

.b2479850(A)

110 uF

doc
CA1
EA676
93S77
FRE

Choix et utilisation d'un agent commercial aux États-Unis



Affaires extérieures et
Commerce extérieur Canada

Canada

Choix et utilisation d'un agent commercial aux États-Unis

43.265.081

NON - CIRCULATING ↑
CONSULTER SUR PLACE

Dept. of External Affairs
Min. des Affaires extérieures

MAY 4 1993

RETURN TO DEPARTMENTAL LIBRARY
RETOURNER A LA BIBLIOTHEQUE DU MINISTERE

Direction des services financiers et des services
aux entreprises
Direction générale des programmes et des services -
expansion des exportations
Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario)
K1A 0G2

Direction générale de la promotion du commerce,
du tourisme et de l'investissement - États-Unis
Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario)
K1A 0G2

CONSTITUTION - R.C. 103
ARTICLE III - JUDICIARY

Printed on
recycled paper

1998

Printed on
recycled paper

(Also available in English)

Printed on
recycled paper



Imprimé sur du
papier recyclé

Remerciements

La Manufacturers' Agents National Association (MANA) de Laguna Hills, en Californie, est une société bien connue qui a mérité le respect de tout le secteur des affaires aux États-Unis. Les efforts qu'elle déploie pour encourager le développement d'une bonne relation entre un fabricant et son représentant se reflètent dans ses multiples activités, qu'il s'agisse d'ateliers annuels pour les fabricants et les agents commerciaux, de bulletins périodiques sur des sujets pertinents, du mensuel *Agency Sales Magazine*, du répertoire annuel des agences commerciales ou des nombreux autres services qu'elle rend à ses membres.

Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada aimerait remercier la MANA pour l'aide appréciable qu'elle a offerte aux auteurs de la présente publication. Les bulletins de la MANA ont servi de documentation de base à la rédaction de certains chapitres. Ailleurs, les auteurs citent directement les ouvrages de l'association, en mentionnant la référence car, selon eux, on ne pourrait mieux expliquer certains aspects de la relation qui existe entre le fabricant et son représentant.

Enfin, les auteurs voudraient remercier la vice-présidente de la MANA, Georgia Gibson, pour avoir si aimablement offert de son temps afin de lire le manuscrit de même que pour avoir formulé des suggestions fort pertinentes.

Table des matières

INTRODUCTION	1
CHOISIR UN AGENT COMMERCIAL AUX ÉTATS-UNIS : TREIZE ÉTAPES	2
CHAPITRE 1 —	
Des décisions, toujours des décisions	3
Les entreprises canadiennes ont-elles besoin d'un représentant aux États-Unis?	3
Agents, courtiers, distributeurs où est la différence?	3
Analyser ses besoins commerciaux	4
Autres décisions de gestion	5
CHAPITRE 2 —	
Qu'est-ce que l'agent retirera de l'entreprise?	7
Montrer de quoi l'on est capable	7
Services internes et soutien publicitaire	9
Capacité de réaction du fournisseur	9
CHAPITRE 3 —	
Identification des agents commerciaux	10
Nature des agences commerciales américaines	10
Sources d'information sur les agents commerciaux	10
Prise de contact initiale	12
Raccourcir la liste	12
CHAPITRE 4 — L'entrevue	13
Choix d'une date	13
En quoi le consulat canadien peut-il vous aider? ...	13
Première visite commerciale	13
Êtes-vous prêt à être interrogé?	14
Entrevue des agents potentiels	15
CHAPITRE 5 — Choix du représentant idéal	18
Après l'entrevue	18
Visite de l'établissement	18
CHAPITRE 6 — Le contrat	19
Les négociations	19
Utilité d'un avocat	21
Type de contrat	21
CHAPITRE 7 —	
Communiquer : une constante nécessité	22
Le point de départ	22
Période de rodage	23
Jouer franc-jeu	23
Évaluation de l'agent	24
Et ensuite?	24
Le mot de la fin	24
ANNEXE 1	
Secteurs de mise en marché typiques	25
ANNEXE 2	
Termes de l'ALE - Réglementation douanière, marquage et calcul du coût des produits, règles d'origine	26
ANNEXE 3	
Commissions des vendeurs d'après le sondage effectué en 1990	34
ANNEXE 4	
Directives sur la préparation d'une entente entre un fabricant ou un fournisseur et une agence commerciale	43
ANNEXE 5	
Courtiers en douanes américains	47
ANNEXE 6	
Contacts commerciaux du gouvernement canadien aux États-Unis	53
ANNEXE 7	
Centres du commerce international, Bureaux régionaux de Douanes Canada, et Représentants des É.-U. au Canada	55
ANNEXE 8	
Bureaux de l'expansion du commerce des gouvernements provinciaux au Canada	58
ANNEXE 9	
Sources de renseignements sur les agents, par secteur industriels	59
ANNEXE 10	
Associations nationales d'agents commerciaux aux États-Unis	68
ANNEXE 11	
Publications utiles	69

Introduction

Cette brochure a été conçue pour venir en aide aux entreprises canadiennes qui envisagent de se lancer à l'assaut du marché américain par le biais d'un agent commercial ou représentant.

Elle est structurée afin que les exportateurs canadiens éventuels puissent répondre à trois questions:

- 1) Quels sont les objectifs visés par l'entreprise sur le marché américain?
- 2) Comment le fabricant canadien peut-il trouver un agent commercial ou une firme américaine qui répondra à ses besoins?
- 3) De quelle manière l'entreprise peut-elle aider l'agent ou la firme avec lesquels un contrat a été signé?

Pour nombre de raisons, vendre par l'entremise d'un représentant est efficace lorsqu'il s'agit d'écouler des biens et des services canadiens sur le marché très compétitif des États-Unis. En effet, les acheteurs américains exigent des visites plus fréquentes que leurs homologues canadiens. Malheureusement, les petites et moyennes entreprises canadiennes comptent rarement assez de vendeurs pour répondre à leurs attentes. Néanmoins, on peut surmonter ce problème en engageant un agent commercial comme mandataire de l'entreprise.

Ainsi, en ratifiant un contrat avec un agent commercial, l'entreprise canadienne a immédiatement accès à un service de ventes qui a fait ses preuves sur le nouveau territoire. L'agent ne reçoit de commission que pour les ventes réalisées. Vendre un produit par l'entremise d'un représentant entraînera moins de faux frais administratifs et de coûts de vente que constituer un service de vente directe. En règle générale, la période de formation des agents commerciaux est relativement brève, car il s'agit déjà de vendeurs dynamiques qui n'ont besoin que de se familiariser avec le produit et les principes de l'entreprise. Enfin, l'agent commercial peut effectivement mettre en marché le produit canadien, dans un sens très général, car il offre plusieurs produits apparentés mais non compétitifs aux mêmes clients. Ce faisant, l'agent trouve fréquemment de nouveaux usages au produit, chose impossible pour un vendeur qui s'occupe exclusivement d'un produit.

Cette publication s'adresse aux industries canadiennes de la fabrication et des services pour une vaste gamme de secteurs. On pourra puiser des renseignements précis sur un secteur particulier d'autres sources bien connues. Les annexes 6 à 11, à la fin du document, dressent une liste sommaire des contacts susceptibles de faciliter ce genre de recherche. Par exemple, que votre entreprise concentre ses activités dans l'alimentation, l'équipement industriel ou la confection, de nombreux bureaux du gouvernement canadien, tant au pays qu'aux États-Unis, peuvent vous aider à évaluer le potentiel commercial de votre produit.

L'aspect qui encourage sans doute le plus les nouveaux exportateurs est que de nombreuses sociétés américaines ne considèrent pas les produits canadiens comme des produits « étrangers ». La proximité du Canada et des relations personnelles ou d'affaires vous aideront à obtenir des tarifs de transport et des délais de livraison concurrentiels.

Beaucoup d'agents commerciaux des États-Unis n'hésiteront pas à dire à leur fournisseur canadien éventuel que leur firme ne cherche pas à réaliser un gain rapide mais plutôt un profit à long terme. Les indications que renferme ce document devraient vous aider à nouer des liens avec un représentant de la région que vous avez choisie. Nous espérons qu'en maintenant de bons rapports avec ce représentant, vous réussirez à prendre pied plus solidement sur le marché américain.

Pour tout renseignement complémentaire, communiquez avec :

Direction générale de la promotion du commerce,
du tourisme et de l'investissement - États-Unis
Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2

ou

Direction des services financiers et des services aux entreprises
Direction générale des programmes et des services -
expansion des exportations
Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2

Choisir un agent commercial aux États-Unis : treize étapes

ÉTAPE 1

Préparez un plan de commercialisation à long terme pour l'entreprise et sélectionnez les produits qui seront lancés aux États-Unis. Notez les détails comme le prix rendu du produit, après versement des droits éventuels, des frais de courtage et de douane, de l'assurance, etc. (Voir annexe 2)

ÉTAPE 2

Sondez le marché américain pour vous familiariser avec les règlements du gouvernement fédéral et des États ainsi qu'avec les conditions qui régissent l'entrée et la vente du produit en question. Vérifiez si le produit répond aux normes établies. (Voir chapitre 1)

ÉTAPE 3

Identifiez les territoires les plus propices pour le lancement du produit aux États-Unis. Envisagez divers facteurs comme leur proximité par rapport à l'usine et la concurrence. (Voir chapitre 2)

ÉTAPE 4

Préparez une présentation type qui précisera le prix rendu et les conditions de livraison et comprendra des échantillons, s'il y a lieu. (Voir chapitre 2)

ÉTAPE 5

Écrivez au consulat général du Canada pour les territoires américains choisis afin de lui indiquer vos projets. Joignez les résultats de l'étape 4 à la documentation. Les délégués commerciaux peuvent vous prodiguer une foule de conseils relatifs à la situation du marché sur leur territoire. Ainsi, on pourra recueillir des conseils généraux et le nom d'agents spécialisés dans la vente de produits aux types de clients que vous envisagez. (Voir annexe 6 et chapitre 3)

ÉTAPE 6

Écrivez aux agents commerciaux sélectionnés en leur indiquant clairement ce que vous recherchez sur le plan de la représentation. (Voir chapitre 3)

ÉTAPE 7

Rendez vous sur place pour vous faire directement une idée de la concurrence. Signalez vos intentions au consulat canadien à l'avance pour obtenir un rendez-vous qui ne perturbera pas votre itinéraire. Les délégués commerciaux connaissent beaucoup d'agents commerciaux et de représentants de leur territoire. (Voir chapitre 4)

ÉTAPE 8

Analysez les renseignements que vous avez rassemblés durant le voyage. Faut-il modifier la stratégie de mise en marché? (Voir chapitre 4)

ÉTAPE 9

Dressez une liste sommaire des agents commerciaux à interroger. (Voir chapitre 3)

ÉTAPE 10

Ne contactez que les agences qui, selon vous, présentent de bonnes possibilités. Prenez des dispositions pour qu'un ou deux vendeurs de l'agence visitent vos installations et vos bureaux. (Voir chapitre 4)

ÉTAPE 11

Retenez les services d'un conseiller juridique. (Voir chapitre 6)

ÉTAPE 12

Négociez les conditions du contrat avec l'agent choisi. (Voir chapitre 6)

ÉTAPE 13

Restez constamment en contact avec votre agent. Aidez-le à exploiter le nouveau territoire. Insistez sur des relations fréquentes et continues en vue de résoudre les problèmes qui pourraient se dresser entre vous ou que pourraient connaître vos clients américains. (Voir chapitre 7)

Chapitre 1

Des décisions, toujours des décisions...

Les entreprises canadiennes ont-elles besoin d'un représentant aux États-Unis?

En tant que dirigeant d'une petite ou moyenne entreprise canadienne, vous pourriez voir avec envie le gigantesque marché des États-Unis et préparer le jour où vous y lancerez votre gamme de produits. Ce jour pourrait bien être plus proche que vous ne le pensez. Bien sûr, le temps et l'argent qu'exige le développement d'un nouveau débouché à l'étranger peuvent nuire à une telle entreprise, mais un agent commercial qualifié pourrait bien s'avérer la manière la plus économique et la plus efficace de se tailler une part du marché lucratif des É.-U. et la garder.

Selon l'entente, un agent commercial pourrait aider votre entreprise à s'adapter aux conditions qui caractérisent le nouveau marché, nouer des contacts personnels et fréquents avec les clients et même vous suggérer certaines modifications au produit en vue de satisfaire l'acheteur ou de permettre une meilleure pénétration du marché.

Agents, courtiers, distributeurs... où est la différence?

Même si certaines personnes utilisent indifféremment l'un ou l'autre terme, il existe bien une distinction entre eux. Cette publication ne traitera que des relations entre le fabricant et un représentant indirect, mais on peut prendre des dispositions pour que le produit soit vendu par un autre intermédiaire. Les termes définis ici sont les plus usités et supposent tous que le fabricant est indirectement représenté sur le territoire commercial désigné.

• Agent

Selon les clauses de l'entente, l'agent commercial ou le représentant du fabricant est habilité à ratifier des contrats de vente avec ses clients, au nom du fabricant. En règle générale, les agents commerciaux fonctionnent à commission. Mais il arrive qu'ils préfèrent utiliser une provision doublée d'une entente prévoyant le remboursement des frais de

représentation. Un agent peut être compétent dans divers domaines et même fournir des renseignements sur le marché, si ceci fait partie de l'entente conclue avec le fabricant. Il peut aussi s'occuper de plusieurs lignes de produits apparentés, mais non concurrentiels entre eux, pour différents fournisseurs. Habituellement, une vente se conclut de la façon suivante : l'agent obtient la commande, le fabricant fournit la marchandise directement au client et lui envoie la facture puis il perçoit le paiement et verse une commission à l'agent.

La relation fabricant-agent-client n'est pas toujours aussi bien tranchée. Sur les marchés industriels, les agents commerciaux vendent souvent les produits par l'entremise d'un distributeur. En tant que fournisseur, vous pouvez alors autoriser l'agent à engager et à licencier des distributeurs à son gré. En quelque sorte, l'agent devient votre directeur des ventes sur le terrain et touche une commission sur les produits écoulés par les distributeurs ou les commandes renouvelées par ceux-ci. De son côté, l'agent aide le distributeur en formant les vendeurs, en faisant des appels avec ces derniers, en leur donnant des tuyaux et, parfois, en s'occupant du service après-vente.

