou entreprise individuelle, est une forme juridique très utilisée par les petites entreprises. La nature illimitée de la responsabilité en restreint cependant le plus souvent l'usage aux petites exploitations. Cela est encore plus vrai au Mexique étant donné le montant substantiel des indemnités de départ auxquelles ont droit les employés mexicains.

LES PARTENARIATS

La législation mexicaine sur les sociétés a des dispositions très précises sur les partenariats. La *Sociedad de Responsabilidad Limitada*, est un partenariat à responsabilité limitée, comparable en cela à une société. Les investisseurs étrangers optent à l'occasion pour cette formule. Il est rare que les investisseurs étrangers choisissent la structure du partenariat général, soit celle de la *Sociedad en Nombre Colectivo*, (*S. en N.C.*) parce que la responsabilité est alors illimitée.

LES FILIALES DE SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

Même si on peut ouvrir des succursales au Mexique, ce n'est pas une solution avantageuse pour plusieurs raisons. D'une part, les autorités mexicaines ne la considèrent pas d'un bon œil et, d'autre part, ces succursales ne peuvent acquérir de biens immobiliers ni déduire aux fins de l'impôt les sommes versées à la société mère à titre de redevances, de frais d'intérêts, d'honoraires ou d'autres services. De plus, l'établissement d'une filiale peut exiger plus de temps et d'argent que l'établissement d'une personne morale; en outre, les chartes de filiales prévoient ordinairement plus de restrictions que celles des personnes morales. Les exigences relatives à l'établissement des filiales, aux termes de la Loi sur l'investissement de 1973, ne sont pas clairement définies.

LES ENTREPRISES CONSTITUÉES EN SOCIÉTÉS

La forme d'entreprise la plus courante au Mexique est la *Sociedad Anónima* (S.A. en abrégé), qui correspond à une société au sens où on l'entend au Canada. La *Sociedad Anónima de Capital Variable* — portant la désignation S.A. de C.V. est une personne morale à capital variable. Au Mexique, la raison sociale de l'entreprise est suivie de sa forme juridique, indiquant ainsi le type d'entreprise à laquelle on a affaire. La seule différence entre une S.A. et une S.A. de C.V. porte sur la portion variable du capital-actions qui, dans le cas d'une S.A. de C.V. est habituellement illimitée. C'est pourquoi les investisseurs étrangers qui veulent avoir la possibilité d'accroître ou de réduire le capital investi dans le fonctionnement de leur entreprise choisissent la S.A. de C.V. Une entreprise constituée en société au Mexique et appartenant en totalité à des intérêts étrangers est soumise aux mêmes lois que toutes les autres entreprises mexicaines.

Pour constituer une *Sociedad Anónima*, il faut respecter les conditions suivantes :

- un investissement en capital d'au moins 50 000 \$ pesos (23 000 \$) dont 20 pour 100 déposés au moment de la présentation de la demande.
- au moins deux actionnaires;
- Au moins deux administrateurs au conseil d'administration. Des étrangers peuvent être nommés au conseil d'administration, mais seulement en proportion directe de la participation autorisée en capital étranger de la société. Les membres du conseil d'administration ne sont pas tenus de résider au Mexique.
- la personne qui enregistre la compagnie doit jouir d'un statut juridique au Mexique, c'est-à-dire qu'un étranger doit être détenteur d'un visa d'investisseur. Pour éviter des complications et de longs délais pour l'obtention de ce document, le fournisseur canadien de services aurait avantage à mandater un avocat mexicain qui agira comme son fondé de pouvoir et enregistrera la société commerciale.
- Les statuts et règlements de la société doivent être certifiés par un notaire et enregistrés auprès du *Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)*, le Secrétariat aux finances et au crédit public. La personne morale est réputée exister à la date de l'acte notarié.
- Après s'être enregistrée auprès du *SHCP*, la société commerciale, l'entreprise doit fournir une adresse d'affaires au Mexique. La société doit en effet avoir une résidence physique au Mexique. Lorsque dûment enregistrée, la société recevra son numéro d'enregistrement fiscal, habituellement deux ou trois mois plus tard. Il faut indiquer ce numéro sur toutes les factures produites par la société.

Le processus de constitution d'une société commerciale peut prendre entre un et deux mois, selon la complexité du projet. Il est recommandé aux entreprises de consulter un avocat et un comptable fiscaliste au Mexique avant la constitution en personne morale. Les cabinets d'avocats canadiens ou les banques canadiennes peuvent vous recommander un cabinet compétent d'avocats mexicains. Vous pouvez également vous adresser à l'Ambassade du Canada au Mexique, qui vous fournira une liste de noms.

Un notaire public doit enregistrer la société dans le registre public. Nombre de notaires enregistrés dans la région de Mexico sont en mesure de le faire et l'avocat de l'entreprise pourra le plus souvent en recommander un. Il faut obtenir une autorisation pour la raison sociale choisie. Un avocat s'occupe généralement de l'obtenir, mais toute personne peut aussi acheminer la demande par l'entremise du secrétariat approprié. S'il s'agit d'une simple constitution en société, n'exigeant pas l'approbation d'investissements étrangers, les frais d'avocat s'élèveront à environ 900 \$ CAN. Les honoraires du notaire seront d'environ 1 200 dollars CAN.

Il faut préparer au moins une fois par année un rapport aux actionnaires et le leur présenter à l'occasion de l'assemblée générale des actionnaires. La loi précise que cette assemblée doit se réunir dans les quatre mois qui suivent la fin de l'exercice. Au Mexique, l'exercice, pour les sociétés, va du 1er janvier au 31 décembre. L'entreprise doit verser un pourcentage de ses profits annuels à ses employés, quelle que soit sa forme juridique. Le montant ainsi distribué représente habituellement 10 pour 100 du revenu imposable de l'entreprise, rajusté pour tenir compte de l'inflation ou des déductions. La somme considérée doit inclure les dividendes, qui ne sont pas comptabilisés dans le revenu imposable. D'autres exigences s'appliquent et nous ne signalons ces points que pour rappeler qu'il y a une foule de questions dont il faut tenir compte avant la constitution d'une société au Mexique.

CONSIDÉRATIONS JURIDIQUES

LA FIXATION DES PRIX

Les contrats de service devraient être rédigés en éliminant autant que possible les ambiguïtés. Le droit civil mexicain accorde plus de crédibilité aux preuves écrites qu'aux preuves verbales comparativement au droit canadien. Il faut vérifier soigneusement la compréhension que le client mexicain a des questions d'affaires. Celles-ci comprennent, entre autres, les prix par jour, les dépassements de contrats, les normes de rendement et les modifications des dispositions du contrat.

Si le service est nouveau sur le marché et s'il répond à une demande refoulée pour laquelle il n'existe aucun autre compétiteur, l'entreprise se trouve dans une situation idéale pour fixer ses prix. Elle peut ainsi établir des prix couvrant tous les coûts associés à la prestation du service, même les coûts d'opportunité. Par contre, si le marché du service fait déjà l'objet d'une vive concurrence, il faudra fixer le prix en tenant compte des prix qui y sont pratiqués.

KISEKI ENVIRONMENTAL CORP., CALGARY (ALBERTA)

Après la dévaluation du peso en décembre 1994, Mark Bishop a évalué les possibilités qui s'offraient à lui : devait-il présenter ses soumissions pour de nouveaux contrats en dollars US, canadiens ou en pesos mexicains? La fluctuation du taux de change, qui a été historiquement assez importante au Mexique et dans d'autres pays d'Amérique Latine, n'est qu'un des nombreux facteurs avec lesquels M. Bishop doit jongler lorsqu'il établit ses prix.

Son entreprise, Kiseki Environmental Corp., a son siège social à Calgary et offre des services de nettoyage de champs pétrolifères et industriels. Active au Mexique depuis 1992, Kiseki a obtenu des contrats de services environnementaux de *Petróleos Mexicanos (Pemex)*, la société pétrolière d'État, ainsi que d'entreprises du secteur privé. En créant une société de personnes au Mexique et en passant des accords de travail avec environ une demi-douzaine d'entreprises mexicaines de rétablissement environnemental, M. Kiseki s'est ouvert une voie d'accès privilégiée à l'expertise et à la main-d'œuvre mexicaine. «Nous nous sommes établis ici comme si nous étions une entreprise mexicaine. Nous utilisons autant que possible un contenu national et cela comprend la main-d'œuvre et l'équipement lourd.» Les associés mexicains qui constituent le réseau de M. Kiseki travaillent à commission ou en sous-traitance à des projets réalisés conjointement avec *Kiseki de México, S.A. de C.V.*

Cette formule a bien fonctionné pour Kiseki, mais son propriétaire ajoute quand même quelques mises en garde. La première leçon est de ne jamais se contenter d'une poignée de main à la place d'un contrat. Il conseille fortement aux fournisseurs étrangers de rédiger des contrats pour officialiser les négociations, même les plus directes. En vertu de la loi mexicaine, un entrepreneur n'a aucun recours devant les tribunaux à moins d'avoir un document écrit à l'appui de sa réclamation. Les firmes doivent donc toujours établir un contrat en bonne et due forme, stipulant les coûts, le mandat et la relation liant l'entrepreneur à l'entreprise qui lui adjuge le contrat.

M. Bishop conseille aux nouveaux venus sur le marché mexicain d'intégrer à leurs contrats les coûts plus élevés des soumissions au Mexique. «Soumissionner au Mexique peut s'avérer frustrant et le volume de paperasse nécessaire est assez surprenant. Pour les contrats gouvernementaux en particulier, le volume de documents à remplir est énorme et les entreprises qui décrochent des marchés publics peuvent devoir patienter assez longtemps avant d'obtenir leur paiement. Le délai de paiement de trente à soixante jours qui est monnaie courante au Canada ne s'applique pas nécessairement au Mexique. Ainsi, les frais de recouvrement et d'intérêts doivent-ils être inclus dans le prix final du marché.»

LA PROTECTION DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

LES NORMES

Les entreprises de services qui ont besoin de types particuliers d'équipement pour fournir ces services doivent tenir compte des normes officielles de produits, qu'on appelle *Normas Oficiales Mexicanas (NOM)*. Certaines normes pourraient en effet avoir des conséquences sur l'utilisation de leur équipement au Mexique.

Ces normes sont établies par la *Dirección General de Normas (DGN)*, l'Office mexicain des normes, qui relève du *Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi)*, le Secrétariat au commerce et au développement industriel. Il faut préciser que c'est le système métrique qui est en vigueur au Mexique, dans sa version, système international. Il faudra le plus souvent demander conseil à l'agent mexicain de la société, ou à un courtier en douane, pour savoir si l'équipement en question doit, pour être exporté au Mexique, être accompagné ou non d'un certificat de conformité à la *NOM* concernée.

LA PROTECTION ASSURÉE PAR LES BREVETS

La nouvelle législation sur la propriété intellectuelle, entrée en vigueur en juin 1991, accroît sensiblement la protection accordée aux sociétés qui envisagent de céder par contrat de licence ou de transférer au Mexique leurs marques de commerce, leur savoir-faire ou leur technologie de fabrication. La *Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial*, c'est-à-dire la Loi sur la promotion et la protection de la propriété industrielle prévoit ce qui suit :

- la protection de la marque de commerce peut être initialement assurée pour une période maximale de dix ans;
- la durée de validité des brevets est portée à vingt ans;
- la conception industrielle, qui couvre les modèles et les dessins industriels, est protégée pour une période de quinze ans;
- la protection contre la piraterie du droit d'auteur est sensiblement accrue et s'applique aux logiciels;
- le Mexique reconnaît désormais les marques de commerce et le droit d'auteur acceptés à l'échelle internationale; et
- des peines sévères sont imposées en cas d'infractions aux lois.

Les lois sont relativement nouvelles, et les règlements n'ont pas encore été appliqués intégralement. Les entreprises canadiennes ont intérêt à obtenir des conseils juridiques sur la protection de la propriété intellectuelle. Voici quelques pratiques dignes de mention :

- Slogans. Les slogans, des expressions ou des phrases utilisées à des fins de publicité, ne sont protégés au Mexique que s'ils sont dûment enregistrés.

- Marques de commerce. La *Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial*, la Loi sur la promotion et la protection de la propriété industrielle, accorde le droit d'utilisation exclusive d'une marque de commerce.
- Secrets commerciaux. Avant l'adoption de la *Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial*, la Loi sur la promotion et la protection de la propriété industrielle, les secrets industriels et commerciaux n'étaient pratiquement pas protégés. La législation mexicaine est maintenant plus proche des normes en vigueur dans les pays industrialisés. La protection des secrets commerciaux et industriels s'applique maintenant aux méthodes de commercialisation, de distribution des produits et de prestation de services. Toutefois, il faut savoir que la définition d'un secret commercial est assez subjective au Mexique et la législation ne prévoit pas de mesures de redressement par voie d'injonction en cas de divulgation ou d'utilisation non autorisées de secrets.

LA RÉGLEMENTATION DU TRAVAIL

Un grand nombre de sociétés de service basent leurs activités sur l'utilisation variable de la main-d'œuvre. Elles embauchent sur des bases temporaires, souvent pour la durée d'un projet donné, ou elles ajustent le nombre d'employés en fonction des variations cycliques de leurs activités. Les prestataires de services qui prennent pied au Mexique doivent se souvenir que la législation mexicaine sur le travail impose un système très complexe de protection des travailleurs. Il faut prendre soin de ne pas s'engager inutilement en embauchant sans obligation des employés à plein temps.

Le code du travail énonce les lignes directrices relatives à la négociation collective, aux renvois, à la rémunération, aux heures de travail maximales, aux vacances, aux indemnités de logement, à la participation aux bénéfices, au droit de grève et à la sécurité sociale. Les sociétés étrangères qui emploient des citoyens mexicains sont soumises à cette réglementation.

Les avantages prévus par la loi constituent souvent une part importante de la liste de paie. En conformité avec la loi, les employeurs doivent offrir les avantages suivants à leurs employés :

- les cotisations aux régimes de santé et de sécurité sociale, qui peuvent atteindre 21,9 pour 100 des coûts salariaux;
- au moins six jours de congés annuels rémunérés à 125 pour 100 du salaire;
- une prime annuelle d'au moins quinze jours de salaire;
- la participation aux bénéfices égale à 10 pour 100 des recettes avant impôt, à répartir entre les employés; et
- les cotisations à un programme obligatoire de logement des travailleurs qui correspond à 5 pour 100 de la liste de paie.

La législation mexicaine sur le travail impose des obligations rigoureuses quand on met fin à l'emploi d'un travailleur. Les sociétés devraient les étudier attentivement avant d'embaucher du personnel à plein temps. Les entreprises de service qui ont besoin de main-d'œuvre temporaire ou variable devraient demander conseil à un avocat. Autrement, ce qui est à leurs yeux un contrat temporaire pourrait être interprété plus tard comme une offre d'emploi permanent en vertu de la législation mexicaine.

Les relations de travail sont très différentes au Mexique de ce qu'elles sont au Canada et la plupart des spécialistes recommandent d'en confier la responsabilité à un Mexicain, qu'il y ait ou non un syndicat.

CONSIDÉRATIONS FISCALES

LE SYSTÈME FISCAL MEXICAIN

C'est le gouvernement fédéral mexicain qui prélève les taxes et les impôts les plus importants au Mexique. Les gouvernements des États et des villes ont pour leur part des pouvoirs fiscaux plus restreints. Les principaux impôts et les principales taxes qui touchent les entreprises sont les suivants :

- un impôt sur le revenu des sociétés de 34 pour 100;
- la *Impuesto al Valor Agregado (IVA)*, taxe à la valeur ajoutée, de 15 pour 100;
- les taxes à l'importation et à l'exportation; et
- les charges sociales, essentiellement de sécurité sociale.

Les États ne sont pas habilités à percevoir des taxes générales sur les revenus des sociétés, quoique certains perçoivent auprès des employeurs des taxes sur les salaires et sur les honoraires professionnels. Les taxes locales concernent pour l'essentiel les biens fonciers et la liste de paie.

LES ÉTABLISSEMENTS SOUMIS À L'IMPÔT DES SOCIÉTÉS

Pour la loi mexicaine, tout emplacement où on se livre à des activités d'affaires est considéré comme un établissement permanent imposable. Les succursales et autres établissements permanents des sociétés étrangères sont donc assujettis au même régime fiscal que les sociétés mexicaines. Lorsqu'une entité étrangère n'est pas enregistrée comme établissement permanent au Mexique, mais qu'elle tire des revenus d'une source mexicaine, l'impôt est retenu à la source. Ces retenues sont considérées comme des paiements finaux aux fins de l'impôt sur le revenu sans autre obligation de la part de la société étrangère. Pour les services professionnels, un taux de 30 pour 100 des revenus bruts est normalement retenu à la source. Cependant, de nouveaux règlements adoptés en 1994 ont réduit jusqu'à 15 pour 100 le taux de retenue à la source, selon la nature du projet et des

services rendus. Une entreprise qui ne s'attend pas à tirer des profits substantiels de ses activités mexicaines devrait s'inscrire comme entité permanente aux fins de l'impôt sur le revenu. Elle peut alors choisir d'être imposée sur ses sources de revenus nets mexicains au lieu de ses revenus bruts.

LA PRODUCTION DE LA DÉCLARATION D'IMPÔTS

Les sociétés contribuables doivent faire, le 17 de chaque mois, des paiements provisionnels d'impôts sur le revenu. Les entreprises dont les revenus annuels sont inférieurs au seuil indexé peuvent faire des versements trimestriels. Toutes les sociétés doivent établir leur exercice financier d'après le calendrier civil et les rapports d'impôt doivent être présentés dans les trois mois suivant la fin de l'exercice financier. Quant aux individus, ils doivent soumettre leur rapport d'impôt avant la fin du mois d'avril de chaque année.

LES INCIDENCES FISCALES POUR LES TRAVAILLEURS CANADIENS DÉTACHÉS AU MEXIQUE

La situation fiscale des professionnels canadiens travaillant au Mexique est fonction du statut de résidence du professionnel et de celui de l'organisme qui le rémunère.

Les employés assurant des services temporaires au Mexique pendant un maximum de cent quatre-vingt-trois jours sur une période de douze mois sont considérés comme des non-résidents. Leurs revenus provenant d'un employeur qui n'a pas d'établissement permanent au Mexique ne sont pas soumis à l'impôt mexicain sur le revenu des particuliers.

Par contre, si une entreprise établit une résidence permanente au Mexique, elle sera réputée verser des revenus de source mexicaine à ses employés. Dans un tel cas, les employés devront payer des impôts sur le revenu selon un des deux scénarios suivants :

- ceux qui déclarent une résidence permanente devront payer leurs impôts au Mexique;
- ceux qui sont considérés comme des non-résidents paieront leurs impôts à la source.

Les personnes qui ont élu domicile au Mexique seront considérées comme des résidents permanents, à moins qu'elles ne se trouvent physiquement dans un autre pays pendant plus de cent quatre-vingt-trois jours au cours d'une année. Elles doivent alors être en mesure de prouver qu'elles résident, aux fins de l'impôt, dans cet autre pays. Les étrangers travaillant au Mexique en vertu de la *Forma Migratoria 3 (FM3)*, un permis de travail de longue durée accordé aux étrangers, ne sont habituellement pas considérés comme des résidents aux fins de l'impôt sur le revenu, sauf s'ils ont élu leur domicile principal au Mexique.

Les résidents sont soumis à des taux d'imposition progressifs. En 1994, le taux marginal d'imposition était de 34 pour 100. Les tranches d'imposition sont indexées en fonction de l'inflation et sont rajustées tous les trois mois. Le taux maximal est atteint très rapidement passé le premier 10 000 \$ US de revenus.

Les non-résidents en affectation temporaire, jusqu'à un maximum de cent quatre-vingt-trois jours par année, paient des impôts sur leur revenu de source mexicaine, selon les barèmes suivants. Les impôts sont retenus à la source et réputés finaux.

Tranches d'imposition (\$ peso mexicain)	Équivalent en \$ US	Taux d'imposition
Jusqu'à 34 224 pesos	jusqu'à 10 000 \$	Aucun
De 34 224 pesos à 281 791 pesos	10 000 à 90 000 \$	15 %
Plus de 281 794 pesos	Plus de 90 000 \$	30 %

LES AUTRES TAXES

Les sociétés canadiennes établies en permanence au Mexique et ayant des employés dans ce pays doivent aussi payer d'autres taxes et impôts. Des impôts sont en effet exigés sur les intérêts, les redevances et les droits de licence.