• Distributeur

Le recours à un distributeur est parfois la meilleure technique de vente indirecte pour lancer certains produits sur un nouveau marché. Les fabricants de quincaillerie ou de pièces et d'accessoires d'automobile, par exemple, signent souvent un contrat avec un distributeur qui acheminera leurs produits jusqu'au client. Le distributeur achète les produits au fabricant, les stocke dans son entrepôt puis les revend dans sa région. Avec ce genre d'arrangement, le fournisseur canadien doit s'attendre à des ventes à plus longue échéance. Il est capital de négocier un prix, car le distributeur fixe le sien en fonction du profit qu'il compte réaliser. Le fabricant n'a donc plus autant de contrôle sur la commercialisation de son produit, ce qui s'applique également à la livraison, le distributeur approvisionnant directement ses clients.

• Courtier*

Un courtier réalise des ventes au nom de son fournisseur auquel il envoie des demandes de prix. Le courtier doit plaire autant à son client qu'à son fournisseur. Si le prix du produit n'est pas aussi intéressant que celui d'un autre produit, il est donc possible que le courtier vende le produit concurrent pour satisfaire un client régulier. Le courtier peut toucher une commission sur les ventes mais dans certains cas, l'entente stipule qu'il est le propriétaire légal du produit, qu'il peut entreposer et distribuer à partir de ses locaux dans le territoire prospecté.

Habituellement, l'exportateur canadien gardera un meilleur contrôle sur les ventes indirectes s'il engage un agent commercial. Il pourra également couvrir un marché plus vaste, car l'agent rendra visite aux distributeurs, aux concessionnaires et aux autres acheteurs éventuels.

Analyser ses besoins commerciaux

Quelle que soit la forme de représentation retenue pour lancer un produit dans une région des États-Unis, les étapes initiales du projet se déroulent au niveau du processus décisionnel normal de l'entreprise. Fondamentalement, ces étapes exigent une réponse aux questions suivantes

- Que peut offrir le produit aux acheteurs américains?
- Quelle est la demande pour un produit de ce genre aux États-Unis?
- Dans quelle région des États-Unis l'entreprise est-elle susceptible de connaître les meilleurs résultats?

Analysez la demande locale aux États-Unis et déterminez si la capacité de production de l'entreprise est suffisante pour garantir un approvisionnement fiable et uniforme. Tenez compte de la proximité du marché et des coûts du mode de transport le plus efficace permettant d'acheminer le produit jusqu'au marché en question, frais de courtage compris. Pouvez-vous faire concurrence aux entreprises qui approvisionnent déjà la région envisagée?

Supposons que vous n'avez encore aucune relation d'affaires aux États-Unis. Comment procéder à l'étude de marché nécessaire à la prise d'une telle décision?

* Soulignons que le terme courtier désigne ici un représentant des ventes indirect. Il n'a aucun rapport avec un courtier en douane dont le rôle consiste à faciliter l'importation des produits aux États-Unis.

Les délégués commerciaux canadiens en poste à l'ambassade et dans les 12 consulats du Canada (annexe 6) aux États-Unis peuvent vous aider à rassembler une somme importante de renseignements très variés sur l'état du marché pour le produit en question, dans le territoire concerné. Soyez précis dans vos demandes d'aide. Si le délégué commercial est incapable d'obtenir des renseignements à jour pour répondre à la demande, il vous indiquera qui contacter aux différents organismes du gouvernement américain. Deux aspects sur lesquels chaque exportateur canadien devrait effectuer des recherches, par exemple, sont les règlements en matière de transports et les normes relatives à la composition du produit en vigueur dans l'État.

Les délégués commerciaux des consulats canadiens ont également des renseignements de première main sur les agents commerciaux de leur région. Ils ont créé des répertoires pour divers types de produits. Les agents commerciaux se présentent souvent au consulat pour s'y faire connaître et assistent aux événements organisés par les délégués commerciaux à l'intention des fournisseurs canadiens. Le chapitre 2 renferme tout ce qu'il faut savoir pour obtenir l'aide de la division commerciale. Des renseignements sur divers points relatifs aux douanes américaines comme les tarifs sur les produits importés, l'indication du « pays d'origine » ainsi que l'étiquetage et d'autres exigences sont disponibles à la:

Direction des droits de douane et de l'accès
aux marchés des États-Unis (UEA)
Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Tél. : (613) 991-2056
Télécop. : (613) 991-4840

Par ailleurs, on peut se renseigner sur le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME), sur le Programme d'aide aux nouveaux exportateurs vers les États frontaliers américains, et sur le Programme d'aide aux nouveaux exportateurs vers les États-Unis, dans les Centres du commerce international situés dans les bureaux régionaux d'Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC), et dans les bureaux d'ISTC au Yukon et dans les Territoires du Nord-Ouest. (Voir annexe 7)

Autres décisions de gestion

Si l'entreprise poursuit une stratégie commerciale bien définie, vous aurez déjà la réponse à la plupart des questions que les agents commerciaux pourraient vous poser. Si tel n'est pas le cas, il est bon de dresser un plan général de commercialisation dans lequel seront exposés les objectifs de l'entreprise en matière de vente, au Canada et à l'étranger. Pour plus de facilité, de nombreuses petites et moyennes entreprises font appel à un spécialiste en commercialisation.

En tant que directeur des exportations ou directeur des ventes d'une société qui recherche l'approche idéale à l'exportation de ses produits aux États-Unis, vous devrez répondre aux questions qui suivent avant de commencer la quête de l'agent commercial idéal.

- Qu'a réalisé l'entreprise jusqu'à présent en ce qui concerne un plan général de mise en marché de ses produits et de ses services?
- Quelle est l'orientation à court terme de l'entreprise (un à cinq ans) et l'orientation à moyen terme (cinq à dix ans)?
- Quel objectif à court terme envisage-t-on en ce qui a trait aux ventes sur le nouveau marché régional? Qu'en est-il des objectifs à long terme? Donnez une idée du volume et de la valeur des ventes.
- Le directeur général et le vérificateur de l'entreprise comprennent-ils bien la stratégie commerciale? Les services de l'entreprise sont-ils favorables au projet et prêts à collaborer occasionnellement avec les agents commerciaux lors de réunions internes?
- A quel genre de client songe-t-on aux États-Unis? On commencera par segmenter le marché en ne concentrant ses efforts que sur les clients faciles à approvisionner, jusqu'à ce qu'on ait une bonne idée de la façon dont le marché réagira au produit.
- L'agent commercial doit-il faire une étude de marché pour l'entreprise? Dans l'affirmative, êtes-vous prêt à le payer pour ce service? (Si vous voulez obtenir ce service, il faudra le payer.) Le personnel de l'entreprise peut-il s'occuper de la prospection du marché, des listes d'expédition et d'autres travaux de recherche périodiques avec l'aide de l'agent?
- Le plan de mise en marché prévoit-il la participation aux salons commerciaux? Le personnel de l'entreprise s'occupera-t-il des stands, ou cette tâche sera-t-elle confiée aux représentants américains? Attendez-vous à régler ces détails.
- A quel système de rapports sur les ventes avez-vous pensé? (Rares sont les agents commerciaux qui remplissent des rapports de visite officiels. Les modes de communication entre le fabricant et son agent varient. Gardez l'esprit ouvert et n'hésitez pas à proposer des solutions de rechange à un système prévoyant des rapports quotidiens ou hebdomadaires écrits.)
- Êtes-vous prêt à apprendre les principes internes et les propriétés du produit à des agents commerciaux expérimentés? (Préparez un plan que vous pourrez examiner avec les agents éventuels. La vente n'a plus de secrets pour ceux-ci, mais cela suffit-il pour servir de porte-parole à l'entreprise? Il est à espérer que non.)
- Avez-vous soigneusement comparé les coûts entre l'utilisation d'un agent commercial et celle d'un vendeur salarié qui s'occuperait des produits de l'entreprise aux États-Unis? N'oubliez pas que l'agent commercial assume toutes ses dépenses, y compris les frais de déplacement, de représentation, d'assurance, de subsistance, etc. et n'est payé que pour les ventes qu'il parvient à conclure. Demandez au vérificateur et au comptable de l'entreprise de vous aider à examiner ce point.*
- Quelle importance attachez-vous au contrôle des ventes, comparativement aux résultats obtenus? L'agent commercial fait ce travail parce qu'il sait par expérience qu'il est un bon vendeur. Un agent efficace présentant des produits apparentés mais non concurrentiels parviendra à écouler tous ses produits et rendra service à sa clientèle en lui proposant une gamme plus complète de produits. Votre entreprise tirerait-elle parti de ce genre de représentation ou la façon dont elle fonctionne exige-t-elle un meilleur contrôle des activités des vendeurs?

* La plupart des responsables des ventes canadiens admettent aujourd'hui qu'il en coûte entre 60 000 \$ et 70 000 \$ par année pour garder un vendeur sur la route au Canada. D'autres considèrent que si l'on tient compte de tous les frais administratifs, le chiffre final se situe plutôt entre 80,000 \$ et 100,000 \$ par année.

- Êtes-vous prêt à traiter un agent commercial professionnel sur un pied d'égalité avec les vendeurs de l'entreprise? Les agents s'attendent à être traités avec respect, car leur clientèle leur est loyale. Il ne faut pas oublier ce facteur advenant le cas d'un désaccord. En effet, si le contrat est rompu, l'agent s'en ira avec sa clientèle et le fournisseur, c'est-à-dire votre entreprise, devra recommencer à zéro et bâtir une nouvelle clientèle sur le même territoire avec un autre agent.

Cette liste pourra sembler rudimentaire à un dirigeant d'entreprise chevronné. Cependant, elle aura rempli son office si un seul de ses points n'apparaissait pas sur l'ordre du jour original de la rencontre avec d'éventuels agents commerciaux américains.

La haute direction de l'entreprise et le directeur du mouvement des marchandises doivent manifester un engagement ferme envers l'exportation. Toutes les commandes à destination des États-Unis doivent recevoir autant d'attention que les commandes canadiennes. En cas de retard dans l'expédition, il est indispensable d'en aviser l'agent et de lui préciser une nouvelle date d'expédition ferme. Les retards mis à expédier les commandes américaines peuvent avoir des conséquences fatales.

Ouvrer avec un agent est un travail d'équipe. Habituellement, la relation fabricant-agent touche tous les aspects des activités de l'entreprise. Dans le reste de cette brochure, nous verrons comment bâtir cette équipe qui présentera le produit canadien aux acheteurs américains.

Chapitre 2

Qu'est-ce que l'agent retirera de l'entreprise?

Ce chapitre n'a qu'un but : souligner combien il est important de convaincre l'agent commercial que votre produit peut avantager ses affaires. Cette approche ne semble-t-elle pas contradictoire lorsqu'on cherche avant tout à accroître ses exportations? Si c'est le cas, pas de meilleure raison pour prendre quelques minutes et vérifier si ces points ont bien été abordés dans la stratégie de mise en marché.

Montrer de quoi l'on est capable

Une fois les cadres de l'entreprise au courant et prises les décisions initiales qui détermineront si le moment est venu de percer le marché américain par l'entremise d'un agent commercial, il est essentiel de rédiger un exposé concis qui servira à présenter le produit et l'entreprise aux délégués commerciaux du Canada en poste aux États-Unis ainsi qu'aux agents que l'on sera appelé à rencontrer à brève échéance. Vous gagnerez plus facilement les personnes susceptibles de vous aider à « votre cause » si les objectifs de l'entreprise et les résultats des recherches effectuées jusqu'à présent sont présentés de façon bien structurée. Ceci montrera que l'entreprise est prête à déployer des efforts considérables pour pénétrer le nouveau marché.

Parmi les points à examiner en vue d'établir les objectifs commerciaux et de prouver les capacités de l'entreprise, il faut mentionner :

1. Réussite sur le marché intérieur

Comment le produit est-il distribué au Canada? Donnez un aperçu du succès de l'entreprise en termes de chiffre d'affaires et de volume des ventes annuels et précisez les principales catégories de clients au Canada. Fournissez une liste sommaire de clients à titre de référence. Si vous recourez à des représentants indirects au Canada, comment les jugez-vous? Illustrez vos réponses avec des statistiques.

2. Tentatives antérieures sur le marché américain

Le produit a-t-il déjà été vendu aux États-Unis? Avez-vous participé à des salons commerciaux aux États-Unis? Des études de marché préliminaires ont-elles indiqué la nécessité d'apporter des changements importants au produit ou à l'emballage pour répondre aux demandes de la clientèle américaine ou aux normes en vigueur dans ce pays? La Food and Drug Administration des États-Unis, par exemple, a établi des normes sur la composition des produits qui s'appliquent à beaucoup de secteurs industriels. On peut se procurer des renseignements sur les exigences d'emballage et d'étiquetage à la:

Direction des droits de douane et de l'accès
aux marchés des États-Unis (UEA)
Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Tél. : (613) 991-2056
Télécop. : (613) 991-4840

3. Choix d'un marché aux États-Unis

Avez-vous identifié la région sur laquelle vous concentrerez vos efforts en premier aux États-Unis? Questionnez les délégués commerciaux des consulats canadiens et des bureaux satellites sur la segmentation du marché américain d'après le territoire des agents commerciaux. L'annexe 6 précise les territoires sous la responsabilité des employés du gouvernement canadien détachés aux États-Unis.

Les États limitrophes constituent habituellement un marché idéal pour les exportateurs canadiens qui en sont à leurs premiers pas. Il est préférable d'attaquer deux ou trois territoires de front pour mieux évaluer la performance de l'agent.

A titre de référence générale, examinez la carte de « Secteurs de mise en marché typiques », à l'annexe 1. La Manufacturers' Agents National Association (MANA) suggère d'utiliser les territoires qui y sont délimités comme secteurs de mise en marché. Le produit que vous vendez, le type de client et leur nombre dans un secteur donné, de même que le territoire exploité par l'agent commercial sont des facteurs importants à envisager au moment de déterminer l'étendue du territoire initial que l'on essayera d'exploiter. Il n'y a pas de directive toute faite pour fixer l'étendue du premier territoire.