En 1992, le Canada est devenu le premier pays à conclure avec le Mexique une convention fiscale bilatérale. Ce traité élimine la double imposition et réduit la charge fiscale pour les résidents du Canada qui exploitent une entreprise au Mexique. Ce traité a préséance à de nombreux égards sur les lois fiscales du Mexique, entre autres au niveau de l'imposition des redevances et des honoraires versés au Canada. Le taux d'imposition à la source est de 15 pour 100 sur les versements faits du Mexique au Canada. La loi mexicaine prévoit pour sa part un taux d'imposition à la source de 35 pour 100 sur les versements de redevances. Le traité limite les taux d'imposition à la source des dividendes si le Mexique devait un jour décider de créer une telle taxe.

LES SOURCES DE RENSEIGNEMENTS FISCAUX

Pour bien comprendre la charge fiscale d'une entreprise au Mexique ou encore les répercussions fiscales de l'embauche de représentants commerciaux pour mousser les ventes de l'entreprise, les entreprises devraient consulter :

- un comptable ou un avocat mexicain ou, encore, un cabinet canadien d'experts-comptables internationaux établi au Mexique;
- la publication de l'Ambassade du Canada intitulée *Mexico : Basic Legal Aspects of Doing International Business*, publiée par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI); et
- le livre intitulé *Doing Business in Mexico*, 1993, publié par Price Waterhouse World Firm Limited.

LA CONVENTION FISCALE ENTRE LE CANADA ET LE MEXIQUE

Le 1er janvier 1992, le Canada et le Mexique ont conclu une convention fiscale qui fait en sorte que les personnes et les sociétés ne sont plus soumises à une double imposition de leurs revenus s'ils perçoivent des revenus dans l'autre pays. Cette convention est administrée par Revenu Canada et par le *Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)*, le Secrétariat aux finances et au crédit public. Le versement de dividendes par une société mexicaine affiliée, qui est réellement en affaires et dont l'investisseur canadien possède au moins 10 pour 100, est libre d'impôt après le versement des taxes en vigueur au Mexique. Les dispositions de la convention relatives à la retenue de l'impôt à la source sont remplacées par les dispositions plus avantageuses que prévoit la toute nouvelle loi mexicaine de l'impôt sur le revenu.

Il s'agissait de la première convention relative à la double imposition fiscale que signait le Mexique. Elle s'inspirait largement du modèle de convention préparée par les Nations Unies et l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

LA LOGISTIQUE

LES OPÉRATIONS BANCAIRES

Un citoyen ordinaire ne peut ouvrir un compte de banque que s'il se présente à une banque reconnue.

Par contre, une société commerciale enregistrée au Mexique ne peut ouvrir un compte de banque qu'en présentant les documents certifiant son statut de société commerciale enregistrée au Mexique et en fournissant le numéro d'enregistrement fiscal que lui a attribué le *Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)*, le Secrétariat aux finances et au crédit public.

LES PRATIQUES IMMOBILIÈRES DU MEXIQUE

Les baux durent normalement entre trois et cinq ans, même si on trouve des baux de dix ans dans des immeubles de catégorie AAA. Ces immeubles se trouvent dans des quartiers recherchés et offrent des prestations haut de gamme et des systèmes modernes. Un bail a une valeur juridique et le propriétaire est tenu par la loi de l'enregistrer au gouvernement. Il faut énormément de documents pour conclure un bail avec un locataire corporatif.

En règle générale, le «loyer» indiqué dans le bail comprend les dépenses d'entretien, les frais liés aux parties communes, la sécurité, les taxes foncières et la climatisation pendant les heures de bureau. La taxe à la valeur ajoutée de 15 pour 100 n'est pas comprise. Le montant des loyers est donné en pesos ou en dollars américains. Dans les immeubles haut de gamme, on utilise plus souvent le dollar. Les loyers sont ajustés en cours de bail en fonction de l'indice du taux d'inflation du pays.

Les locataires ont à leur charge l'électricité et l'eau, en fonction de l'utilisation qu'ils en font, et les services de nettoyage et de ménage dans leurs locaux. Dans certains immeubles, on peut conclure des accords pour le fonctionnement de l'air climatisé en dehors des heures de bureau.

L'espace de bureau commercial est normalement mesuré selon la superficie nette utilisable. Cependant, dans les immeubles de catégorie AAA, les propriétaires ont commencé à calculer la superficie en incluant un pourcentage des aires communes. Cette partie du bail est habituellement négociable.

Habituellement, l'espace est loué dans l'état où il se trouve au moment de la signature du bail. Autrement dit, on loue le local dans l'état où l'a laissé le locataire précédent. Dans les immeubles neufs, les propriétaires offriront l'espace à l'état brut tel qu'à la fin des travaux de construction.

Le loyer est payé sur une base mensuelle, habituellement à l'avance à l'adresse du propriétaire. Le propriétaire peut aussi, à titre courtois, prendre livraison du loyer sur place.

Habituellement, le propriétaire approuve les améliorations locatives majeures, mais celles-ci sont à la charge exclusive du locataire. Comme toute autre condition, le locataire peut essayer de négocier cet aspect avec son propriétaire.

Renseignements adaptés de Colliers Macaulay Nicolls, 1995 Survey of International Real Estate Practices, New York, Colliers International, p. 31.

Les grandes banques canadiennes sont toutes présentes au Mexique, mais elles n'offrent pas de services bancaires au détail. Leur présence facilite les transactions comme l'encaissement des lettres de crédit, les transferts bancaires, la vérification du crédit et l'obtention de renseignements financiers concernant des clients mexicains. Faire des affaires au Mexique est souvent frustrant et le volume de documents exigés y est pour quelque chose. Pour les contrats gouvernementaux en particulier, le volume de documents à remplir est énorme et les entreprises qui décrochent des marchés publics peuvent devoir patienter assez longtemps avant d'obtenir leur paiement. Ainsi, les frais de recouvrement et d'intérêts doivent-ils être inclus dans le prix final du marché.

LE MARCHÉ IMMOBILIER

Si les sociétés de service n'ont pas besoin de locaux pour installer une usine, il leur faut cependant disposer de bureaux équipés des liens de télécommunications nécessaires, desservis par les services publics et situés à proximité de leurs principaux clients.

Dans les grandes villes du Mexique, on constate une pénurie de bureaux modernes et axés sur la prestation de services qui conviendraient à une entreprise étrangère ou un prestataire de services. Cette pénurie a amené des prix très élevés. Il n'y a pas au Mexique de système d'inscription multiple, la coordination entre les diverses agences immobilières est très faible. Souvent, la seule solution est d'aller frapper à la porte d'un immeuble pour tenter de savoir qui est le propriétaire ou l'agent qui s'en occupe. Cette démarche peut exiger plus de temps et de ressources que prévu.

Les entreprises qui cherchent un espace de bureau temporaire peuvent aussi avoir du mal à en trouver. Les petits bureaux avec services de soutien fournis sont très rares au Mexique. Nombre des exportateurs de services utilisent les centres de services aux entreprises des grands hôtels. D'autres choisissent les installations du réseau des World Trade Centre.

Lorsque l'entreprise a bien défini sa stratégie de pénétration du marché et trouvé un représentant, un partenaire ou un client potentiel, elle doit négocier les accords nécessaires. Selon la complexité de la transaction, cela pourra prendre beaucoup de temps. Les Mexicains aiment sauver les apparences et préfèrent les négociations consensuelles. Ils auront donc tendance à éviter les sujets de controverses. Les questions importantes sont souvent passées sous silence et font surface au moment le plus inattendu ou mal choisi. Il importe donc que les parties s'entendent à l'avance sur les points dont elles devront discuter.

Il faut, avant d'entamer les négociations, définir clairement les objectifs de l'entreprise, et en informer l'autre partie. Parallèlement, il faut veiller à ce que les objectifs de l'autre entreprise soient bien compris. Cela permet de mesurer dès le début s'il sera possible de parvenir à une entente et s'il est justifié d'entamer des négociations poussées. Ensuite, on constituera une équipe de négociation en informant tous ses membres des questions en jeu, des priorités de l'entreprise et des objectifs de l'autre société. Il faut par la suite évaluer les besoins en ressources des deux parties : capitaux, technologie et ressources humaines. Les sujets de discussion seront classés par importance. Bien respecter ces étapes préliminaires permettra de tenir des négociations efficaces et fructueuses.

LES ENTENTES DE PARTENARIAT

Pour conclure une entente avec des partenaires éventuels, il faut absolument préciser, entre autres, les éléments suivants :

- la structure de l'alliance;
- les marchés cibles et le partage des responsabilités;
- les méthodes utilisées pour les transferts de technologie;
- les sources de financement;
- les stratégies juridiques et fiscales; et
- les apports et les fonctions de chacun des partenaires.

LES ENTENTES AVEC LE MANDATAIRE ET LE REPRÉSENTANT

On peut faire la vente d'un grand nombre de services en passant par un agent ou un représentant. Dans certains cas, ce type de modalité constituera un test expérimental des possibilités du marché mexicain. Si les résultats sont concluants, suivra alors une entente de partenariat avec l'entreprise mexicaine. Un contrat de représentation doit couvrir les points suivants :

- une description du service à vendre;
- le territoire mexicain couvert par l'entente;

- la durée de l'entente;
- les conditions de paiement des commissions;
- la prise en charge des dépenses de promotion et de publicité;
- la partie responsable de la formation du client;
- les ententes et les responsabilités pour le suivi du service;
- une disposition de non-concurrence;
- la fixation des prix et des conditions de paiement pour les services rendus;
- l'accès aux clients;
- les restrictions et les responsabilités des parties; et
- les droits en matière de propriété intellectuelle.

LES TRANSACTIONS EN ESPAGNOL

Les entreprises de services dépendent beaucoup de la crédibilité de leur personnel et de la confiance entre les partenaires, les agents, les représentants et les clients. Tout cela suppose, au Mexique, l'établissement de relations personnelles. Même si la connaissance de l'espagnol n'est pas essentielle pour les visites préliminaires au Mexique, elle le devient de plus en plus lorsque l'entreprise s'y installe.

Une entreprise qui n'a pas d'employés maîtrisant bien l'espagnol devra retenir les services d'un interprète qui travaillera avec les représentants de la société au Mexique. L'interprète doit saisir les nuances de la langue. Pour bien se faire comprendre, l'entreprise a avantage à présider elle-même les réunions d'affaires, même si elle doit recourir aux services d'un traducteur-interprète. Cela lui permettra aussi d'avoir une meilleure compréhension du point de vue du client éventuel.