4. Prix

Le prix du produit devrait correspondre au prix rendu aux États-Unis (f. à b. au point le plus près de l'autre côté de la frontière, à destination, ou à la grande ville la plus proche des États-Unis) et être en devises américaines. Il devrait comprendre divers éléments comme la commission de l'agent (calculer une moyenne d'après l'annexe 3), les frais de douanes américains, s'il y a lieu, les frais de dédouanement d'une maison de courtage américaine ainsi que le coût de l'assurance et le fret (l'annexe 5 offre une liste de courtiers en douanes américains). On recommande de souscrire à l'assurance-exportation (prime d'environ 1 %) de la Société pour l'expansion des exportations (SEE) en guise de protection contre les mauvaises créances. Il faut se familiariser avec les deux sortes d'assurance offertes par la SEE aux exportateurs. Soixante-dix pour cent des réclamations payées par la SEE le sont pour non-paiement par des sociétés américaines. La SEE dispose de bureaux dans toutes les grandes villes du Canada.

On trouvera à l'annexe 2, un bon exemple de calcul du prix rendu. On s'en servira pour préparer sa propre feuille de calcul. Ne pas oublier les honoraires d'un courtier en douane américain, réputé, qui facilitera la traversée de la frontière et donnera au produit la chance de parvenir plus rapidement à destination. Vérifiez les frais facturés à un concurrent pour vous assurer que vos intérêts ne seront pas lésés.

5. Calendrier de livraison – D'IMPORTANCE CAPITALE

Beaucoup d'acheteurs américains attachent une grande importance à cet aspect, en particulier les fabricants d'équipement d'origine. De nombreuses usines américaines gardent un minimum de matériel en stock et le fournisseur canadien devra prouver qu'il peut respecter un calendrier d'approvisionnement très serré. Le délai de livraison commence le jour où la commande est reçue.

Certaines agences commerciales sont relativement importantes et proposent l'entreposage du produit fabriqué au Canada. Dans la plupart des cas cependant, le fabricant peut trouver un courtier en douane américain de bonne réputation au point d'entrée (voir annexe 5), à la frontière, ce qui garantira des livraisons faciles et rapides à la nouvelle clientèle.

De nombreuses commissions et associations régionales de transport canadiennes de même que les ministères fédéral et provinciaux des transports vous aideront à trouver le mode de transport le plus économique et le plus efficace vers un marché particulier aux États-unis.

Pour obtenir le meilleur prix possible, on recommande de communiquer avec les sociétés de camionnage habituelles de même qu'avec les commissionnaires.

6. Marking

L'annexe 2 donne des renseignements sur les produits qui échappent aux exigences en matière de marquage, et sur la façon correcte de marquer les produits qui doivent porter la mention *Fabriqué au Canada*.

7. Garantie de la compagnie ou garantie attachée au produit

Cette question revêt également une grande importance quand le produit est vendu par l'entremise d'un agent commercial. L'intermédiaire doit connaître parfaitement les propriétés du produit et les responsabilités que l'entreprise est prête à assumer. Que couvre la garantie? Indiquez-le par écrit dans les dépliants publicitaires ou dans la description technique. Ensuite, expliquez la garantie à l'agent afin que celui-ci ne puisse pécher par exagération.

Les acheteurs d'un nouveau marché poseront beaucoup de questions à l'agent sur les services de contrôle de la qualité de l'entreprise canadienne. Ces services devraient être brièvement décrits dans la présentation du produit.

Services internes et soutien publicitaire

Le type et la qualité du soutien que la maison mère canadienne peut offrir à l'agent commercial vont du service après-vente à des formes plus concrètes comme l'envoi d'échantillons. Lorsqu'on songe à retenir les services d'un agent commercial, il faut bien comprendre que le personnel de l'entreprise devra être prêt à répondre aux besoins de l'agent dès la ratification du contrat, avant même qu'il soit entré en contact avec le premier client potentiel.

Voici quelques services que l'agent s'attend à obtenir du fournisseur, selon ses besoins:

- approvisionnement facile en bons de commande, formules d'offre et autres imprimés administratifs qui font partie d'un système de communication;
- remplacement rapide de la marchandise qu'un client insatisfait juge inacceptable;
- plan pour les réunions de vendeurs et l'utilisation des ressources;
- visite de clients américains par certains membres du personnel de l'entreprise (un ingénieur ou le directeur du service de contrôle de la qualité par exemple);
- questionnaires pour sondage par la poste et analyse de la réaction du marché à de nouveaux produits ou services;
- plan en vue d'offrir des primes ou des gratifications en sus des commissions;
- mécanisme pour l'allocation d'un rabais (selon le volume des ventes et le genre de client).

Voici une brève liste des formes concrètes de soutien qu'un fabricant canadien devrait être prêt à offrir à son agent aux États-Unis. Cette liste variera avec le produit et le type de clients auxquels l'agent rend visite :

- échantillons;
- présentoirs ou autre équipement;
- brochures de bonne qualité sur le produit (de préférence en couleur);
- liste des prix d'exportation;
- données techniques sur les produits;
- emballage dont le format et la présentation répondent aux exigences des clients tout en respectant les règlements nationaux ou de l'État;

- dépliant publicitaires à expédier par la poste, éventuellement saisonniers, si cela s'applique à ce secteur de l'industrie;
- matériel publicitaire, à savoir illustrations prêtes à être publiées dans les périodiques de la profession.

Dans certains secteurs industriels, il est possible que l'on doive recourir aux conseils d'un agent expérimenté avant d'investir dans du matériel comme des brochures lesquelles devraient être adaptées à un type particulier de client américain dont les besoins sont susceptibles d'être différents de ceux des clients canadiens.

En constatant que l'entreprise est prête à lui offrir le genre de soutien et de matériel indiqués plus haut, l'agent commercial aura plus de confiance dans la réussite du projet. Un agent qui est enchanté par la qualité et le prix d'un produit et qui reçoit le soutien approprié du fournisseur devrait réaliser plus de ventes durant la période de rodage aux États-Unis que celui qui communique peu avec la société canadienne qu'il représente après la ratification du contrat.

Capacité de réaction du fournisseur

La capacité de réaction de l'exportateur canadien ne se limite pas à la mise en place de mécanismes de soutien à l'intention de son nouveau représentant. N'importe quel agent américain qui a eu l'occasion de travailler pour une entreprise canadienne se renseignera sur cet aspect important de ses relations avec un fournisseur. Les points à envisager à long terme comprennent :

- la capacité d'adaptation aux goûts et aux préférences du client, en l'occurrence la possibilité de modifier le produit ou son emballage;
- une approche cohérente par rapport au marché américain, même si le marché pour le même produit faiblit au Canada à un moment quelconque;
- le désir d'examiner diverses possibilités comme la publicité coopérative;
- l'indication rapide de l'éventualité d'une interruption des livraisons à la suite de problèmes de production à l'usine.

Chapitre 3

Identification des agents commerciaux

Nature des agences commerciales américaines

Beaucoup de chefs d'entreprise canadiens qui liront la présente publication cumulent une expérience considérable avec les représentants qui écoulent leurs produits au Canada. Les recommandations générales énoncées au chapitre 2 leur seront donc familières. Les représentants et les agents commerciaux indépendants du Canada fonctionnent d'une manière fort semblable à celle des agents commerciaux américains.

Toutefois, la taille du marché américain et l'éventualité de ventes considérablement plus importantes que celles possibles au Canada compliquent l'identification d'un agent apte à représenter l'entreprise. La première tâche consiste à comparer la capacité de production de l'usine à la demande probable sur le territoire du représentant. Les agents commerciaux désirent que l'on réponde rapidement à leurs commandes. Les retards de livraison sont le meilleur moyen de perdre un client. Il vaut donc la peine de faire un effort pour trouver l'agent ou l'agence convenables.

Sources d'information sur les agents commerciaux

Comment parvient-on à localiser les agents susceptibles de représenter le mieux un produit et une entreprise canadienne aux États-Unis? Faites le profil de l'agent idéal tel que vous le percevez. Ensuite, déterminez les sources qui vous renseigneront de la façon la plus efficace possible sur plusieurs agents éventuels qui se spécialisent dans votre secteur. En voici quelques-unes.

1. Contacts au gouvernement

La première chose à faire consiste à communiquer avec le consulat canadien ou bureau satellite de la région des États-Unis à laquelle on envisage s'attacher (voir annexe 6). Écrivez à la division commerciale en donnant un aperçu de vos projets. Le chapitre 2 indique les points principaux à mentionner dans

la lettre. Les délégués commerciaux du consulat gardent une liste des agents, des distributeurs et des courtiers de leur territoire.

Renseignez-vous sur les colloques du « Programme d'aide aux nouveaux exportateurs vers les États frontaliers américains » (NEBS). Ce programme permet aux représentants d'environ 20 entreprises de se rendre à un point d'entrée américain où leur seront présentées toutes les étapes du processus d'exportation. Sur place, des spécialistes aborderont divers sujets comme la documentation nécessaire, les procédures relatives au passage des douanes américaines, l'assurance, les agents commerciaux et les distributeurs, le prix des produits exportés, l'entreposage, la perception des comptes et le reste. Un agent du consulat canadien le plus près sera également sur les lieux pour vous aider à élaborer une stratégie commerciale adaptée aux besoins particuliers de votre produit.

Les missions organisées dans le cadre de ce programme transitent par Seattle (pour la Colombie-Britannique et l'Alberta), Minneapolis (pour la Saskatchewan et le Manitoba), Detroit et Buffalo (pour l'Ontario et le Québec) et Boston (pour les provinces de l'Atlantique et le Québec).

Un autre programme, appelé « Programme d'aide aux nouveaux exportateurs vers les États-Unis » (NEXUS), a été mis sur pied à l'intention des personnes qui ont réussi le programme précédent afin qu'elles puissent approfondir leur connaissance du marché américain, par exemple en sondant les États du sud-est et du sud-ouest.

Le directeur régional des services au commerce du Centre du commerce international de votre région (voir annexe 7) de même que les représentants des services provinciaux d'expansion du commerce (voir annexe 8) vous expliqueront les critères d'admission à ces deux programmes.

Les délégués commerciaux du gouvernement fédéral et les agents à l'expansion du commerce des gouvernements provinciaux mettent également sur pied des campagnes de promotion spéciales pour les entreprises canadiennes qui désirent percer le marché américain. De leur côté, les consulats canadiens organisent fréquemment des présentations de produits canadiens dans les villes américaines auxquelles sont invités des agents commerciaux et des distributeurs.

2. Salons commerciaux

On peut recueillir de bonnes indications sur les agents en s'entretenant avec les représentants d'autres entreprises du même secteur lors de salons commerciaux. Les agents qui représentent ces entreprises peuvent vendre des produits qui n'entrent pas directement en concurrence avec les vôtres, mais qui s'adressent aux mêmes clients potentiels. Rien ne vaut un agent personnellement recommandé par quelqu'un en raison de son efficacité.

On trouvera une liste de la plupart des salons industriels régionaux et nationaux aux États-Unis dans le *International Trade Fairs and Conferences Directory* préparé par Co-Mar Management Services Inc., 366, rue Adelaide est, bureau 339, Toronto (Ontario) M5A 3X9. Téléphone : (416) 364-5352. Cette publication coûte 59,95 \$CAN, plus les frais de port et de manutention.

3. Manufacturers' Agents National Association (MANA)

La MANA est l'association nationale des agents commerciaux américains. Cependant, elle ne s'adresse pas à un secteur particulier de l'industrie. Le répertoire de la MANA (*Directory of Manufacturers' Sales Agencies*) rassemble les nouveaux agents comme les agents expérimentés, par région et par secteur. Le mensuel de l'association, *Agency Sales Magazine*, est une bonne façon de prendre contact et de se tenir au courant des questions relatives à la représentation: Il est possible de s'abonner aux deux publications. En outre, les fabricants peuvent y publier une annonce en vue de trouver un agent dans une région particulière des États-Unis.

4. Associations professionnelles de fabricants, de détaillants ou d'agents

L'annexe 9 de la présente brochure mentionne un certain nombre d'associations d'agents commerciaux pour divers secteurs de l'industrie. Tous les efforts possibles ont été déployés en vue de dresser la liste des associations qui comptent un personnel administratif suffisant pour venir en aide aux entreprises canadiennes susceptibles de les contacter. Ces associations peuvent répondre à des questions précises sur les pratiques commerciales courantes dans leur secteur ou leur région. Certaines associations industrielles régionales parrainent leur propre salon ou peuvent fournir, moyennant quelques frais, un répertoire d'agents commerciaux.

5. Recommandations d'entreprises canadiennes ou de clients américains

Vos collègues canadiens peuvent vous donner des renseignements inestimables sur les agents commerciaux, éventuellement même sur ceux auxquels ils ont déjà appelé aux États-Unis! Si vous avez déjà un ou deux clients aux États-Unis, pourquoi ne pas leur demander le nom d'un agent de bonne réputation qu'ils seraient prêts à recevoir à votre place?

6. Périodiques ou magazines de la profession

Vous pourriez trouver des noms d'agent dans les numéros récents de périodiques, propres à votre secteur. Il y a des magazines sur tout aux États-Unis, des collectionneurs de poupées aux jouets et passe-temps en passant par le marché secondaire de l'automobile. Les agents commerciaux et leurs fournisseurs canadiens font souvent connaissance à la suite de publicité publiée dans ces magazines. Une visite à la bibliothèque locale pourrait s'avérer fructueuse.

On peut localiser les agents commerciaux de nombreuses façons, mais un avertissement s'impose : il est difficile de trouver l'agent idéal. Il faut qu'il y ait cette attirance mutuelle entre les deux parties, car les divorces ne sont pas rares dans le domaine.

Prise de contact initiale

Supposons que vous ayez retenu au moins 10 agents intéressants. Comment enquêter sur leur compte?

Rédigez une série de questions que vous poserez à chacun d'eux dans une lettre. Gardez votre stratégie de mise en marché à proximité de la main, pour référence. Il pourrait s'agir, entre autres, des questions suivantes :

- L'agence est-elle en expansion ou a-t-elle atteint la taille désirée par le propriétaire? Combien d'employés utilise-t-elle sur le terrain?
- Les produits que présente l'agent sont-ils compatibles avec ceux de votre entreprise, selon lui? Dans l'affirmative ou la négative, pourquoi?
- Avec quels types de clients l'agence fait-elle affaire? Fournissez une liste des catégories de clients intéressés par votre gamme de produits et tracez le profil du client moyen dans la mesure où vous avez pu l'établir par des recherches. L'agence peut-elle s'occuper de ces clients pour l'entreprise?
- Esquissez rapidement vos objectifs préliminaires de mise en marché et de vente pour le territoire de l'agent.
- L'agence peut-elle vous consacrer au moins vingt pour cent de son temps? (À ce stade, cette question est hasardeuse mais faire preuve d'audace sur un nouveau marché peut s'avérer payant.)
- Demandez des références. c'est-à-dire des noms de clients mais aussi celui d'un fournisseur.
- L'agence peut-elle vous prêter main forte si le produit exige un soutien quelconque sur le terrain? Comment l'agence s'occupe-t-elle de ce genre de problème pour les autres entreprises qu'elle représente?
- Quelles sont les perspectives commerciales de vos produits sur le territoire de l'agence, selon celle-ci? Recommanderait-elle certaines modifications aux produits?
- Quelle est la commande moyenne des clients de l'agence pour les produits du même genre?

La réponse à ces questions vous en apprendra beaucoup sur l'expérience de ce dernier, ses ambitions quant à une expansion de ses activités et l'intérêt qu'il porte à représenter votre entreprise. On peut laisser de côté les questions de commission jusqu'à l'étape suivante du processus de sélection.

N'hésitez pas à donner suite à votre lettre par un appel téléphonique si la réponse tarde à venir. L'agent aime lui aussi se faire une idée de l'intérêt que vous lui portez.

Que faire si l'agent vous rétorque que votre clientèle ne l'intéresse pas ou qu'il ne croit pas pouvoir représenter vos produits sur son territoire? N'abandonnez pas. Essayez de savoir pourquoi. Les résultats de vos recherches vous aideront à faire une meilleure impression auprès d'autres agents. Il est possible que vous devriez apporter certaines modifications à votre stratégie de mise en marché.

Raccourcir la liste

Il se peut que vous ayez un nombre suffisant d'agents à contacter ou que vous soyez obligé de pousser vos recherches un peu plus loin pour obtenir d'autres noms à partir de vos relations dans l'industrie. Si vous avez reçu un nombre suffisant de réponses, le moment est venu d'effectuer quelques dernières vérifications avant de passer à l'entrevue.

Il est capital de vérifier les références fournies par l'agent. Téléphonnez à ses clients et à d'autres fabricants dont il a donné le nom. Les premières impressions sont parfois trompeuses. Par ailleurs, on peut tirer une leçon des problèmes que l'agent et un autre fournisseur peuvent avoir rencontrés, lorsqu'on les connaît.

De quelle manière peut-on contrôler la solvabilité des derniers agents qui restent sur la liste? On recourt fréquemment, entre autres, à des sociétés de service comme Dun and Bradstreet; votre banque peut aussi effectuer cette vérification, contre paiement. Enfin, vous devriez également demander à l'agent une référence bancaire à un stade quelconque du processus de sélection.

En règle générale, vous rayerez plusieurs agences sur votre liste, pas nécessairement pour des raisons négatives. Contrôler les références vous fera économiser du temps et de l'argent en vous épargnant une entrevue avec des agents qui partagent peu d'intérêts commerciaux avec vous.

Chapitre 4

L'entrevue

Choix d'une date

Lorsque vous êtes prêt à donner rendez-vous aux agents qui restent sur votre liste de possibilités intéressantes, songez d'abord à les voir chez eux. Si un agent préfère vous rencontrer à l'usine, accordez-vous assez de temps pour faire le tour du territoire que vous aimeriez exploiter avant l'entrevue proprement dite. Ceci vous donnera l'occasion de rencontrer des acheteurs potentiels et vous sera d'une grande utilité, surtout si vous n'avez jamais eu de client direct aux États-Unis. Signalez votre passage aux agents bien à l'avance et prenez des dispositions pour rencontrer quelques acheteurs éventuels.

En quoi le consulat canadien peut-il vous aider?

La division commerciale de chaque consulat général du Canada aux États-Unis cumule des années d'expérience pratique de rapports entre agents et fabricants. Il est à espérer que vous avez communiqué avec le consulat longtemps avant d'avoir songé à faire ce voyage qui servira de préparatif final aux entrevues avec les agents.

Si le consulat a reçu les plans de mise en marché de votre entreprise pour la région des États-Unis qui le concerne (tel qu'indiqué au chapitre 2), soyez assuré que le délégué commercial vous fournira des renseignements sur quelques acheteurs potentiels quand vous lui demanderez un rendez-vous.

Le délégué commercial pourra souvent vous aider à mettre la touche finale à l'entrevue, surtout si le territoire que prospecte l'agent commercial se trouve à proximité du consulat. Les consulats réservent fréquemment un bureau pour les entrevues ou ont une pièce plus grande pour la présentation d'échantillons et de documentation.

Les délégués commerciaux pourront aussi vous introduire dans des associations régionales d'agents commerciaux ou chez vos homologues américains. Ceux-ci sauront vous renseigner sur la manière de faire des affaires dans la région. Selon votre entre-

prise, les employés du consulat vous suggéreront d'adhérer à une association industrielle régionale qui organise des salons une ou deux fois par année et invite les acheteurs de la région à y assister. Ceci pourrait s'avérer fort utile pour le fabricant canadien qui désire en apprendre davantage sur les pratiques commerciales locales dans les plus brefs délais.

Première visite commerciale

De quelle façon vos concurrents abordent-ils le marché de la région qui a retenu votre attention? Consacrer quelques jours à sonder l'environnement commercial dans la région choisie pourrait porter fruit lorsque vous devrez interroger un agent.

Si la chose se fait couramment dans votre secteur, rendez visite à quelques détaillants pour examiner de plus près les produits concurrents, leur prix et l'espace réservé à chaque produit sur les étagères des magasins. Si votre produit s'adresse principalement aux entreprises de fabrication américaines, visitez quelques usines pour en apprendre un peu plus long sur la façon dont ces clients éventuels en viennent à acheter tel ou tel produit.

La concurrence qui caractérise le marché américain peut impressionner le fournisseur canadien. Un conseiller commercial canadien aux États-Unis déclarait comme suit : « Il faut bien se rappeler une chose lorsqu'on rencontre des agents et des clients potentiels : leur expérience antérieure avec des fournisseurs canadiens peut aussi bien jouer en votre faveur que vous nuire ». Habités à des fournisseurs plus dynamiques, les agents américains trouvent souvent que les Canadiens manquent de nerf ». Il se peut aussi qu'un bon agent vous jauge avec méfiance et fasse preuve d'une extrême prudence s'il vient de rompre un contrat avec un exportateur canadien qui n'a pas respecté les délais de livraison ou qui n'a pas fourni un produit de la qualité promise.

Évitez d'exagérer. Il est tentant d'insister sur tout ce que votre entreprise peut réaliser quand elle se lancera à l'assaut du nouveau territoire. Par contre,

certain agents qui savent reconnaître un produit intéressant pourraient prendre des engagements qu'ils ne sont pas en mesure de respecter.

Bref, il est préférable de faire preuve d'honnêteté sur vos capacités de fournisseur et de se montrer réaliste quant à ce que l'on attend de l'agent, surtout à court terme. Une telle approche constitue un bon point de départ lors d'une entrevue.

Etes-vous prêt à être interrogé?

Vous ne serez sans doute pas surpris d'apprendre que les agents commerciaux américains vous interrogeront en même temps que vous leur poserez des questions. Certains préparatifs s'imposent pour répondre à ces questions éventuelles.

Un agent expérimenté s'intéressera à trois points durant l'entrevue :

- 1) votre situation financière;
- 2) enthousiasme et intégrité de la direction de votre entreprise;
- 3) qualité et commerciabilité de votre produit.

Les directives ci-dessous, intitulées « Points importants à examiner avec un fournisseur éventuel », aideront le fabricant canadien à répondre aux questions des agents rencontrés à l'entrevue.

Points importants à examiner avec un fournisseur éventuel*

I. Produits

- A. Nom, courte description et principaux usages.
- B. Avantages et inconvénients de chaque produit par rapport aux produits concurrents et aux exigences de l'industrie. Soyez objectif et vérifiez les points suivants :
 1. Qualité/performance.
 2. Production.
 3. Délai de livraison habituel après réception de la commande.
 4. Pratique relative au service après-vente.
5. Êtes-vous prêt à communiquer avec l'agence sur toutes les questions qui peuvent avoir un effet sur la mise en marché du produit?
6. Êtes-vous prêt à tenir les membres de l'agence au courant de tout ce qui a trait au produit?
7. Êtes-vous prêt à aider les membres de l'agence sur le terrain?

Tous droits réservés. Texte reproduit avec la permission de la Manufacturers' Agents National Association (MANA), 23016 Mill Creek Road, P.O. Box 3467, Laguna Hills, California 92654. Tél. : (714) 859-4040. Télécop. : (714) 855-2973. Tiré du MANA Research Bulletin No. 534, Pre-Screening Prospective Principals and Agents: Some Guidelines.

II. Prix

- A. De quelle façon les prix sont-ils établis?
- B. Quelles sont les pratiques en matière de prix? (Rabais, retours, allocations, etc.)
- C. Prix du produit par rapport à celui des principaux produits concurrents.
- D. Si le produit est plus cher, peut-on justifier le prix par la qualité, le service après-vente et le délai de livraison?
- E. Êtes-vous prêt à fournir rapidement des estimations écrites et à les respecter?

III. Marché

- A. Ventes totales et volume unitaire estimatifs réalisables à court terme (un an) et à long terme (3-5 ans) pour chaque produit, sur le territoire avec ventilation par secteur, à savoir entreprises commerciales, institutions, écoles, etc.
- B. Fraction estimative du volume total de ventes, en pourcentage, détenu par l'entreprise puis envisagée (ventilation par secteur).
- C. Part totale estimative du volume des ventes détenue par les principaux concurrents (à court terme, par produit).
- D. Volume annuel de l'entreprise pour les trois dernières années.
- E. Tendance à long terme pour chaque produit.

IV. Clientèle

- A. Nombre estimatif de clients pour chaque produit sur le territoire (à court et à long termes).
- B. Méthodes d'achat pour chaque produit
 1. Commande initiale.
 - a. Principales influences à l'achat.
 - b. Influences secondaires à l'achat.
 2. Commandes une fois précisées.
 - a. Principales influences à l'achat.
 - b. Influences secondaires à l'achat.

V. Concurrence

- A. Entreprises concurrentes, par produit.
 1. Nombre et importance.
 2. Emplacement.
 3. Caractéristiques.
 4. Pratiques.
 5. Depuis combien de temps sont-elles sur le marché?
 6. Relations commerciales estimatives.
 7. Réalisent-elles un profit? Estimation.
 8. Sont-elles en expansion? A quel rythme?
- B. Ventes des concurrents.
 1. Efficacité des vendeurs.
 2. Réputation des vendeurs.
 3. Degré de satisfaction des contacts.
 4. Y a-t-il un taux de roulement élevé?

VI. Ventes

- A. Organisation du service de vente interne.
- B. Organisation du service de vente externe.
- C. Méthodes de communication entre l'agent et le fournisseur.

- D. Évaluation du rendement des représentants.
 1. Efficacité.
 2. Réputation.
 3. Degré de satisfaction.
 4. Formation.
 5. Rapports.
- E. Volume des ventes par produit pour le territoire jusqu'à présent.
- F. Objectifs applicables au territoire pour la prochaine année.

VII. Production

- A. La production est-elle restreinte ou adaptable?
- B. Difficultés à obtenir le matériel (prévisions).
- C. Risques de coupure de la production et prévisions.

VIII. Publicité et promotion

- A. Budget publicitaire pour la région, s'il y a lieu.
- B. Échantillons de matériel publicitaire.
- C. Description des activités de promotion (salons, films, etc.).
- D. Description du matériel et des activités publicitaires.
- E. Évaluation des activités poursuivies jusqu'à présent.
- F. Exemples de la publicité et de la documentation des concurrents.
- G. Estimation des dépenses et des fonds réservés à cette fin par les concurrents.
- H. Pratiques en matière de publicité coopérative, s'il y a lieu.

IX. Indications de vente

- A. Comment les obtient-on?
- B. Les vérifie-t-on?
- C. Avec quelle rapidité sont-elles transmises aux vendeurs?

X. Relations entre l'agent et le fournisseur

- A. Quelle est l'exclusivité du territoire et quelles sont les limites de ce dernier?
- B. Existe-t-il déjà des commissions? Dans l'affirmative, quelles sont les commissions?
- C. Pratiques sur les visites et le soutien sur le terrain.
- D. Système de commissions?
 1. Montant en pourcentage.
 2. Date du paiement.
- E. L'entreprise travaille-t-elle avec un conseil consultatif des représentants?
- F. Pratiques pour la conclusion d'un contrat.

XI. Entente écrite avec l'agent

Quels points devrait-elle couvrir?

Entrevue des agents potentiels

Les préparatifs de l'entrevue avec les quelques agents commerciaux qui restent sur votre liste sont maintenant terminés. Le but principal de l'entrevue est de confirmer les renseignements que vous avez déjà glanés et d'approfondir les points non touchés dans la correspondance.

La façon dont chacun de vous se comportera sera le gage du succès et de la durée de vos relations. N'oubliez pas qu'il ne faut pas laisser à l'agent l'entière responsabilité du développement d'un nouveau territoire; vous êtes en présence d'un associé avec qui vous voudrez communiquer fréquemment.

Les chefs du personnel expérimentés des grandes sociétés ont appris à écouter. Ils ont perfectionné leurs techniques d'entrevue afin d'amener les employés potentiels à développer leurs réponses et à dévoiler une plus grande partie d'eux-mêmes que ce qu'une simple réponse laisserait transparaître. Évitez de poser des questions qui amèneront l'agent à donner la réponse qu'ils pensent que vous voulez entendre.

Pour vous aider à évaluer objectivement les résultats de l'ensemble des entrevues, posez les mêmes questions à chaque agent et notez les réponses.

Les « Directives relatives à l'entrevue d'un fournisseur avec un agent commercial », reproduites ci-dessous, ne devraient servir qu'aux fins de référence. Certaines questions seront sans intérêt pour vous.