LES ZONES À PROBLÈME

La négociation d'un contrat de services peut exiger plus d'interactions personnelles que la vente d'un produit. Vous devez être prêt à investir du temps pour gagner la confiance du client ou du partenaire. Quand on fait affaire avec un représentant, il faut s'assurer que cette personne a bien les contacts et l'entregent nécessaires pour arriver à des résultats.

Les négociations ne progresseront pas rapidement s'il n'y a pas quelqu'un au Mexique qui représente les intérêts de la société sur une base quotidienne. Cela se vérifie tout particulièrement pour les négociations d'accords éventuels de partenariat. À moins que les représentants de l'entreprise ne participent à l'ensemble du processus, il faudra assurer la présence au Mexique d'une personne ayant l'autorité nécessaire pour faire avancer les négociations.

Peu importe le type d'entente négociée, il faut prévoir des dispositions sur la formation. C'est essentiel dans le cas où c'est le partenaire mexicain qui assurera la prestation du service. Pour être concurrentiel, le service doit atteindre, et même dépasser, la norme de service établie par la concurrence. La formation joue un rôle déterminant dans la qualité du service.

LE PAIEMENT

LES CONDITIONS DE PAIEMENT

Avant que l'acheteur ait bel et bien prouvé à l'entreprise canadienne qu'il est en mesure de respecter ses engagements financiers, il est recommandé aux entreprises de vendre sur lettre de crédit irrévocable (LCI). Quand il est indispensable d'accorder de longs délais de règlement, l'entreprise prendra une LCI à terme, l'escomptera à sa banque et incorporera le coût de cet escompte dans son prix. Les clients sont en général attirés par ces conditions parce qu'elles leur assurent un financement au taux de 6 à 8 pour 100 pour une période de 90 à 180 jours.

Lorsque le crédit est accordé, il est extrêmement important de faire effectuer une bonne vérification du crédit de chaque client. Discutez de cette mesure avec l'institution bancaire du client, avec ses fournisseurs et avec le client lui-même. Il est déconseillé de fournir du crédit sans connaître au préalable le risque financier que pose le client. Fixez des conditions de paiement qui inciteront le client à payer dans les délais impartis. Par exemple, si votre entreprise est assurée par la Société pour l'expansion des exportations pour le non-paiement de comptes créditeurs, le facteur de coassurance sera de 10 pour 100. Incluez ce pourcentage dans le prix et informez le client qu'une remise ou un crédit de 10 pour 100 de sa facture lui sera consenti s'il paie son compte dans les délais prévus.

LES DÉLAIS DE PAIEMENT

Préparez-vous à attendre les paiements. Il est courant au Mexique de procéder en personne au recouvrement de ses créances et certaines sociétés ont même un service du recouvrement. Si les montants sont élevés et les délais inacceptables, les responsables de l'entreprise doivent se rendre chez le client pour résoudre personnellement le problème.

Les banques ont publié d'excellents articles sur les comptes débiteurs d'entreprises étrangères et sur la perception des comptes. L'Association des banquiers canadiens, la Banque Royale du Canada et la Banque de Nouvelle-Écosse ont publié des documents offrant des conseils pratiques à cet égard.

LIZOTTE CONSULTANTS LTD., RIVIÈRE VERTE (NOUVEAU- BRUNSWICK)

«Nous avons minimisé notre risque financier lorsque nous sommes entrés sur le marché mexicain en diversifiant la base de notre clientèle. Nous avons ciblé des entreprises internationales et des entreprises américaines. Il s'agissait, dans bien des cas, d'entreprises avec lesquelles nous avons déjà fait affaire. Les contrats étaient en dollars américains et les lettres de crédit étaient tirées sur des banques américaines. Cela nous a donné le temps de découvrir les méthodes de paiement et les risques financiers qui vont de pair avec les opérations» a signalé un dirigeant de l'entreprise.

«Les banques commerciales canadiennes établies au Mexique nous ont aussi aidés en fournissant les instruments financiers dont nous avons besoin. Elles ont financé nos transactions par l'intermédiaire de banques mexicaines qui assumaient le risque de crédit du client mexicain. Ce mécanisme nous a permis d'offrir à nos clients du Mexique des taux d'intérêt concurrentiels sur une échelle internationale.»

LIVINGSTON GROUP INC., MISSISSAUGA (ONTARIO)

La présence locale peut faciliter grandement les transactions financières avec les banquiers et les créanciers. «Trouvez un partenaire», dit M. Lasky, directeur des affaires mexicaines. «Cela vous permettra d'atteindre vos objectifs plus rapidement aux niveaux des finances, des services bancaires et de la perception de vos comptes créditeurs.»

Au Mexique, personne n'attend son chèque par la poste, explique M. Lasky. Le manque de fiabilité et d'efficacité du service postal n'explique qu'en partie la situation. La tradition veut que les vendeurs passent eux-mêmes ramasser leurs chèques. Sur présentation de la facture, le créancier reçoit un document appelé contrarecibo indiquant le jour où les fonds seront disponibles. Cependant, cette date peut changer pour une foule de raisons. M. Lasky se souvient qu'il a déjà dû retenir les services à temps plein de trois agents de perception équipés de motocyclettes pour arpenter Mexico et cueillir les paiements. «Prenez vos précautions avant d'accorder du crédit, car le système judiciaire ne protège pas les créanciers comme au Canada.»

LE FINANCEMENT DE LA SOCIÉTÉ POUR L'EXPANSION DES EXPORTATIONS

La Société pour l'expansion des exportations (SEE) offre diverses lignes de crédit pour les ventes au Mexique de biens et de services canadiens totalisant plus de 50 000 \$ US. En général, les ventes de services doivent accompagner des ventes d'équipement ou des projets d'investissement et dépasser les 50 000 \$ US. Le risque de crédit est assumé par une banque mexicaine. Ainsi, avant d'obtenir une marge de crédit auprès de la SEE, l'acheteur mexicain doit-il satisfaire certains critères établis par la banque locale. Le vendeur ou le partenaire canadien devra probablement aider l'acheteur ou le partenaire mexicain à préparer sa demande de financement.

La préparation des transactions dans les banques mexicaines est très comparable à celle des banques canadiennes, sauf sur un point. En effet, des banques mexicaines font leur analyse de crédit en s'assurant en premier lieu que l'entreprise possède suffisamment d'éléments d'actif pour garantir le prêt. Souvent, elles exigent des garanties de l'ordre de deux pour un. Ce n'est qu'après avoir vérifié les garanties que la banque s'intéressera aux autres aspects de la transaction. La paperasserie administrative est assez lourde dans les banques mexicaines.

OÙ OBTENIR DE L'AIDE ADDITIONNELLE

MINISTÈRES ET SERVICES DU GOUVERNEMENT CANADIEN AU CANADA

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

Internet : <http://www.dfait-maeci.gc.ca>

*FaxLink est un système de réponse par télécopieur qui permet la transmission automatique d'un vaste éventail de sommaires sur les débouchés d'affaires au Mexique. Il suffit de composer le numéro FaxLink à partir du clavier d'un télécopieur et de suivre les instructions du message guide parlé.

La Direction du Mexique du 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. Les délégués commerciaux 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 —
Direction du Mexique (LMR)
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) 996-6142

CENTRES DE COMMERCE INTERNATIONAL (CCI)

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 pour l'exportation et les appuient dans 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.

Terre-Neuve

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

Île-du-Prince-Édouard

Centre de commerce international
Mail Confederation Court

134, rue Kent, bureau 400

C. P. 1115

Charlottetown

(Île-du-Prince-Édouard) C1A 7M8

Téléphone : (902) 566-7443

Télécopieur : (902) 566-7450

Nouvelle-Écosse

Centre de commerce international
1801, rue Hollis, 5e étage

C. P. 940, succursale postale «M»

Halifax (Nouvelle-Écosse)

B3J 2V9

Téléphone : (902) 426-7540

Télécopieur : (902) 426-2624

Nouveau-Brunswick

Centre de commerce international
1045, rue Main, unité 103

C. P. 1210

Moncton (Nouveau-Brunswick)

E1C 1H1

Téléphone : (506) 851-6452

Télécopieur : (506) 851-6429

Québec Centre de commerce international
5, Place Ville-Marie, bureau 800
Montréal (Québec) H3B 2G2
Téléphone : (514) 283-6328
Télécopieur : (514) 283-8794

Ontario Centre de commerce international
Édifice Dominion Public
1, rue Front ouest, 4^e étage
Toronto (Ontario) M5J 1A4
Téléphone : (416) 973-5053
Télécopieur : (416) 973-8161

Manitoba Centre de commerce international
400, av. St. Mary, 4^e étage
C. P. 981
Winnipeg (Manitoba) R3C 4K5
Téléphone : (204) 983-5851
Télécopieur : (204) 983-3182

Saskatchewan Centre de commerce international
Édifice S. J. Cohen
119, 4^e Avenue sud, bureau 401
Saskatoon (Saskatchewan)
S7K 5X2
Téléphone : (306) 975-5315
Télécopieur : (306) 975-5334

Centre de commerce international
1919, ch. Saskatchewan, 6^e étage
Regina (Saskatchewan) S4P 3V7
Téléphone : (306) 780-6124
Télécopieur : (306) 780-6679

Alberta Centre de commerce international
**Le bureau d'Edmonton dessert également les Territoires du Nord-Ouest.*
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^e Rue s.-o., bureau 1100
Calgary (Alberta) T5P 3S2
Téléphone : (403) 292-6660
Télécopieur : (403) 292-4578

Colombie-Britannique Centre de commerce international
**Le bureau de Vancouver dessert également le Yukon.*
300, rue West Georgia, bureau 2000
C. P. 11610
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6B 6E1
Téléphone : (604) 666-0434
Télécopieur : (604) 666-0954

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 utilisateurs des renseignements sur les capacités, l'expérience et l'intérêt de plus de 24 000 exportateurs canadiens. Pour de plus amples renseignements de nature générale, téléphonez à (613) 944-4WIN (4946); pour s'inscrire au réseau Exportations WIN, téléphonez au (613) 996-2057, ou télécopiez au 1 800 667-3802 ou (613) 944-1078.

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS D'EXPORTATION (PDME)

Cet important programme du MAÉCI 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. Parmi les activités admissibles, citons :

- les stratégies de développement des marchés qui 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 qui commencent à exporter 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 participations 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.

Pour obtenir des renseignements de nature générale, téléphoner à l'InfoCentre au 1 800 267-8376. Pour présenter une demande d'aide, s'adresser au Bureau du commerce international le plus près de chez vous. Au Québec, le PDME est exécuté à partir de 13 succursales régionales du Bureau fédéral de développement régional, BFDR (Q).

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) 944-0910
Télécopieur : (613) 943-1100

PROGRAMME D'APPORTS TECHNOLOGIQUES (PAT)

Géré par le MAÉCI et pris en charge localement par le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) du 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. Industrie Canada (IC) 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 de dépister les technologies étrangères qui les intéressent et de négocier leur acquisition. Pour de plus amples renseignements, téléphonez au (613) 993-5326.

INDUSTRIE CANADA (IC)

IC s'est vu confier, à sa création, un vaste mandat pour améliorer la capacité concurrentielle de l'industrie canadienne en stimulant la croissance des entreprises canadiennes, en favorisant un milieu d'affaires juste et efficace tant pour les sociétés que pour les consommateurs et en encourageant le commerce dans les domaines de la science et de la technologie. En ce qui concerne les petites entreprises, ce Ministère a été doté de responsabilités particulières :

- élaborer, mettre en œuvre et promouvoir des politiques nationales mettant l'accent sur la capacité concurrentielle internationale de l'industrie, l'amélioration du développement industriel, scientifique et technologique et l'amélioration de la productivité et de l'efficacité de l'industrie;
- promouvoir la mobilité des biens, des services et des facteurs de production au Canada;
- élaborer et mettre en œuvre des politiques nationales mettant l'accent sur l'entrepreneuriat ainsi que sur le lancement, la croissance et l'exportation des petites entreprises;
- élaborer et mettre en œuvre des politiques et des programmes nationaux concernant les avantages industriels découlant des politiques d'achats de biens et de services par le gouvernement du Canada; et
- promouvoir et fournir des services de soutien à la commercialisation des biens, des services et de la technologie provenant du Canada.

Les bureaux régionaux travaillent directement avec les sociétés canadiennes afin de promouvoir le développement industriel, scientifique et technologique. Ils aident leurs clients à tirer parti des possibilités sur un marché international concurrentiel en leur fournissant des services dans le domaine des renseignements d'affaires, du développement technologique et industriel ainsi que du développement commercial et des marchés. IC assure également la promotion et la gestion de tout un ensemble de programmes et de services.

Les bureaux régionaux d'IC offrent les avantages particuliers suivants :

- l'accès aux renseignements et à l'expertise sur le commerce et la technologie;
- l'accès à des réseaux nationaux et internationaux;
- une base de connaissances du secteur industriel;
- des locaux communs avec les Centres de commerce international en liaison avec le MAÉCI et les représentations commerciales canadiennes à l'étranger;

- un intérêt particulier pour les nouvelles sociétés et les compagnies seuil; et
- des renseignements d'affaires.

Centre de services aux entreprises

Industrie Canada
235, rue Queen, 1^{er} étage, Tour est
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Téléphone : (613) 941-0222
Télécopieur : (613) 957-7942

Service d'information sur l'ALÉNA

Industrie Canada
235, rue Queen, 5^e étage, Tour est
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Télécopieur : (613) 952-0540

STRATEGIS

Strategis est le plus important site Web du gouvernement du Canada. On y trouve l'information la plus récente sur divers secteurs industriels, sur les débouchés à l'exportation et sur les capacités des entreprises en plus d'y avoir accès à des renseignements commerciaux sur les marchés internationaux et à des contacts d'affaires par le biais d'Internet. On y traite également de nouvelles technologies et de procédés de pointe, de services d'experts-conseils en gestion ou en mise en marché, de programmes gouvernementaux, d'études microéconomiques et d'une foule d'autres sujets. Strategis dépasse ces ressources en assurant de plus un accès rapide aux experts d'Industrie Canada. Les entrepreneurs canadiens peuvent consulter le site pour obtenir des renseignements sur les débouchés éventuels au Canada et ailleurs dans le monde, les technologies de pointe, les alliances déterminantes, les ressources de formation et les programmes gouvernementaux. Le Réseau international d'information d'affaires, accessible sur le site, contient des renseignements de première main sur les produits en demande, la situation des marchés, la concurrence et les débouchés d'affaires à l'étranger.

Strategis

Industrie Canada
235, rue Queen
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Téléphone : (613) 954-5031
Télécopieur : (613) 954-1894
Internet : <http://www.hotline.service@strategis.ic.gc.ca>

REVENU CANADA

Le Bureau des services d'administration des politiques commerciales de Revenu Canada donne des renseignements sur l'ALÉNA en français, en anglais et en espagnol. On peut également se procurer les publications de Revenu Canada et les avis des douanes en téléphonant ou en télécopiant au Bureau de renseignements sur l'ALÉNA.

Bureau de renseignements sur l'ALÉNA

Revenu Canada, Bureau des services d'administration des politiques commerciales
555 av. Mackenzie, 1^{er} étage
Ottawa (Ontario) K1A 0L5
Téléphone : 1 800 661-6121, ou (613) 941-0965
Télécopieur : (613) 952-0022

AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL (ACDI)

Une source importante de financement éventuel des entreprises canadiennes au Mexique est le fonds spécial disponible par le canal de l'ACDI dans le cadre du Programme de coopération industrielle. Ce programme vise à inciter les sociétés du secteur privé canadien à établir des relations d'affaires à long terme comme des coentreprises ou à conclure des accords de licence dans des pays en développement en les soutenant financièrement. Le PCI appuie donc le développement des liens avec le secteur privé mexicain. Il encourage les sociétés canadiennes qui échangent leurs compétences et leurs expériences avec des partenaires au Mexique et dans d'autres pays. Toute une série de mécanismes du PCI aident les entreprises à mettre en place des accords de collaboration mutuellement avantageux pour des transferts de technologie et des créations d'emplois au Mexique.

Cinq mécanismes du PCI aident les entreprises canadiennes admissibles à réaliser des études et fournissent des conseils professionnels aux clients éventuels. Quand un projet concerne l'amélioration de l'environnement, le transfert de technologie, l'aide au développement pour les femmes, la formation ou la création d'emplois, il est fortement recommandé de s'adresser à l'ACDI dès le début du projet. Un critère important pour l'ACDI est que le projet crée des emplois au Mexique sans en menacer d'autres au Canada. En vérité, la plupart des projets qui ont reçu l'aide de l'ACDI ont entraîné des augmentations nettes d'emplois au Canada. Pour plus d'information, communiquez avec la :

Direction de la coopération industrielle

Agence canadienne de développement international
200, prom. du Portage
Hull (Québec) K1A 0G4
Téléphone : (819) 997-7905
Télécopieur : (819) 953-5024

AGENCE DE PROMOTION ÉCONOMIQUE DU CANADA ATLANTIQUE (APÉCA)

Les entreprises du Canada atlantique qui veulent exporter au Mexique peuvent être admissibles à l'aide de l'agence. Celle-ci travaille conjointement avec des entrepreneurs de la région atlantique dans le but de promouvoir une activité économique autosuffisante dans cette partie du pays.

L'APÉCA vient en aide aux entreprises qui veulent développer leurs marchés actuels en élaborant des plans de commercialisation. Les efforts de l'agence portent sur le suivi des possibilités commerciales découlant de l'évolution économique mondiale ainsi que sur des communications visant à promouvoir la région, des missions commerciales et des activités connexes et une meilleure coordination avec les organismes fédéraux et provinciaux qui ont un rôle à jouer dans les domaines des possibilités commerciales et des investissements. Pour de plus amples renseignements :

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Centre Blue Cross
644, rue Main
C. P. 6051
Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 9J8
Numéro sans frais : 1 800 561-7862
Télécopieur : (506) 851-7403

BUREAU FÉDÉRAL DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL (QUÉBEC)

Le Bureau fédéral de développement régional (Québec), BFDR (Q), est une agence fédérale de développement économique régional. Par son engagement à offrir un service adapté à ses clients, le BFDR (Q) appuie le développement du potentiel économique des régions du Québec et la création d'emplois viables en favorisant un climat d'affaires qui permet à la PME de se développer et de prospérer. Le BFDR (Q) canalise l'expertise pertinente et recherchée de l'appareil fédéral pour l'arrimer à l'esprit d'entreprise des québécois et des québécoises de toutes les régions et pour améliorer leur position concurrentielle. Il cherche aussi, par ses actions structurantes et les partenariats du milieu, à améliorer le climat des affaires, élément essentiel à la croissance des PME.

Le BFDR (Q) est un point d'accès privilégié aux services et programmes fédéraux offerts à la PME, notamment dans les domaines de l'innovation, de la recherche et du développement (R-D), du design, du développement des marchés et de l'entrepreneurship. Ainsi le BFDR (Q) donne accès par le biais de ses 13 bureaux d'affaires CENTRACCÈS PME aux services et programmes d'Équipe Canada en matière d'exportation, que ce soit pour la sensibilisation et la préparation à l'exportation,

l'information, la mise en réseau, l'aide et les conseils, le financement ou l'accès au financement.

En matière d'accès au financement, le PMDE, exception faite du volet sur la préparation des soumissions pour les projets, est livré à partir des CENTRACCÈS PME. IDÉE-PME, un programme du BFDR (Q), peut également appuyer les entreprises dans leur démarche à l'exportation. De plus, par le biais d'alliances avec les banques, les conseillers des CENTRACCÈS PME peuvent faciliter l'accès au financement pour les projets de stratégie de commercialisation à l'étranger.