Directives relatives à l'entrevue d'un fournisseur avec un agent commercial*

Face à son importance capitale pour la réussite de votre programme de vente, le choix d'un agent doit reposer sur des renseignements complets comme seuls on peut en obtenir à la suite d'un processus de sélection et d'une entrevue personnelle approfondie.

On a tendance à voir les agents commerciaux comme un groupe homogène, mais il existe de grandes variations dans chaque secteur industriel : entreprise familiale, société comptant une dizaine de vendeurs pour un secteur particulier, ou firme dont les 10 bureaux et les 30 vendeurs concentrent leurs efforts dans une région métropolitaine, etc. Chaque type a ses avantages; vos efforts seront couronnés de succès si vous n'abandonnez pas trop vite les recherches.

Tous droits réservés. Texte reproduit avec la permission de la Manufacturers' Agents National Association (MANA), 23016 Mill Creek Road, P.O. Box 3467, Laguna Hills, California 92654. Tél. : (714) 859-4040. Télécop. : (714) 855-2973. Tiré du MANA Research Bulletin No. 534, Pre-Screening Prospective Principals and Agents: Some Guidelines.

Le processus de sélection préliminaire devrait vous conduire :

- 1) à faire correspondre généralement le territoire prospecté par l'agent et la région que vous désirez exploiter. Toutefois, il n'est pas essentiel que les deux se confondent. L'agent pourrait accepter certains ajustements en fonction de vos besoins, en étendant ou en réduisant les limites de son territoire;
- 2) à examiner les produits dans lesquels l'agent se spécialise et(ou) le secteur qu'il dessert pour déterminer s'il y a compatibilité avec le rôle que vous comptez jouer sur le marché;
- 3) à mener une enquête sur la réputation de l'agent et son efficacité de vendeur au sein de l'industrie.

Compte tenu de l'éloignement, il est possible qu'une partie de ce travail se fasse au téléphone. Dans ce cas, ne jugez pas la valeur d'un candidat au son de sa voix ou à la rapidité avec laquelle il vous dit ce que vous désirez entendre. Ne vous servez de l'appel que pour rassembler des renseignements factuels. Pour traiter équitablement tous les agents et avoir une base de comparaison suffisante, questionnez tous les agents de la même façon.

Peu importe la méthode de sélection retenue, vous voudrez sans doute aborder les quelques points qui suivent. Il suffit d'adapter la liste en fonction de ses besoins, en ajoutant ou en supprimant certains points :

Points importants à examiner avec un agent éventuel

I. Taille de l'agence

Rappelez-vous que les agences les plus grandes ne sont pas nécessairement les meilleures. Si l'agence possède un personnel trop nombreux ou si elle représente un trop grand nombre de commettants, il est possible que les employés ne fassent que prendre les commandes plutôt que d'exercer les fonctions de représentants commerciaux. La taille est moins importante que ne le sont d'autres facteurs. Par exemple, une agence de taille modeste est souvent plus avide d'affaires que l'agence plus importante. Si une agence est à même de faire justice à vos produits, ne l'éliminez pas du fait de sa taille.

- A. Combien de vendeurs comptez-vous sur le terrain?
- B. Faites-vous affaire avec des sous-traitants?
- C. Le propriétaire s'occupe-t-il activement de la vente?
- D. Combien y a-t-il d'employés de bureau?
- E. Décrivez les plans d'expansion à long terme.
- F. Seriez-vous prêt à étendre vos activités pour répondre aux besoins d'un nouveau client?
- G. Dans l'affirmative, de quelle façon?
- H. L'agence est-elle une société, une association ou une entreprise à propriétaire unique?
- I. Combien de bureaux compte-t-elle?
- J. Envisagez-vous d'ouvrir de nouveaux bureaux?

II. Croissance

- A. Depuis combien de temps l'agence existe-t-elle?
- B. Décrivez la progression des ventes depuis sa création.
- C. Quel est le chiffre d'affaires actuel?
- D. Quel est le chiffre d'affaires par représentant extérieur?
- E. Quels sont vos objectifs de vente pour l'an prochain?

III. Territoire

- A. Décrivez le territoire couvert par l'agence.
- B. Seriez-vous prêt à l'agrandir?
- C. Dans l'affirmative, de quelle manière?

IV. Produits

- A. Combien de gammes de produits représentez-vous?
- B. Les gammes sont-elles compatibles avec la nôtre?
- C. Pensez-vous qu'il pourrait y avoir conflit ou concurrence?
- D. Seriez-vous prêt à changer de marché?
- E. Dans l'affirmative, de quelle façon vous occuperiez-vous de la nouvelle gamme de produits?
- F. Quel devrait être le chiffre d'affaires minimum pour que vous acceptiez de représenter le produit?

V. Installations et équipement

- A. Avez-vous un entrepôt?
- B. Dans l'affirmative, de quelle taille?
- C. Comment contrôlez-vous les stocks?
- D. Êtes-vous informatisé?
- E. Dans l'affirmative, décrivez les installations.
- F. Quels moyens de communications utilisez-vous (p. ex. TWX, télex, watts, etc.)?

VI. Lignes de conduites

- A. Décrivez les avantages sociaux, les indemnités et les programmes de formation dont bénéficie le personnel des ventes.
- B. Poursuivez-vous un programme spécial d'encouragement ou d'intéressement?
- C. Comment contrôlez-vous le rendement?
 1. Volume des ventes
 2. Efficacité
 3. Degré de satisfaction
 4. Réputation
 5. Rapports
- D. Seriez-vous prêts, vous ou vos vendeurs, à assister à des colloques à l'usine?
- E. Dans l'affirmative, quels frais vous attendriez-vous à voir assumer par le fabricant?
- F. Quelle est votre attitude en ce qui concerne les visites sur le terrain par les employés du fabricant?

VII. Clients

- A. Indiquez le type de clients avec lesquels vous faites présentement affaire.
- B. Leurs produits sont-ils compatibles avec les nôtres?
- C. Quels sont vos principaux clients?

VIII. Fournisseurs

- A. Combien de fournisseurs représentez-vous?
- B. Avez-vous une carte de produits?
- C. Seriez-vous prêt à nous en donner une copie?

IX. Mise en marché et promotion des ventes

- A. Seriez-vous prêt à nous aider à recueillir des renseignements sur le marché que nous pourrions utiliser pour effectuer des prévisions?
- B. Offrez-vous ce genre de service aux autres fabricants?
- C. De quels médias vous servez-vous pour promouvoir les produits que vous représentez?
- D. Si vous recourez au service postal, combien de noms compte votre liste d'expédition?
- E. Quel type de brochure utilisez-vous pour décrire votre agence?

X. Services spéciaux

- A. Votre agence offre-t-elle d'autres services, par exemple soumettre des prix, formuler des propositions et éduquer la clientèle?
 - B. Recourez-vous à un système de rapports sur les ventes?
 - C. Dans l'affirmative, peut-on consulter les dossiers?
 - D. Voyez-vous l'agence comme une entreprise de vente et de service?
 - E. Avez-vous cerné les points forts de l'agence?
- XI. Avez-vous dressé des plans d'urgence pour assurer la continuité de l'agence?**

XII. Références

- A. Banques
- B. Commettants
- C. Clients

Chapitre 5

Choix du représentant idéal

Après l'entrevue

Si vous avez vraiment fait preuve d'objectivité lors de l'entrevue, vous aurez en main les réponses de chaque agent aux mêmes questions. Vous devriez donc être en mesure de les comparer, une question à la fois. Un simple système de correction, peut-être une échelle de 1 à 5, vous aidera à déterminer la qualité des réponses.

L'étape suivante fait appel à une technique d'évaluation plus subjective. Durant l'entrevue, vous aurez pris des notes à votre seule intention, par exemple : cette femme a montré plus d'enthousiasme que les autres candidats; ou cet homme a émis des idées publicitaires qui trahissent une grande créativité dans la recherche de moyens pour vendre mon produit, il semblait s'y intéresser plus que les autres.

Qu'en est-il de ce sixième sens, de cette complicité qui naît entre un fabricant et son agent? Peut-être la trop grande assurance dont a fait preuve un candidat durant l'entrevue vous a-t-elle laissé l'impression que celui-ci risque d'étouffer le client ou pire, de vendre plus que vous ne pouvez produire. Il est capital que vous vous sentiez à l'aise avec le premier agent qui vous représentera aux États-Unis.

Si vous n'avez pas encore vérifié les références bancaires ni contacté les clients et les fournisseurs mentionnés par l'agent qui a obtenu de bons résultats à l'entrevue, le moment est venu de procéder à un contrôle méticuleux. Si vous notez une divergence dans les commentaires des personnes nommées comme références, vous pourriez demander une explication à l'agent. Il est à espérer que ce dernier fera la même chose pour vous, si l'une de vos références le met en garde contre l'efficacité avec laquelle votre compagnie a approvisionné son entreprise dans le passé.

Visite de l'établissement

Dès que vous aurez choisi l'agence avec qui vous aimeriez négocier un contrat, invitez-en le propriétaire à voir votre siège social et votre usine au Canada. Faites en sorte que les autres cadres de l'entreprise le rencontrent et lui expliquent le fonctionnement de chaque service. Prenez des dispositions pour qu'il y ait un partage mutuellement acceptable des dépenses entraînées par une telle visite.

Montrez à l'agent vos méthodes de contrôle de la qualité, vos installations d'entreposage et votre système d'expédition. Si vous exploitez un service de vente directe au Canada, présentez quelques vendeurs au nouvel agent.

Certains problèmes qui pourraient se manifester sur le nouveau territoire américain pourront être réglés à distance, et il est probable qu'à partir de ce jour, l'agent américain communiquera avec quelqu'un qu'il aura rencontré à votre établissement.

Chapitre 6

Le contrat

Les négociations

Les entrevues sont terminées. L'agent que vous avez choisi a rencontré les cadres de votre entreprise. Le moment est venu de mettre un point final aux questions importantes dont vous avez discuté. En règle générale, un compromis est souhaitable des deux côtés. Il est rare que l'agent jugé le meilleur à la suite des entrevues cadre exactement avec votre vision idéale des choses.

Lorsqu'un fabricant et un agent commencent à négocier en vue de parvenir à une entente sur la manière dont ils mèneront leurs affaires, la discussion devrait porter très librement sur cinq grands points, en l'occurrence :

1. durée de la relation;
2. responsabilités respectives;
3. territoire, précisions sur la zone géographique et les comptes clients, y compris les questions d'exclusivité, s'il y a lieu;
4. commissions et salaire, le cas échéant, plus avances sur les commissions ou les primes;
5. rupture de la relation.

Vous aurez très vite besoin d'un avocat expérimenté pour préparer un document officiel, mais il y a beaucoup de terrain à défricher avant la ratification d'une entente.

Parmi les points qui conduiront à un compromis durant les pourparlers, on retrouve a) le territoire, b) l'exclusivité, c) les commissions et d) autres aspects. Ces points ne sont que des exemples et peuvent varier considérablement avec chaque cas.

a) Territoire

Supposons que l'agent ou l'agence choisie prospectent un territoire plus vaste que celui auquel vous avez pensé pour débiter votre plan de mise en marché et de vente aux États-Unis. L'agent a une bonne réputation et a montré considérablement d'initiative durant l'entrevue. Vous aimeriez travailler avec lui. Cependant, il reste inflexible sur ce point. Il a besoin de ce territoire pour satisfaire les agents qu'il utilise en sous-traitance et bien représenter ses différentes gammes de produits. Que faire? Vous pourriez céder, pourvu qu'il accepte une stratégie commune où le produit ne serait présenté qu'aux clients du territoire que l'entreprise est capable d'approvisionner dans les délais établis. Cette dernière disposition obligerait l'agence à faire certaines concessions.

Dès que votre entreprise aura commencé à accroître sa capacité de production, l'agence pourra en vendre les produits aux clients potentiels de tout son territoire, sans étirer à l'extrême vos capacités d'approvisionnement. Si vous pensez que l'agence peut faire du bon travail et aimeriez vraiment signer un contrat avec elle, vous pourriez décider de retenir son territoire comme zone de mise en marché pour vos produits.

b) Exclusivité

Ce point peut être délicat à négocier. Assurez-vous que la définition du terme exclusivité est acceptable pour les deux. La plupart des agents réclament un droit d'exclusivité pour toutes les ventes sur leur territoire. Qu'advierait-il si vous, le fournisseur, désiriez garder ces clients personnels que vous avez dénichés ces dernières années? Quelqu'un devra céder sur ce point. Que se passera-t-il si un nouvel acheteur préfère traiter directement avec le fabricant sans passer par son agent? Ceci est négociable, mais soyez prêt à verser une commission à l'agent, même si vous tombez d'accord pour que l'usine vende ses produits directement aux clients qui insistent sur une telle pratique.

c) Commissions

Beaucoup d'agents tentent d'obtenir des commissions supérieures à la moyenne des fabricants qui ne se sont pas encore implantés aux États-Unis, ou demandent une provision en guise d'indemnité pour les dépenses initiales qu'entraînera l'introduction d'une nouvelle gamme de produits sur leur territoire. Une telle situation peut se manifester si vous persuadez l'agent d'étendre son territoire, ce qui l'obligera souvent à voyager la nuit pour voir de nouveaux clients. Si on doit procéder avec prudence, il faut aussi montrer une grande largeur d'esprit. Une commission plus élevée peut être justifiable, surtout dans les secteurs où les fabricants d'équipement d'origine exigent des produits faits sur mesure, ce qui exige plus de travail avant que les ventes aboutissent.