CENTRACCÈS PME

Abitibi et Témiscamingue
906, 5^e Avenue
Val d'Or (Québec) J9P 1B9
Téléphone : (819) 825-5260
Télécopieur : (819) 825-3245

CENTRACCÈS PME

Bas Saint-Laurent, Gaspésie et Îles-de-la-Madeleine
212, rue Belzile, bureau 200
Rimouski (Québec) G5L 3C3
Téléphone : (418) 722-3282
Télécopieur : (418) 722-3285

CENTRACCÈS PME

Bois-Francis
Place du Centre
150, rue Marchand, bureau 502
Drummondville (Québec) J2C 4N1
Téléphone : (819) 478-4664
Télécopieur : (819) 478-4666

CENTRACCÈS PME

Côte Nord
701, boul. Laure, bureau 202B
C. P. 698
Sept-Îles (Québec) G4R 4K9
Téléphone : (418) 968-3426
Télécopieur : (418) 968-0806

CENTRACCÈS PME

Estrie
1335, rue King ouest, bureau 303
Sherbrooke (Québec) J1J 2B8
Téléphone : (819) 564-5904
Télécopieur : (819) 564-5912

CENTRACCÈS PME

Île de Montréal
800, Tour de la Place Victoria, bureau 3800
C. P. 247
Montréal (Québec) H4Z 1E8
Téléphone : (514) 283-2500
Télécopieur : (514) 496-8310

CENTRACCÈS PME

Laval, Laurentides et Lanaudière
Tour du Triomphe II
2540, boul. Daniel-Johnson, bureau 204
Laval (Québec) H7T 2S3
Téléphone : (514) 973-6844
Télécopieur : (514) 973-6851

CENTRACCÈS PME

Mauricie
Immeuble Bourg du Fleuve
25, rue des Forges, bureau 413
Trois-Rivières (Québec) G9A 2G4
Téléphone : (819) 371-5182
Télécopieur : (819) 371-5186

CENTRACCÈS PME

Montérégie
Complexe Saint-Charles
1111, rue Saint-Charles ouest, bureau 411
Longueuil (Québec) J4K 5G4
Téléphone : (514) 928-4088
Télécopieur : (514) 928-4097

CENTRACCÈS PME

Nord du Québec
800, Tour de la Place Victoria, bureau 3800
C. P. 247
Montréal (Québec) H4Z 1E8
Téléphone : (514) 283-5174
Télécopieur : (514) 283-3637

CENTRACCÈS PME

Outaouais
259, boul. Saint-Joseph, bureau 202
Hull (Québec) J8Y 6T1
Téléphone : (819) 994-7442
Télécopieur : (819) 994-7846

CENTRACCÈS PME

Québec, Chaudière et Appalaches
905, av. Dufferin, 2^e étage
Québec (Québec) G1R 5M6
Téléphone : (418) 648-4826
Télécopieur : (418) 648-7291

CENTRACCÈS PME

Saguenay et Lac-Saint-Jean
170, rue Saint-Joseph sud, bureau 203
Alma (Québec) G8B 3E8
Téléphone : (418) 668-3084
Télécopieur : (418) 668-7584

DIVERSIFICATION DE L'ÉCONOMIE DE L'OUEST CANADA (DÉO)

DÉO assure la coordination des activités fédérales qui ont des conséquences sur la croissance de l'économie dans l'Ouest. Le Ministère travaille en partenariat avec les gouvernements des provinces de l'Ouest, les associations d'affaires et les associations industrielles et les localités afin de stimuler l'économie de cette partie du pays.

Le programme «New Directions» contribuera à un meilleur positionnement des sociétés de l'Ouest sur les marchés d'exportation en améliorant leur compétitivité sur les marchés nationaux et mondiaux.

Le Ministère n'accorde plus de prêts individuels aux sociétés; il cherche plutôt à créer des partenariats novateurs dans les secteurs public et privé. Ces partenariats pourront répondre aux divers besoins d'information, de services commerciaux et de capital des petites et moyennes entreprises, particulièrement dans les secteurs à forte croissance essentiels à la diversification de l'économie de l'Ouest canadien.

L'un des nouveaux produits axé sur le développement des exportations offert par DÉO est le programme de personnel en commerce international, une initiative fédérale-provinciale qui relie les sociétés d'exportation de l'Ouest et les nouveaux diplômés du postsecondaire. Le programme atteint deux objectifs socioéconomiques d'importance : fournir aux entreprises le personnel supplémentaire dont elles ont besoin pour pénétrer les nouveaux marchés, et donner aux nouveaux diplômés l'occasion d'acquérir une précieuse expérience. Les projets de développement des exportations acceptés dans le cadre de ce nouveau programme peuvent être planifiés sur une période d'une à trois années et seront admissibles à une aide financière pouvant totaliser entre 7 500 \$ pour un an et 37 500 \$ pour trois ans, par diplômé. Pour de plus amples renseignements, s'adresser à :

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada Édifice Cargill

240, av. Graham, bureau 712
C. P. 777

Winnipeg (Manitoba) R3C 2L4

Téléphone : (204) 983-4472

Télécopieur : (204) 983-4694

SOCIÉTÉ POUR L'EXPANSION DES EXPORTATIONS (SEE)

La SEE aide les exportateurs canadiens à faire concurrence sur les marchés internationaux en assurant une vaste gamme de services de financement et de gestion du risque, y compris des assurances sur le crédit à l'exportation, du financement destiné aux acheteurs de biens et de services canadiens à l'étranger et des garanties.

Les programmes de la SEE entrent dans quatre grandes catégories :

- des assurances sur le crédit à l'exportation, couvrant les crédits à moyen et à long terme;
- des assurances et des garanties de bonne fin protégeant les exportateurs et les institutions financières en cas d'exécution des divers instruments de garantie de bonne fin émis généralement par des banques ou d'autres établissements de sécurité;
- des assurances sur les investissements à l'étranger couvrant, entre autres, les risques politiques auxquels les nouveaux investissements canadiens à l'étranger sont exposés; et
- le financement à moyen et à long terme des exportations pour les acheteurs étrangers de produits et de services canadiens.

La SEE a établi de solides relations avec les principaux organismes des secteurs public et privé au Mexique et en Amérique latine. Pour obtenir de plus amples renseignements sur la gamme de services offerts, veuillez vous adresser aux équipes suivantes :

Produits de base et semi-finis :
Téléphone : (613) 598-2823
Télécopieur : (613) 598-2525

Biens de consommation :
Téléphone : (613) 597-8501
Télécopieur : (613) 598-2525

Exportateurs débutants :
Téléphone : 1 800 850-9626
Télécopieur : (613) 598-6871

Institutions financières :
Téléphone : (613) 598-6639
Télécopieur : (613) 598-3065

Industrie forestière :
Téléphone : (613) 598-2936
Télécopieur : (613) 598-2525

Ingénierie et services professionnels :
Téléphone : (613) 598-3162
Télécopieur : (613) 598-3167

Équipement industriel :
Téléphone : (613) 598-3163
Télécopieur : (613) 597-8503

Technologies de l'information :
Téléphone : (613) 598-6891
Télécopieur : (613) 598-6858

Transport :
Téléphone : (613) 598-3164
Télécopieur : (613) 598-2504

Pour de plus amples renseignements sur la gamme complète des services de la SEE, s'adresser à l'un des bureaux suivants :

Ottawa Société pour l'expansion des exportations
151, rue O'Connor
Ottawa (Ontario) K1A 1K3
Téléphone : (613) 598-2500
Télécopieur : (613) 598-6858

Vancouver Société pour l'expansion des exportations
One Bentall Centre
505, rue Burrard, bureau 1030
Vancouver (Colombie-Britannique)
V7X 1M5
Téléphone : (604) 666-6234
Télécopieur : (604) 666-7550

Calgary Société pour l'expansion des exportations
510, 5^e Rue s.-o., bureau 1030
Calgary (Alberta) T2P 3S2
Téléphone : (403) 292-6898
Télécopieur : (403) 292-6902

Winnipeg Société pour l'expansion des exportations
330, av. Portage, 8^e étage
Winnipeg (Manitoba) R3C 0C4
Téléphone : (204) 983-5114
Télécopieur : (204) 983-2187

Toronto Société pour l'expansion des exportations
Édifice de la Banque nationale
150, rue York, bureau 810
C. P. 810
Toronto (Ontario) M5H 3S5
Téléphone : (416) 973-6211
Télécopieur : (416) 862-1267

- London** Société pour l'expansion des exportations
Centre Talbot
148, rue Fullarton, bureau 1512
London (Ontario) N6A 5P3
Téléphone : (519) 645-5828
Télécopieur : (519) 645-5580
- Montréal** Société pour l'expansion des exportations
Tour de la Bourse
800, Carré Victoria, bureau 4520
C. P. 124
Montréal (Québec) H4Z 1C3
Téléphone : (514) 283-3013
Télécopieur : (514) 878-9891
- Halifax** Société pour l'expansion des exportations
Purdy's Wharf, Tour 2
1969, rue Upper Water, bureau 1410
Halifax (Nouvelle-Écosse) B3J 3R7
Téléphone : (902) 429-0426
Télécopieur : (902) 423-0881

CONSEIL NATIONAL DE RECHERCHES

Les sociétés canadiennes qui souhaitent réussir sur le marché mexicain peuvent avoir besoin de technologies additionnelles pour améliorer leurs capacités concurrentielles. Le Conseil national de recherches du Canada travaille avec les sociétés canadiennes de toutes tailles pour élaborer et mettre en œuvre des technologies leur conférant des avantages économiques. Le Conseil supervise le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI), un réseau national pour la diffusion et le transfert de technologies.

Le réseau PARI, travaillant surtout avec les petites et moyennes entreprises canadiennes, contribue au processus de développement, d'accession, d'acquisition, de mise en œuvre et d'utilisation de la technologie dans toute l'industrie canadienne. Ce réseau fournit un des conseils et un appui technique aux entreprises canadiennes depuis cinquante ans et a acquis la réputation d'être un des programmes les plus souples et les plus efficaces du gouvernement fédéral. Le PARI profite des connaissances de conseillers en technologie industrielle répartis dans 165 bureaux dans près de 90 localités, y compris de nombreux centres provinciaux de technologie, des laboratoires du Conseil de recherches même et d'instituts de recherche, les ministères du gouvernement fédéral et les agences de transfert technologique dans les universités canadiennes. Pour de plus amples renseignements, adressez-vous au :

Programme d'aide à la recherche industrielle
Conseil national de recherches du Canada
Chemin Montréal
Bâtiment M-55
Ottawa (Ontario) K1A 0R6
Téléphone : (613) 993-1790
Télécopieur : (613) 952-1079

CORPORATION COMMERCIALE CANADIENNE (CCC)

La Corporation commerciale canadienne (CCC), une société d'État, apporte une aide précieuse aux exportateurs canadiens qui vendent leurs produits ou leurs services à des gouvernements étrangers ou à des organismes internationaux. Elle joue alors le rôle d'un entrepreneur ou mandataire principal et garantit au client étranger la vente des produits ou des services canadiens.

La CCC atteste des moyens financiers et techniques de l'exportateur auprès de l'acheteur étranger et lui garantit le respect des dispositions du contrat. La participation de la CCC dans une vente constitue, pour les fournisseurs canadiens, un appui tangible de leur gouvernement. Leur crédibilité et leur capacité concurrentielle en sont rehaussées aux yeux de leurs clients étrangers. Ils sont alors souvent en mesure de négocier des dispositions contractuelles et des conditions de paiement plus avantageuses.

La CCC a récemment mis au point, en collaboration avec les institutions financières du Canada, son programme de paiements échelonnés. Ce programme rend le financement avant expédition des exportations plus accessible aux PME exportatrices. Celles-ci peuvent en effet négocier une marge de crédit auprès de leur principale institution financière qui sera affectée à une vente à l'exportation précise. Le plus souvent, le coût de cet emprunt sera comparable à celui d'une marge de crédit classique. Le programme est disponible pour les transactions faites aussi bien avec des gouvernements étrangers qu'avec des acheteurs du secteur privé.

Pour obtenir de plus amples informations sur la CCC, s'adresser à :

Corporation commerciale canadienne
50, rue O'Connor, 11^e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0S6
Téléphone : (613) 996-0034
Télécopieur : (613) 995-2121

CONTACTS IMPORTANTS AU CANADA

ASSOCIATIONS D'AFFAIRES ET PROFESSIONNELLES

Association des ingénieurs-conseils du Canada (AICC)

130, rue Albert, bureau 616
Ottawa (Ontario) K1P 5G4
Téléphone : (613) 236-0569
Télécopieur : (613) 236-6193

Institut royal d'architecture du Canada (IRAC)

55, rue Murray, bureau 330
Ottawa (Ontario) K1N 5M3
Téléphone : (613) 241-3600
Télécopieur : (613) 241-5750

Association des banquiers canadiens (ABC)

C. P. 348, succursale postale Commerce Court
Toronto (Ontario) M5L 1G2
Téléphone : (416) 362-6090
Télécopieur : (416) 362-7705

Association canadienne des compagnies d'assurances de personnes inc.

1, rue Queen est, bureau 1700
Toronto (Ontario) M5C 2X9
Téléphone : (416) 777-2221
Télécopieur : (416) 777-1895

Latin American Network Information Centre

University of Texas
Austin, TX, États-Unis
Courrier électronique : info@lanic.utexas.edu
Internet : <http://www.lanic.utexas.edu>

Le Conseil canadien pour les Amériques (CCA)

Le CCA est un organisme à but non lucratif. Il a été créé en 1987 pour promouvoir les intérêts commerciaux en Amérique latine et aux Antilles. Le CCA assure la promotion d'événements et de programmes destinés à augmenter le volume des affaires et à mettre en place des réseaux de contacts entre le Canada et les pays de la région. Il publie également un bulletin d'information bimensuel.

Conseil canadien pour les Amériques

Bureaux de la direction
360, rue Bay, bureau 300
Toronto (Ontario) M5H 2V6
Téléphone : (416) 367-4313
Télécopieur : (416) 367-5460

Alliance des manufacturiers et des exportateurs du Canada

99, rue Bank, bureau 250
Ottawa (Ontario) K1P 6B9
Téléphone : (613) 238-8888
Télécopieur : (613) 563-9218

Alliance des manufacturiers et des exportateurs du Canada

75, boul. International, 4e étage
Etobicoke (Ontario) M9W 6L9
Téléphone : (416) 798-8000
Télécopieur : (416) 798-8050

Chambre de commerce du Canada

55, rue Metcalfe, bureau 1160
Ottawa (Ontario) K1P 6N4
Téléphone : (613) 238-4000
Télécopieur : (613) 238-7643

Forum pour la formation en commerce international Inc.

155, rue Queen, bureau 608
Ottawa (Ontario) K1P 6L1
Téléphone : (613) 230-3553
Télécopieur : (613) 230-6808

Centre d'information linguistique

240, rue Sparks, RPO
C. P. 55011
Ottawa (Ontario) K1P 1A1
Téléphone : (613) 523-3510

Service d'invitations ouvertes à soumissionner

C. P. 22011
Ottawa (Ontario) K1V 0W2
Téléphone : 1 800 361-4637 ou (613) 737-3374
Télécopieur : (613) 737-3643

Association canadienne de normalisation

178, boul. Rexdale
Etobicoke (Ontario) M9W 1R3
Téléphone : (416) 747-4000
Télécopieur : (416) 747-4149

Conseil canadien des normes

45, rue O'Connor, bureau 1200
Ottawa (Ontario) K1P 6N7
Téléphone : (613) 238-3222
Télécopieur : (613) 995-4564

BUREAUX DU GOUVERNEMENT MEXICAIN AU CANADA

L'Ambassade du Mexique et les bureaux consulaires mexicains peuvent fournir de l'aide et des conseils aux sociétés canadiennes sur la façon de faire des affaires au Mexique. Pour plus d'information, veuillez vous adresser aux bureaux suivants :

Ambassade du Mexique

45, rue O'Connor, bureau 1500
Ottawa (Ontario) K1P 1A4
Téléphone : (613) 233-8988
Télécopieur : (613) 235-9123

Consulat du Mexique à Ottawa

45, rue O'Connor, bureau 1500
Ottawa (Ontario) K1P 1A4
Téléphone : (613) 235-6665
Télécopieur : (613) 235-9123

AUTRES CONSULATS GÉNÉRAUX DU MEXIQUE AU CANADA

Consulat général du Mexique

2000, rue Mansfield, bureau 1015
Montréal (Québec) H3A 2Z7
Téléphone : (514) 288-2502/4916
Télécopieur : (514) 288-8287

Consulat général du Mexique

199, rue Bay, bureau 4440
C. P. 266, Succursale «Commerce Court Ouest»
Toronto (Ontario) M5L 1E9
Téléphone : (416) 368-2875/8141/1847
Télécopieur : (416) 368-8342

Consulat général du Mexique

810-1139, rue Pender ouest
Vancouver (Colombie-Britannique) V6E 4A4
Téléphone : (604) 684-3547/684-1859
Télécopieur : (604) 684-2485

COMMISSIONS COMMERCIALES MEXICAINES À L'ÉTRANGER

La *Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext)* est la commission commerciale du Mexique. Elle a des bureaux au Canada, où elle offre des services de crédit, de garanties d'exportation et de conseils aux sociétés mexicaines qui veulent faire des affaires au Canada.

BANQUES MEXICAINES AYANT DES BUREAUX AU CANADA

Banco Nacional de México (Banamex), *Banca Serfin* et *Banca Confia* sont des banques du secteur privé qui offrent des services spécialisés par l'intermédiaire de leurs centres internationaux d'information sur le commerce. Ces centres sont branchés sur un réseau informatisé de communication qui leur donne accès à de nombreuses bases de données économiques, gouvernementales et financières partout dans le monde. Ces banques sont implantées aux quatre coins du Mexique et ont des bureaux à Toronto.

Banco Nacional de México (Banamex)

1, place First Canadian, bureau 3430
C.P. 299
Toronto (Ontario) M5X 1C9
Téléphone : (416) 368-1399
Télécopieur : (416) 367-2543

Banca Serfin

Place BCE, Tour du Canada Trust
161, rue Bay, bureau 4360
C.P. 606
Toronto (Ontario) M5J 2S1
Téléphone : (416) 360-8900
Télécopieur : (416) 360-1760

Banca Confia

150, rue York, bureau 408
Toronto (Ontario) M5H 3A9
Téléphone : (416) 955-9233
Télécopieur : (416) 955-9227

SERVICES DU GOUVERNEMENT CANADIEN AU MEXIQUE

SECTION DES AFFAIRES COMMERCIALES

AMBASSADE DU CANADA AU MEXIQUE

La Section des affaires commerciales de l'Ambassade du Canada au Mexique 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.

Section des affaires commerciales

Ambassade du Canada au Mexique

Schiller No. 529

Col. Polanco

11560 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 724-7900

Télécopieur : (52-5) 724-7982

Consulat canadien

Edificio Kalos, Piso C-1

Local 108A

Zaragoza y Constitución

64000 Monterrey, Nuevo León

Mexique

Téléphone : (52-8) 344-3200

Télécopieur : (52-8) 344-3048

Consulat canadien

Hotel Fiesta Americana

Local 30-A

Aurelio Aceves No. 225

Col. Vallarta Poniente

44110 Guadalajara, Jalisco

Mexique

Téléphone : (52-3) 616-6215

Télécopieur : (52-3) 615-8665

PRINCIPAUX CONTACTS AU MEXIQUE

MINISTÈRES DU GOUVERNEMENT MEXICAIN

Secrétariat au commerce et au développement industriel

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi)

Sub-Secretaría de Promoción de la Industria y Comercio Exterior

Insurgentes Sur No. 1940 — P.H.

Col. Florida

01030 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 229-6560/6561/6100

Télécopieur : (52-5) 229-6568

Secrétariat au commerce et au développement industriel

Bureau des normes

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi)

Dirección General de Normas

Av. Puente de Tecamachalco No. 6

Col. Lomas de Tecamachalco

53950 Tecamachalco, Estado de México

Mexique

Téléphone : (52-5) 729-9300

Télécopieur : (52-5) 729-9484

Compagnie nationale de téléphone

Teléfonos de México, S.A. de C.V. (Telmex)

Parque Vía No. 190

Col. Cuauhtémoc

06599 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 222-9650, 535-2041

Télécopieur : (52-5) 203-5104

Société nationale de chemins de fer

Ferrocarriles Nacionales de México (FNM)

Jesús García No. 140

Piso 13, Ala A

Col. Buenavista

06358 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 541-4004, 547-9317

Télécopieur : (52-5) 547-0959

Société pétrolière d'État

Petróleos Mexicanos (Pemex)

Av. Marina Nacional No. 329

Col. Huasteca

11311 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 725-2200, 250-2611

Télécopieur : (52-5) 625-4385

Secrétariat aux finances et au crédit public*Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)*

Palacio Nacional
1er. Patio Mariano
Col. Centro
06066 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 518-5420 à 29

Télécopieur : (52-5) 542-2821

Secrétariat au travail et au bien-être social*Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)*

Periférico Sur No. 4271, Edificio A
Col. Fuentes del Pedregal
14140 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 568-1720, 645-3969/5466

Télécopieur : (52-5) 645-5466

Secrétariat aux affaires étrangères*Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE)*

Ricardo Flores Magón No. 1, Piso 19
Col. Guerrero
06995 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 782-3660/3765

Télécopieur : (52-5) 782-3511

Secrétariat à l'intérieur*Secretaría de Gobernación (SG)*

Abraham González No. 48
Col. Juárez
06699 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 705-7394, 566-8188