D'un autre côté, l'agent qui rend visite au type précis de client que vous recherchez peut rarement justifier une commission supérieure à la moyenne (voir l'annexe 3). Dans ce cas, il faut faire preuve de bon sens et bien préparer le terrain avant les négociations.

d) Autres aspects

De nombreux autres points seront débattus avant la conclusion du contrat. Voici les plus courants :

- manière dont l'agent obtient des contrats pour la vente des produits fournis par le fabricant;
- type de relation, c.-à-d. fabricant et entrepreneur indépendant;
- traitement des commandes, à savoir lorsqu'un client du territoire américain passe directement une commande au fournisseur canadien; traitement des factures;
- communication des indications de ventes à l'agent par le fabricant, après vérification; par exemple, indications recueillies par le fabricant aux salons commerciaux américains du territoire concerné ou à la suite de campagnes publicitaires;

- versement des commissions, y compris entente sur la façon de les calculer et autres aspects connexes, par exemple date à laquelle l'agent a gagné sa commission et date à laquelle elle est payée par le fabricant;
- traitement des comptes de dépenses, à savoir responsabilités en ce qui concerne les dépenses encourues par l'agent pour assister aux réunions de vente du fabricant;
- clause de non-compétitivité, c.-à-d. produits que l'agent ne peut présenter s'il s'occupe d'une gamme particulière de produits;
- procédure applicable par les deux parties pour mettre fin au contrat, plus précisément importance du préavis (il est habituellement de 90 à 120 jours) quand une partie décide de se retirer, et critères relatifs au versement de commissions sur les commandes en cours de traitement;
- responsabilité du fabricant, c.-à-d. pour les pertes ou les dommages entraînés par le produit; responsabilité de l'agent pour avoir exagéré les qualités du produit auprès du client; couverture de l'assurance-responsabilité;
- service à la clientèle américaine, à savoir envoi de pièces de rechange après la vente;
- clause de caractère confidentiel applicable aux secrets industriels que l'agent pourrait apprendre du fabricant;
- frais de publicité, en l'occurrence responsabilité pour la publicité régionale ou nationale aux États-Unis.

Ceci illustre certains points qu'il faudrait peut-être négocier en prévision de la signature d'une entente. Seul votre avocat pourra mettre la touche finale aux négociations avec l'agent. Travaillez en étroite collaboration avec lui avant de tirer un trait sur un point de négociation quelconque, par le biais d'un contrat officiel que votre agent et vous signerez.

Utilité d'un avocat

Les anecdotes abondent où des agents américains et des fabricants ont traité affaire des années durant sur la base d'une simple poignée de mains ou d'une parole d'honneur, sans véritables problèmes. Puis l'un des partenaire est tombé malade ou une entreprise a été achetée par quelqu'un qui n'approuvait pas la stratégie de mise en marché originale. Les conséquences malheureuses d'une telle situation justifient l'acceptation générale, aux États-Unis, d'un contrat écrit, signé par le fabricant et son agent.

Quelle sorte d'avocat devrait-on engager pour préparer les clauses qui feront partie de l'entente avec un agent américain? En règle générale, on choisira un avocat de bonne réputation qui connaît bien les ententes commerciales internationales et cumule suffisamment d'expérience dans la négociation d'un accord entre fabricants et agents américains.

Assurez-vous que l'avocat a déjà préparé des ententes commerciales pour le Canada et les États-Unis et vérifiera la version définitive du contrat. Il devrait également bien connaître les procédures en vigueur au sud de la frontière canadienne pour régler les litiges. L'avocat devrait être prêt à travailler avec le comptable de l'entreprise qui connaît toutes les ficelles des affaires poursuivies entre les deux pays.

Votre avocat doit en savoir davantage. Il doit être au courant des lois des États américains, dans leur version la plus récente. N'oubliez pas : à moins que le contrat ne spécifie précisément la loi sous laquelle il tombe, il sera interprété d'après les lois et les usages de l'endroit où il est exécuté. Certains États américains donnent une interprétation plus large aux clauses des contrats que d'autres. Ailleurs, certaines lois prévoient le versement de commissions même après la fin d'un contrat.

Soyez conscient des conséquences de la ratification d'un contrat qui liera des partenaires en affaires de pays différents. Engagez un expert.

Type de contrat

Le genre d'entente que votre agent et vous, par l'entremise d'un avocat, préparerez puis ratifierez, dépend de la nature des responsabilités et des besoins de chaque partie. L'entente peut viser un agent commercial, un sous-traitant (entrepreneur indépendant), une firme de vente ou un représentant.

Si vous n'avez jamais exporté aux États-Unis ni traité avec un agent commercial, vous trouverez à l'annexe 4, à titre d'information, une entente modèle qui vous renseignera sur la façon de préparer un contrat entre un fabricant ou un fournisseur et une agence commerciale. N'oubliez pas que l'entente doit être adaptée à vos besoins et à ceux de l'agent avec qui vous désirez travailler; dans le modèle présenté ici pourraient donc manquer certaines clauses qui se retrouveront dans votre contrat.

Près de 90 % des contrats modernes semblent négliger les responsabilités de l'agent commercial en ce qui concerne le service après-vente. Cette omission pourrait s'avérer dangereuse. Dans certains secteurs, la pratique veut que ce soit l'agent qui s'occupe du service après-vente, du stockage des pièces de rechange et même de l'entreposage. A vous de trouver la solution qui donnera les meilleurs résultats avec votre agent.

Enfin, signez le contrat. Il n'entrera officiellement en vigueur qu'après ratification par les deux parties. Beaucoup d'avocats préconisent un contrat de durée limitée afin de donner de temps en temps à chaque partie la chance de faire le point de la situation.

Chapitre 7

Communiquer : une constante nécessité

LE POINT DE DÉPART

Confiance

Le contrat est enfin signé. Vous avez examiné vos objectifs respectifs quant à l'expansion de chaque entreprise et vous vous êtes entendus sur une stratégie commerciale à long terme. Comment établir rapidement un climat de confiance mutuelle et de bonnes relations de travail?

Si chaque partie fait a priori confiance à l'autre, il est probable que l'agent et le fabricant essayeront de préserver cette atmosphère de bonne foi. De son côté, le fabricant peut mettre en place un programme qui lui permettra de communiquer efficacement avec son représentant.

Communication

Dans cette publication, nous avons souligné l'approche positive nécessaire aux relations qu'entretiennent le fabricant et son agent. Un petit conseil cependant : n'attendez pas trop longtemps pour reprendre contact avec l'agent sur son territoire.

L'agent a le statut d'un entrepreneur indépendant et est à toutes fins pratiques votre associé, compte tenu de la façon dont il travaille pour vous sur le terrain. Le travail d'équipe demande de la pratique. Qu'arriverait-il si vous partiez en voyage d'affaires et si l'agent devait résoudre un problème urgent avec l'aide de quelqu'un d'autre, à l'usine, au Canada? Alors, les choses iraient beaucoup mieux si l'agent avait pu rencontrer les cadres de l'entreprise et les personnes qui occupent des postes clés. Vos employés devraient également être au courant des détails du contrat entre l'entreprise et l'agent commercial.

Relations publiques

Qui d'autre faut-il mettre au courant? Vos clients actuels ou à venir. Par ailleurs, ne faudrait-il pas répan- dre la nouvelle dans votre secteur de l'industrie? Avec l'aide de l'agent, vous pouvez mettre sur pied un programme qui pourrait ressembler à ceci :

1. Rédaction d'une lettre par le fournisseur cana- dien à l'intention de ses clients sur le territoire de l'agent. (N'en tenez pas compte si vous n'avez jamais exporté aux États-Unis.) Soulignez que cette nouvelle relation devrait améliorer la qualité du service.
2. Préparation d'un communiqué de presse pour les médias, comme les journaux du territoire, spécialisés dans le secteur des affaires ou les périodiques d'associations professionnelles (les ingénieurs par exemple) le cas échéant, par le service de relations publiques de l'entreprise ou une agence de publicité.
3. Envoi d'articles de fond aux magazines pro- fessionnels régionaux et nationaux du secteur, p. ex., magazines sur les jouets et les passe-temps, périodiques ou hebdomadaires sur la confection, bulletins d'information des fabricants de pièces d'automobile, etc.
4. Rédaction d'une lettre où l'agent présente votre gamme de produits à ses clients, éventuelle- ment avec un catalogue.
5. Envoi d'échantillons à d'autres clients potentiels du territoire prospecté par l'agent, aux fins de promotion.
6. Visite personnelle de l'agent et du fabricant à quelques clients qui pourraient passer des commandes importantes. Pour beaucoup de gens d'affaires américains, le Canada est encore un pays lointain. Vous pourrez ainsi recueillir des commentaires sur les produits que vous distribuez aux États-Unis et déterminer les exigences de certains clients.

Période de rodage

Plusieurs tactiques aideront votre nouvel agent à se familiariser avec l'entreprise et ses produits. Il est possible que l'on doive apporter quelques modifications aux suggestions présentées plus bas, selon l'importance de la société et la diversité des produits.

1. Mettez noir sur blanc une série d'objectifs applicables à la période de rodage. Prévoyez un délai raisonnable pour la réalisation de certains objectifs de vente dans votre secteur, sur le nouveau territoire.
2. Donnez à l'agent un aperçu de la stratégie de mise en marché pour le territoire américain (et éventuellement une plus grande partie des États-Unis).
3. Parlez de ces objectifs avec votre agent afin de vous assurer qu'ils sont réalistes.
4. Préparez un bref manuel sur les pratiques de l'entreprise avec l'aide de votre expert en commercialisation, du vérificateur, des ingénieurs (le cas échéant), du personnel de soutien, de l'expéditeur, etc. N'oubliez pas de parler du service après-vente, de la façon dont les plaintes seront réglées, de la garantie, du mécanisme de commande, de la publicité, des méthodes d'expédition, de la vérification des indications de vente, du calcul et du traitement des commissions, etc.
5. Mettez sur pied un programme de formation pour l'agent (et ses employés, s'il y a lieu). De courts ateliers sont préférables car, pour votre représentant, « le temps, c'est de l'argent ». Songez à des manuels, à des disquettes ou à des bandes vidéo que le personnel de votre siège social pourra préparer à peu de frais. L'agent s'en servira sur place quand il en aura le temps.
6. Prévoyez au moins une réunion, de préférence à l'usine, dans les six mois qui suivent. L'agence devra dresser des plans longterm à l'avance pour rassembler tous ses employés. Il est plus facile de travailler avec un simple agent, mais celui-ci aura des engagements à respecter.
7. Entendez-vous sur un système cohérent pour distribuer la documentation et d'autres articles publicitaires sur le territoire. Choisir le moment opportun est capital pour les biens de consommation saisonniers (Noël, été, etc.).
8. Organisez-vous avec l'agent pour faire le point au bout d'une période raisonnable pour votre secteur, compte tenu des objectifs que vous avez conjointement établis (voir le n° 1 ci-dessus). Pour les biens de consommation, elle pourrait avoir lieu dans les deux mois qui suivent; pour

le matériel industriel et l'équipement de haute technologie, en particulier les pièces faites sur mesure, la période de rodage pourrait aller jusqu'à un an.

Jouer franc-jeu

Les fabricants aussi bien que les agents commerciaux ont beaucoup d'anecdotes à raconter sur d'anciennes relations qui ont mal tourné. Quelle leçon pourrait-on en tirer?

Il se peut que certains agents commerciaux des États-Unis hésitent à représenter l'entreprise en raison d'une mauvaise expérience avec un autre fournisseur canadien. Inversement, certains fabricants canadiens ont des griefs contre le laisser-aller de leurs anciens agents américains. Dans les deux cas suivants, l'expérience fut malheureuse. Comment la situation en est-elle arrivée à ce point et de quelle façon peut-on éviter qu'elle se reproduise?

Cas A

L'agence commerciale américaine a consacré beaucoup de temps et d'argent à trouver une clientèle au fournisseur canadien. Les choses allaient bien, jusqu'à ce que la date de renouvellement du contrat passe et que l'agent apprenne que le fabricant a décidé de faire marche arrière et de ne plus approvisionner le territoire. L'agent, qui travaillait en prévision d'une relation à long terme, s'est senti lésé, même s'il a touché des commissions sur les ventes réalisées pendant un certain temps après l'annulation du contrat.

Cas B

Le fabricant canadien a déployé des efforts considérables et a investi beaucoup d'argent pour aider l'agence des États-Unis à bâtir une clientèle solide pour sa gamme de produits. Puis, l'agence a rompu le contrat, s'est chargée de la gamme de produits d'un concurrent américain et a continué d'approvisionner les mêmes clients.

Raisons des échecs

Comment pourrait-on expliquer l'échec des relations dans les cas A et B?

Honnêteté et justice en affaires signifient faire preuve de bonne foi au début d'une nouvelle relation. En résumé, le cas A pourrait illustrer les efforts désespérés d'un fabricant canadien pour redresser son entreprise dont les ventes étaient en train de fléchir sur un marché intérieur en pleine récession. Le fabricant pourrait avoir envisagé l'exploitation d'un nouveau territoire aux États-Unis comme expédient,

pour rester à flot le temps que la situation se rétablisse sur le marché canadien. Plus d'un agent des États-Unis a connu cette mésaventure dans le passé. Par la suite, ces agents exigent de voir la stratégie commerciale à long terme de l'entrepreneur canadien, avant même de songer à le représenter.

Plusieurs raisons pourraient expliquer le second cas. La première serait que le prix des produits canadiens n'était pas concurrentiel avec celui de produits américains similaires ou que leur qualité y était inférieure. Ceci aurait été clair dès le départ, si le fabricant et l'agent avaient bien fait leur travail. La résolution du contrat peut aussi avoir résulté de l'absence totale de méthodes permettant de faire des mises au point en temps opportun entre le fabricant et son agent. Les petites vexations ont tendance à s'accumuler et, faute d'expérience, l'agent pourrait avoir été incapable d'amener le fabricant à une discussion à cœur ouvert sur les aspects de leur relation qu'il aurait fallu améliorer.

Évaluation de l'agent

Puisque cette publication est destinée aux nouveaux exportateurs canadiens qui désirent vendre leurs produits aux États-Unis par l'entremise d'agents commerciaux, nous donnerons maintenant quelques conseils sur la façon d'évaluer le rendement d'un agent. Toutefois, il faut bien se rappeler que ce dernier en fera de même avec le fabricant.

Vous aurez déjà établi la base des méthodes d'évaluation en discutant des objectifs applicables à la période de rodage avec l'agent. Ces objectifs ont-ils été respectés dans les délais prévus?

Une façon de procéder consiste à utiliser une feuille d'évaluation regroupant 12 à 15 facteurs de rendement. Les principaux points retrouvés sur une telle liste sont les suivants :

1. Connaissance du produit
2. Publicité et promotion
3. Production de nouveaux comptes
4. Préparation des visites
5. Présentation des ventes
6. Suivi
7. Étude de la concurrence*

Chaque point de la liste peut être coté selon une échelle de 1 à 10. Le fabricant devrait pouvoir justifier la note d'après ses dossiers et les résultats enregistrés par l'agent pour chaque facteur de

rendement. Il suffit ensuite d'additionner les points pour obtenir la note totale applicable à l'ensemble des facteurs de la liste.

L'évaluation devrait également porter sur certains aspects subjectifs pour tenir compte de la dimension humaine des relations avec l'agent commercial. Voici quelques questions que vous pourriez vous poser ou poser à vos employés sur l'agent faisant l'objet de l'évaluation:

- Communique-t-il de façon adéquate avec le personnel de l'entreprise au Canada, par exemple le service chargé des commandes?
- Fait-il preuve de débrouillardise en trouvant de nouvelles façons de vendre les produits?
- Dans quelle mesure est-il intéressé à améliorer son travail?

Et ensuite?

Puisque rien ne dit que vous engagerez l'agent idéal au premier essai, et que votre produit est commercialisable aux États-Unis ou même compétitif avec les produits similaires qu'on y trouve, de quelle manière peut-on atténuer les risques d'érosion du marché en recrutant un nouvel agent?

On pourrait y arriver en établissant simultanément deux ou trois territoires aux États-Unis et en engageant des agents de régions voisines. Si un agent obtient de bons résultats, vous aviez raison. Si tous échouent, il est fort probable que quelque chose ne va pas : est-ce le produit adéquat, le bon prix, l'endroit approprié, la bonne promotion?

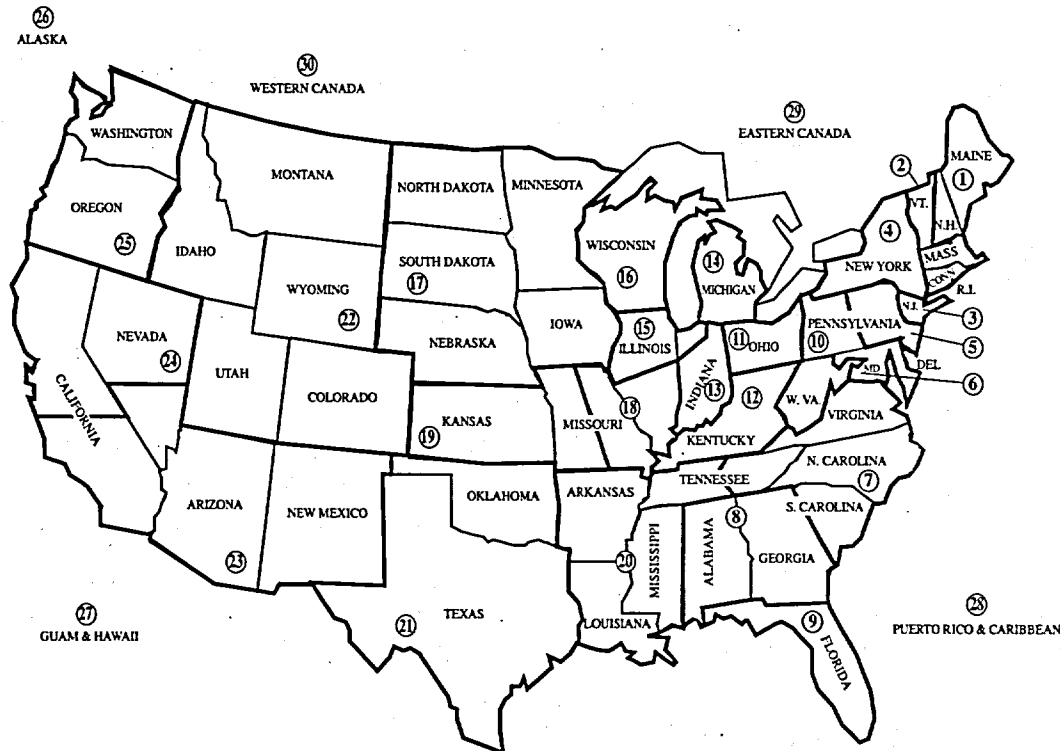
Le mot de la fin

L'aphorisme voulant que « la communication se fait dans les deux sens » reste valable. Dans la relation fabricant-agent, la réussite de l'association repose sur des contacts permanents et fréquents. Que la communication se fasse par ruban magnétique envoyé par la poste toutes les deux ou trois semaines, par de fréquents appels téléphoniques ou de simples messages sur des cartes postales, les deux partenaires consolideront leur confiance mutuelle en continuant d'échanger. Ce respect réciproque contribuera beaucoup à aplanir les petites difficultés et à faire grossir les ventes.

* MANA Directory, 1986, « How to Evaluate the First Agency of the Team », page xix.

Annexe 1

Secteurs de mise en marché typiques*



Ces indications territoriales ne sont que des suggestions et peuvent être modifiées en fonction des besoins et des capacités de l'agent commercial. Les modifications devraient reposer sur le type de matériel ou de produit vendu, sur le territoire exploité par l'agent, sur les limites géographiques naturelles et sur les divisions commerciales historiques. Le ou les territoires sur lesquels on s'entend devraient être indiqués dans le contrat avec l'agent commercial.

- | | | |
|--|---|-----------------------------------|
| 1. Est du Massachusetts, Rhode Island, New Hampshire, Maine. | 16. Wisconsin et nord-ouest du Michigan (nord-ouest du lac Michigan). | 25. État du Washington et Oregon. |
| 2. Connecticut, ouest du Massachusetts, Vermont. | 17. Minnesota, peut comprendre le Dakota du Nord et le Dakota du Sud de même que l'ensemble ou une partie de l'Iowa et du Nebraska. | 26. Alaska. |
| 3. Ville de New York, Long Island, comté de Westchester, New Jersey au nord de Trenton. | 18. Est du Missouri, sud de l'Illinois. | 27. Hawaï et Île de Guam. |
| 4. Nord de l'État de New York. | 19. Ouest du Missouri, Kansas. | 28. Porto Rico et Antilles. |
| 5. New Jersey (Trenton et sud de l'État), Pennsylvanie à l'est de Harrisburg. | 20. Louisiane, Mississippi, Arkansas, ouest du Tennessee. | 29. Est du Canada. |
| 6. Maryland, Delaware, District de Colombie, nord de la Virginie. | 21. Texas et Oklahoma. | 30. Ouest du Canada. |
| 7. Sud de la Virginie, Caroline du Nord, Caroline du Sud, est du Tennessee. | 22. Colorado, le Utah, peut comprendre Montana, l'Idaho, le Wyoming. | |
| 8. Géorgie et Alabama. | 23. Bakersfield et sud de la Californie, Arizona, sud du Nevada et Nouveau-Mexique. | |
| 9. Floride. | 24. Californie au nord de Bakersfield, partie du Nevada. | |
| 10. Ouest de la Pennsylvanie jusqu'à Harrisburg, Virginie-occidentale. | | |
| 11. Ohio au nord de la route 40. | | |
| 12. Ohio au sud de la route 40, Kentucky. | | |
| 13. Indiana sauf les comtés du nord-ouest | | |
| 14. Michigan et Toledo, Ohio. | | |
| 15. Illinois, au nord de la route 36 et comtés de Lake, de Porter et LaPorte en Indiana. | | |

Autres territoires

- 31. INTERNATIONAUX
- 32. NATIONAUX
- 33. MEXIQUE & AMÉRIQUE CENTRALE
- 34. AMÉRIQUE DU SUD
- 35. EUROPE
- 36. ASIE
- 37. MOYEN-ORIENT
- 38. ÉTATS-UNIS CONTINENTAUX

* Tous droits réservés. Texte reproduit avec la permission de la Manufacturers' Agents National Association (MANA), 23016 Mill Creek Road, P.O. Box 3467, Laguna Hills, California 92654. Tél. : (714) 859-4040. Télécopieur : (714) 855-2973. Tiré du MANA Research Bulletin No. 526.

Annexe 2

Exportation à destination des États-Unis

Termes de l'ALE — réglementation douanière, marquage et calcul du coût des produits, règles d'origine

Au lendemain du 1^{er} janvier 1998, tous les produits qui répondent aux critères nécessaires pour être considérés comme « canadiens », sauf de rares exceptions, pourront entrer aux États-Unis en franchise aux termes de l'Accord de libre-échange (ALE). Il existe pour chaque catégorie de produits une liste des droits de douane, qui diminueront chaque année jusqu'à la date susmentionnée. En raison, toutefois, des pressions exercées tant par les exportateurs que les importateurs de part et d'autre de la frontière, un grand nombre d'articles, dont la valeur d'exportation se chiffre dans les millions de dollars, sont l'objet d'un traitement accéléré de sorte que les droits de douane qui s'y appliquent sont supprimés intégralement dès maintenant plutôt que suivant un échancier progressif. Il vous est donc conseillé, pendant cette période transitoire, d'entretenir des rapports étroits avec votre courtier en douanes américain (voir la liste présentée à l'annexe 5) ou avec Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada (AECEC), Direction des droits de douane et de l'accès aux marchés des États-Unis, 125, promenade Sussex, Ottawa K1A 0G2. Tél. : (613) 991-2056. Télécop. : (613) 991-4840.

Pour que des produits répondent aux critères d'admissibilité énoncés dans le cadre de l'ALE :

- (1) Les documents connexes doivent porter un code tiré du Système harmonisé (SH);*
- (2) Ils doivent avoir été cultivés, traités et emballés au Canada ou fabriqués au Canada à partir d'ingrédients ou de pièces qui ont également été fabriqués au Canada.
- (3) À défaut de répondre à la condition énoncée en 2, la valeur des pièces et des ingrédients fabriqués au Canada augmentée du coût du traitement effectué au Canada doit être supérieure à 50 % du prix de vente. Le numéro du SH attribué aux produits doit alors être différent du numéro du SH attribué aux pièces d'origine étrangère.

(4) À moins que les produits figurent sur la liste des exemptions (appelée la « liste J »), ils doivent porter correctement la mention « Fabriqué au Canada » ou « Produit du Canada ». **
L'addenda qui figure à la fin de la présente annexe offre de plus amples précisions à cet égard.

(5) L'expédition des produits doit se faire au moyen d'un connaissement de transit vers la destination finale aux États-Unis, même s'il est nécessaire de transborder les marchandises.

Les règles applicables aux textiles et aux vêtements importés sont plus rigoureuses que les conditions énoncées ci-dessus, surtout s'ils proviennent d'un pays en développement. Ces produits sont assujettis à des contingents tarifaires au moins jusqu'à la fin de 1992. À ce moment, les règles pourront être prorogées ou non. S'il s'agit de tissu importé des États-Unis ou fabriqué au Canada, aucun problème ne devrait se poser.

La quasi-totalité des acheteurs américains exigent un prix rendu droits acquittés. Même si vos produits ne sont pas passibles de droits, il vous est recommandé d'utiliser une fiche de calcul des coûts. D'abord, il s'agit d'une preuve documentaire permanente et, ensuite, son emploi garantit la prise en compte de tous les coûts. Le service des douanes américain évalue toutes les marchandises reçues selon la formule du « total des frais ». Cela veut dire que tous les coûts, passibles de droits ou non, et assumés soit par l'exportateur soit par l'importateur, doivent figurer sur la facture. Supposons par exemple qu'un client américain retourne un article au fabricant canadien pour que ce dernier le répare aux termes d'une garantie. Lorsqu'il retourne l'article aux États-Unis, le fournisseur doit obligatoirement divulguer la valeur des réparations en précisant « sans frais pour le destinataire, article sous garantie ». S'il omet un renseignement quelconque, l'exportateur s'expose à des accusations de fraude dont il existe trois types. Même l'accusation la moins grave entraîne retard et dépenses.

Si vos produits sont passibles de droits, il vous est recommandé de demander une classification officielle. L'avis de classification officielle fait mention des droits décroissants. Si le numéro qui vous est attribué figure sur vos factures, seul le montant des droits qui figure sur l'avis peut être perçu. Si vos produits sont francs de droits, l'avis en confirme la classification. Chaque année, nombres d'entreprises canadiennes se voient imposer des droits supplémentaires ou des pénalités plusieurs mois après l'arrivée de leurs produits sur le territoire américain, faute de les avoir fait évaluer correctement à la frontière. Pour demander une classification officielle, faites parvenir des échantillons, dans la mesure du possible, ou des croquis du produit, accompagnés d'une liste complète des ingrédients qui le composent, en précisant le pourcentage de chacun et sa valeur en devises américaines. Exposez le procédé de fabrication en détail. N'oubliez aucune précision. Si votre description est complète, vous recevrez un avis officiel de classification dans deux mois environ. Écrivez à l'adresse suivante :

Regional Commissioner of Customs
U.S. Customs Service
Classifications and Rulings
Room 716 — 6 World Trade Centre
New York, N.Y. 10048 U.S.A.

Un mot d'avertissement :

Si un changement est apporté aux ingrédients ou aux procédés de fabrication, avisez-en le commissaire, car cela entraîne l'annulation de la classification officielle.

Fiche de contrôle et de calcul des coûts

Il est recommandé d'établir le coût de l'ensemble des marchandises (et non seulement d'une « tonne », comme on le fait pour le transport maritime) ou d'une centaine d'unités pour obtenir le coût unitaire si le calcul se fait en vue d'une soumission. S'il s'agit d'un produit volumineux, par exemple de machines ou de bâtiments préfabriqués, ne calculez que le coût d'une unité.