Télécopieur : (52-5) 546-2631

Marine mexicaine*Secretaría de Marina Armada de México (SMAM)*

Eje dos Oriente, Tramo Heroica Escuela Naval Militar
No. 861

Col. Los Cipreses, Delegación Coyoacán
04830 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 648-8188, 679-6411

Télécopieur : demander le poste 3103

Secrétariat à l'énergie*Secretaría de Energía (SE)*

Insurgentes Sur No. 552
Col. Roma Sur
06769 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 564-9789/9790, 584-4304/2962

Télécopieur : (52-5) 564-9769, 574-3396

Secrétariat à l'environnement, aux ressources naturelles et aux pêches*Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (Semarnap)*

Periférico Sur No. 4209
Col. Jardines en la Montaña
14210 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 628-0602/0605

Télécopieur : (52-5) 628-0644

Secrétariat au développement social*Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol)*

Av. Constituyentes No. 947
Col. Belén de las Flores
01110 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 271-8481

Télécopieur : (52-5) 271-8862

Fonds de pension pour le logement des employés du secteur privé*Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores (Infonavit)*

Barranca del Muerto No. 280
Col. San José Insurgentes
01029 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 660-2779

Télécopieur : (52-5) 660-3418

Secrétariat à la santé*Secretaría de Salud (SS)*

Lieja No. 7, Piso 1
Col. Juárez
06600 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 553-7670

Télécopieur : (52-5) 286-5497

Institut mexicain de la sécurité sociale*Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)*

Paseo de la Reforma No. 476, Piso 6
Col. Juárez
06698 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 211-0018

Télécopieur : (52-5) 211-2623

Institut de la sécurité sociale et des services aux employés de la fonction publique*Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)*

Av. de la República No. 154 antes Av. Juárez
Col. Tabacalera
06030 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 705-2877

Commission fédérale de l'électricité*Comisión Federal de Electricidad (CFE)*

Río Ródano No. 14

Col. Cuauhtémoc

06598 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 553-7133, 207-3962/3704

Télécopieur : (52-5) 553-6424/6762

Banque nationale de développement*Nacional Financiera (Nafin)*

Insurgentes Sur No. 1971

Col. Guadalupe Inn

01020 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 325-6000/6700/6701/6668/6669

Télécopieur : (52-5) 325-6042/6009

Secrétariat à l'agriculture, au bétail et aux ressources hydriques*Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (Sagar)*

Insurgentes Sur No. 476, Piso 13

Col. Roma Sur

06760 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 584-0010/0808

Télécopieur : (52-5) 584-1887

Secrétariat au tourisme*Secretaría de Turismo (Sectur)*

Presidente Masaryk No. 172, Piso 8

Col. Polanco

11587 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 250-8171/8828

Télécopieur : (52-5) 254-0014

Commission aéroportuaire mexicaine*Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA)*

Avenida 602 No. 161

Col. San Juan de Aragón

15620 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 571-4545/4911

Télécopieur : (52-5) 762-5951

Commission portuaire mexicaine*Puertos Mexicanos*

Municipio Libre 377, Piso 6, Ala A

Col. Santa Cruz Atoyac

03310 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 604-7875, 688-2266

Télécopieur : (52-5) 688-9081

Ministère du district fédéral*Departamento del Distrito Federal (DDF)**Dirección General de Construcción y**Operación Hidráulica*

Plaza de la Constitución y Pino Suárez No. 1, Piso 4

Col. Centro

06068 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 510-0349, 512-9637

Télécopieur : (52-5) 512-9637

Commission fédérale des routes et des ponts*Caminos y Puentes Federales de Ingresos y Servicios Conexos (Capfisc)*

Av. Plan de Ayala No. 629

Col. Lomas del Mirador

62350 Cuernavaca, Morelos

Mexique

Téléphone : (52-5) 11-5400

Télécopieur : (52-5) 11-5347

Secrétariat du contrôleur général*Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (Secodam)*

Insurgentes Sur No. 1735-P.B.

Ala Norte, Oficina 22

Col. Guadalupe Inn

01028 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 662-2762/3263, 663-3636

Télécopieur : (52-5) 662-2135

ASSOCIATIONS D'AFFAIRES ET PROFESSIONNELLES AU MEXIQUE**Chambre nationale de commerce du Mexique***Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México (Canaco)*

Pasco de la Reforma No. 42

Col. Centro

06048 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 592-2677/2665

Télécopieur : (52-5) 592-3571

Chambre canadienne de commerce au Mexique*Cámara de Comercio de Canadá en México*

Paseo de la Reforma No. 369 Mezzanine

Col. Juárez

06500 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 525-0961/0541

Télécopieur : (52-5) 525-0438

American Chamber of Commerce in Mexico, A.C.
Cámara Americana de Comercio en México A.C. (Amcham)

Lucerna No. 78, Piso 2
Col. Juárez
06600 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 724-3800
Télécopieur : (52-5) 703-2911

Association des ingénieurs conseil
Cámara Nacional de Empresas Consultoras

Miguel Laurent No. 70, Piso 3
Col. del Valle
03100 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 559-9888
Télécopieur : (52-5) 559-4914

Association mexicaine des établissements d'assurance
Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS)

Madero No. 21
Col. Tlacopac, San Angel
01040 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 662-0153
Télécopieur : (52-5) 662-8036

UNIVERSITÉS

Institut national polytechnique

Instituto Politécnico Nacional (IPN)
Av. Instituto Politécnico Nacional No. 2508
Col. San Pedro Zacatenco
07300 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 747-7000/7001
Télécopieur : (52-5) 747-7002

Université nationale autonome du Mexique
Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)

Edificio Justo Sierra
Circuito Escolar, Ciudad Universitaria
Col. Coyoacán
04510 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 702-3254
Télécopieur : (52-5) 548-9786

Institut national de l'immigration

Instituto Nacional de Inmigración
Av. Chapultepec No. 284
Col. Roma
06700 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 626-7249/7250
Télécopieur : (52-5) 626-7236

PUBLICATIONS ET JOURNAUX

El Financiero

Lago Bolsena No. 176
Col. Anáhuac
11320 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 227-7600
Télécopieur : (52-5) 227-7634

El Universal

Bucareli No. 8
Col. Centro
06040 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 709-1313
Télécopieur : (52-5) 237-0860/0861/0862

Excelsior

Paseo de la Reforma No. 10
Col. Juárez
06600 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 705-1026
Télécopieur : (52-5) 705-1026

Business Mexico

Lucerna No. 78
Col. Juárez
06600 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 724-3800
Télécopieur : (52-5) 703-2911

Expansión

Sinaloa No. 149, Piso 8
Col. Roma Sur
06700 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 207-2176, 524-8130
Télécopieur : (52-5) 208-4253, 511-6315

Enquête auprès des lecteurs

AIDEZ-NOUS À MIEUX VOUS SERVIR

Nous voulons connaître votre opinion sur cette publication. C'est pourquoi nous vous serions reconnaissants de prendre quelques instants pour répondre aux questions ci-dessous. D'avance, merci!

1. Trouvez-vous que, dans l'ensemble, cette publication est... ?
(ne cocher qu'une réponse)
 - très utile
 - utile
 - assez utile
 - inutile
2. Comment évaluez-vous chacun des aspects suivants de cette publication?
 - a) Qualité du contenu (ne cocher qu'une réponse)
 - excellente
 - bonne
 - satisfaisante
 - médiocre
 - b) Qualité de la présentation (ne cocher qu'une réponse)
 - excellente
 - bonne
 - satisfaisante
 - médiocre
 - c) Utilité des illustrations (ne cocher qu'une réponse)
 - excellente
 - bonne
 - satisfaisante
 - médiocre
3. Si cette publication devait, à l'avenir, être mise à jour, révisée et publiée à nouveau, aimeriez-vous en recevoir un exemplaire?
 - Oui, je serais très intéressé(e)
 - Je serais probablement intéressé(e)
 - Non, je ne suis pas intéressé(e)
 - Je ne sais pas
4. Comment avez-vous trouvé la structure et la présentation de cette publication?
 - Claire et facile à suivre
 - Confuse et difficile à suivre
5. Étant donné vos besoins, cette publication a-t-elle traité le(s) sujet(s) abordé(s) de façon suffisamment détaillée?
 - Oui, tout à fait
 - Dans une certaine mesure
 - Non
 - Je ne sais pas
6. Vous auriez trouvé cette publication plus utile si elle avait contenu (cocher toutes les cases qui s'appliquent) :
 - davantage de renseignements qualitatifs
 - moins de renseignements qualitatifs
 - plus de graphiques, d'illustrations et de tableaux
 - une analyse plus détaillée
 - une analyse plus courte
 - davantage d'exemples, d'études de cas, de profils de sociétés
7. À votre avis, manquait-il des renseignements importants dans cette publication?
 - Oui — veuillez préciser lesquels _____
 - Non _____
8. Y-a-t-il des facettes du sujet traité que vous auriez aimé voir aborder plus en détail?

9. Quelle(s) suggestion(s) feriez-vous pour améliorer la prochaine édition de cette publication?

10. Cette publication vous aidera-t-elle à développer vos activités?
 - Oui
 - Non
11. a) Votre société exporte-t-elle maintenant?
 - Oui, passez à la question 11 b)
 - Non, passez à la question 11 c)b) Si oui, sur quels marchés étrangers
 - États-Unis
 - Europe
 - Japon
 - Mexique
 - Amérique latine
 - Autres (précisez s'il-vous-plaît) _____c) Sinon, prévoyez-vous exporter dans les 12 mois à venir?
 - Oui, où?
 - États-Unis
 - Europe
 - Japon
 - Mexique
 - Amérique latine
 - Autres (précisez s'il-vous-plaît) _____
12. Quel est le chiffre d'affaires approximatif de votre entreprise?
 - Moins de 1 million de dollars
 - Entre 1 et 5 millions de dollars
 - Entre 5 et 10 millions de dollars
 - Plus de 10 millions de dollars

Nous permettez-vous de prendre contact avec vous pour discuter de votre évaluation?

Nom : _____

Organisme : _____

Adresse : _____

Tél. : _____ Téléc. : _____

Une fois rempli, veuillez nous faire parvenir ce questionnaire par télécopieur au numéro (613) 996-6142 ou adressez-le à :

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



LIBRARY E A / BIBLIOTHÈQUE A E

3 5036 01041146 3

DOCS
CA1 EA616 95G72 FRE
Guide d'affaires : le marche
mexicain des services. --
66194900



Ministère des Affaires étrangères Department of Foreign Affairs
et du Commerce international 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