A. Prix proposé à : _____
(adresse)

(numéro de téléphone, télex, télécopieur)

B. Conditions : _____

C. Description de l'unité : _____
(boîte, caisse, etc.) (poids brut et volume)

\$ CAN \$ US

1. Prix net à l'usine, y compris le profit du fabricant. Aucune taxe fédérale sur les exportations. _____
2. Commission de l'agent américain. Indiquez le nom, l'adresse et le taux de commission. Précisez si la commission est incluse dans le prix donné au n° 1 ci-dessus. _____
3. Coût des emballages et des emballleurs. Précisez s'il est inclus au n° 1 ci-dessus. _____
4. Transport au Canada à destination de la frontière américaine ou du bureau d'exportation (voir renvoi 1). _____
5. Autres coûts passibles de droits (voir renvoi 2). _____
6. COÛT TOTAL AU BUREAU D'EXPORTATION. _____
7. S'il y a lieu, droits de douane sur le total susmentionné ____ %.
8. Coûts non passibles de droits (voir renvoi 3). _____
9. Fret non passible de droits (voir renvoi 1). _____

ANNEXE 2

10. Commission douanière du service des douanes américain (voir renvoi 4). _____
11. Prime d'assurance contre la perte ou les dommages. _____
12. Prime d'assurance contre les mauvaises créances souscrite auprès de la Société pour l'expansion des exportations, s'il y a lieu. _____
13. TOTAL, RENDU DROITS ACQUITTÉS. _____
14. PRIX UNITAIRE, AUX FINS DE SOUMISSION. _____

COPIE DE LA SOUMISSION : _____

Renvoi 1 :

Le coût du transport au Canada n'est pas passible de droits si les marchandises sont expédiées de l'usine à l'aide d'un connaissance de transit vers leur destination finale aux États-Unis et si la date de l'expédition est ultérieure à celle de la commande. Si ces conditions sont remplies, n'écrivez rien au n° 4 et inscrivez tous les coûts de transport au n° 9.

Renvoi 2 :

- a) Droits de licence, honoraires ou redevances payables par l'acheteur à l'égard des marchandises.
- b) Montant payé ou payable à l'exportateur du produit de la vente des marchandises aux États-Unis.

Renvoi 3 :

Frais non passibles de droits :

- a) Coûts des « aides » envoyées au fabricant canadien, par exemple croquis, colorants, moules ou designs.
- b) Frais de courtage américains.
- c) Coûts de l'assemblage, de l'installation, de l'entretien ou de l'assistance technique après arrivée des marchandises à destination aux États-Unis.

Renvoi 4 :

Pour recouvrer ses frais, le service des douanes américain a fixé à 0,17 % la commission douanière. Cette commission a été jugée ultra vires aux termes du GATT et sera supprimée progressivement d'ici le 1^{er} janvier 1994. Jusqu'à cette date, demandez des précisions à ce sujet à votre courtier en douanes américain.

Nota :

* Les articles identiques ont le même numéro du SH dans tous les pays commerçants. Pour connaître le numéro assigné à un ou deux articles, adressez-vous à Douanes Canada. Pour en obtenir une longue liste, vous devrez consulter votre commissaire de transport canadien.

** Les deux publications suivantes concernant le marquage sont offertes dans le commerce :

« *Made in Canada* », voir *Export Techniques*, pages 126 à 136 (J.R. Arnold, C.P. 1556, Parksville (C.-B.) V9P 2H4, 24,95 \$, frais d'expédition compris, article non taxé). Cet ouvrage offre une liste complète de produits qui échappent aux exigences en matière de marquage et fournit des précisions quant à l'endroit où il faut apposer les marques sur tous les autres produits, y compris la façon de procéder.

Marking of Country of Origin on U.S. Imports
(Superintendent of Documents, U.S. Government Printing Office, Washington, D.C. 20402.
Mentionnez le titre et le numéro J 726-811.
Aucun prix n'est précisé).

Expédition par colis postal

Le colis postal peut constituer le moyen idéal d'expédier des marchandises aux États-Unis si ces dernières s'y prêtent. Postes Canada précisera la taille et le poids maximaux des colis. On peut expédier à un acheteur américain des marchandises d'une valeur maximum de 1 000 \$ US par jour. L'acheteur doit approuver préalablement les arrangements.

Fixez les documents d'expédition à l'une des boîtes ou placez-les à l'intérieur d'une boîte. Peu importe la façon de procéder, portez la mention « INVOICE ENCLOSED » sur la boîte.

Les marchandises ainsi expédiées aboutissent à un bureau spécial du service des douanes où les droits, s'il en est, sont calculés, puis les colis livrés à destination dans les meilleurs délais. S'il y a lieu, l'acheteur règle les droits imposés et des frais de service de 1 \$. Si vous avez obtenu une classification officielle de vos produits, il vous est possible de calculer les frais avec précision, et vous ou votre agent pouvez en informer l'acheteur. L'exportateur y trouve également son compte car, bien évidemment, aucuns frais de courtage américains ne sont imposés.

Trois mises en garde :

1. Chaque boîte doit porter clairement la mention « May be opened by U.S. Customs for Inspection », à défaut de quoi le lot complet est susceptible d'être saisi.
2. Emballez les marchandises de façon systématique, peu importe le mode d'expédition. Ne mélangez jamais des articles différents dans une même boîte. Cette façon de faire provoquera des retards, et si les marchandises sont passibles de droits, tous les articles seront imposés au taux maximal applicable à l'article passible des droits les plus élevés.
3. Joignez aux marchandises les documents qui les accompagneraient si un autre mode d'expédition, quel qu'il soit, était employée.

Documentation

Bien que le service des douanes américain soit un chef de file mondial pour ce qui est de l'emploi de techniques novatrices et malgré l'expérience en cours, d'une durée de deux ans, à laquelle participent certaines grandes entreprises, en vue de faire l'essai de l'importation de produits avec utilisation d'un seul document, voire avec seulement des moyens électroniques, il exige néanmoins que tous les autres exportateurs étrangers fournissent un certain nombre de documents. Chacun de ces documents doit être soigneusement rempli. En cas de doute, demandez des précisions à votre courtier en douanes américain au moment du premier envoi. Par la suite, la marche à suivre est simplifiée pourvu que l'expéditeur ait conservé des photocopies des documents utilisés.

- (1) Depuis le 2 juillet 1990, l'utilisation des formulaires B-13 n'est nécessaire pour l'expédition de marchandises à destination des États-Unis que s'il s'agit a) de matériel de satellite; d'aéronefs, d'uranium ou de métaux précieux, ou b) de marchandises en transit aux États-Unis à destination d'un pays tiers. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez vous adresser à Statistique Canada (M. Drover), au (613) 951-7133.
- (2) Depuis le 8 février 1990, tous les importateurs américains doivent faire usage de leur numéro d'identification d'importateur. Il peut s'agir du numéro d'employeur attribué par l'Internal Revenue Service ou de leur numéro de sécurité sociale. L'importateur qui n'a aucun de ces numéros doit en demander un au service des douanes américain en remplissant le formulaire 5106. Donnez instruction à votre agent commercial américain de s'assurer que le numéro d'importateur figure sur chaque commande avant qu'il vous l'expédie.
- (3) Certificat d'origine. Douanes Canada vous en fournira gratuitement un exemplaire, que vous devrez photocopier pour vos besoins futurs. Vous trouverez au verso les indications concernant la façon de le remplir. Au besoin, Douanes Canada ou votre commissaire de transport vous fournira l'aide nécessaire.
- (4) Fournissez trois exemplaires de votre bordereau d'expédition. Numérotez chaque boîte, dénombrez-en le contenu et précisez la valeur de chaque article numéroté.

- (5) Avant l'emballage, assurez-vous que chaque article porte correctement la mention « Fabriqué au Canada ».
- (6) Accompagnez vos marchandises d'au moins un exemplaire de votre facture sur laquelle figurent les numéros du SH, les quantités, les valeurs et le coût total.
- (7) Adressez-vous à la Direction des droits douaniers et de l'accès aux marchés des États-Unis d'Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada si vous prévoyez expédier aux États-Unis des drogues, des aliments, des textiles ou des articles fabriqués de plumes ou de défenses d'animaux, des plantes vivantes ou des animaux vivants. En pareil cas, d'autres documents s'ajouteront aux six premiers susmentionnés.
- (8) De nouvelles lois portant sur l'étiquetage des aliments traités, à l'exception de la volaille et de la viande, entrent en vigueur progressivement. Il s'agit d'exigences concernant l'énumération des ingrédients et la déclaration de la valeur nutritive. À cet égard, il est recommandé aux exportateurs actuels d'aliments traités et à quiconque prévoit d'exporter ces produits à destination des États-Unis d'obtenir des précisions en s'adressant à Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada.

Taxe sur les produits et services (TPS)

Aux fins de la TPS, les exportations sont censées être détaxées; si vous versez un montant de TPS sur des produits exportés, vous pouvez demander un remboursement ou un drawback. S'il s'agit de frais de transport au Canada ou des honoraires d'un commissaire de transport, le montant de la taxe est souvent si minime que le coût de la démarche peut sembler plus élevé que le montant même du remboursement. L'Association des exportateurs canadiens (AEC) collabore étroitement avec le gouvernement en vue de simplifier la perception de cette taxe. Jusqu'à présent, une concession a été obtenue : la TPS ne sera pas perçue sur des marchandises que vous expédiez de leur point d'origine au moyen d'un connaissement de transit vers leur destination aux États-Unis si le connaissement porte la mention suivante : « Ces marchandises sont destinées à l'exportation et le présent service de fret est une étape de leur transport ininterrompu vers leur destination finale. »

Séjour de gens d'affaires aux États-Unis

En vertu de l'ALE, les restrictions portant sur les voyages d'affaires ont été grandement assouplies. À l'heure qu'il est, on reconnaît quatre catégories de gens d'affaires en visite. Dans chaque cas, le voyageur doit fournir la preuve de sa citoyenneté canadienne, en présentant de préférence un certificat de naissance ou passeport.

1. Gens d'affaires en visite (statut B-1) : Séjour temporaire dont l'objet est la recherche, la conception, la commercialisation, le service de vente et d'après-vente, la distribution ou les services généraux. Le requérant doit être rémunéré par un employeur canadien. La demande se fait au point d'entrée et n'entraîne aucuns frais.
2. Mutation à l'intérieur d'une société (statut L-1) : L'employeur américain doit remplir le formulaire 1-129L qu'il obtient en s'adressant à l'U.S. Immigration and Naturalization Office. L'employé muté doit justifier d'un an de service ininterrompu auprès de la société en qualité de gestionnaire, de cadre supérieur ou de spécialiste. En outre, il doit occuper les mêmes fonctions au sein de la même société, d'une filiale ou d'une société affiliée aux États-Unis. L'employé présente le formulaire 1-129L ainsi qu'une attestation d'expérience au point d'entrée. Les droits perçus sont de 35 \$ US et l'employé ne jouit que d'un droit de séjour temporaire.
3. Professionnels (statut TP-1) : Le requérant doit être titulaire au moins d'un diplôme de premier cycle dans son secteur d'activité ou d'un titre équivalent afin d'obtenir un droit d'admission temporaire pour exercer sa profession. De plus, il doit présenter une lettre fournie par son employeur américain ainsi que des documents à l'appui attestant de l'activité et de la rémunération prévues, de ses titres et diplômes et confirmant qu'il répond à toutes les exigences relatives à l'exercice de la profession dans l'État où est situé son lieu de travail. Les droits exigés sont de 50 \$ US, payables au point d'entrée. Le requérant recevra une autorisation écrite lui permettant de travailler aux États-Unis. On trouvera à la page suivante une liste de 55 professions admissibles.

4. **Négociants et investisseurs** (visa E) : La demande de séjour, dont les frais connexes sont de 45 \$ US, se fait auprès d'un consulat américain au Canada. Les demandeurs doivent être des gestionnaires ou des cadres supérieurs qui possèdent les compétences nécessaires pour exploiter une entreprise située aux États-Unis, qui appartient à des Canadiens ou qui est sous contrôle canadien, ou pour participer à son exploitation, à condition que la principale activité de l'entreprise consiste en commerce de biens ou de services entre le Canada et les États-Unis. Sont également admissibles des particuliers ayant effectué d'importants investissements aux États-Unis ou qui poursuivent des négociations en vue d'effectuer de tels investissements. Ils doivent être disposés à diriger une société nouvellement créée, s'il y a lieu.

Liste des professionnels admissibles

Agronome, aménagiste de pâturages, analyste de systèmes informatiques, architecte, assistant de recherche en sciences agricoles, astronomie, biologie, chimie, foresterie, géologie, géophysique, météorologie ou physique, avocat, bibliothécaire, biochimiste, biologiste, comptable, conseiller en administration, dentiste, diététiste, directeur d'hôtel, économiste, éleveur, entomologiste, épidémiologiste, expert en sinistres, généticien, géophysicien, horticulteur, infirmière ou infirmier autorisés, ingénieur forestier, journaliste, mathématicien, médecin dont l'activité se limite à l'enseignement et à la recherche, nutritionniste, orienteur, pédologue, pharmacologiste, professeur d'université ou de collège ou animateur de colloques, psychologue, rédacteur technique, scientifique agricole, scientifique spécialiste de la volaille, scientifique spécialiste de la zoo-technie, scientifique spécialiste des bovins laitiers, sélectionneur de végétaux, spécialiste des secours en cas de catastrophe, sylviculteur, technicien de laboratoire, technologue médical, travailleur social, vétérinaire et zoologue.

Autres renseignements

Veillez communiquer avec le bureau des Douanes du Canada de votre région pour obtenir de plus amples renseignements concernant l'ALE et le Système harmonisé de classification. (Voir annexe 7).

Addenda concernant le marquage

Les articles suivants échappent aux exigences en matière de marquage en vertu des dispositions de l'article 304 de l'*U.S. Tariff Act* :

- A. Tout article qu'il est impossible de marquer.
- B. Un article qui, avant son expédition aux États-Unis, ne peut être marqué sauf à un coût si élevé que son prix à l'importation devient prohibitif.
- C. Un article qui ne peut être marqué sans être altéré avant d'être exporté aux États-Unis.
- D. Un article dont le contenant porte une mention raisonnable de l'origine de l'article, si le contenant en question est remis au dernier acheteur sans avoir été ouvert.
- E. Un article fabriqué de substance brute.
- F. Un article importé pour l'usage de l'importateur et qui n'est pas destiné à être vendu tel qu'importé ni sous toute autre forme.
- G. Un article que l'importateur traite ou fait traiter aux États-Unis et dont le traitement aura pour effet de masquer ou d'altérer en permanence la marque ou de la détruire.
- H. Un article dont le dernier acheteur connaît nécessairement le pays d'origine, en raison des circonstances de son importation, même si l'article ne porte aucune marque à cet effet.
- I. Un article fabriqué plus de vingt ans avant d'être importé aux États-Unis.
- J. Un article appartenant à une catégorie d'articles importés en grande quantité pendant la période de cinq ans qui a précédé le 1^{er} janvier 1937 et dont le marquage n'était pas exigé (voir la liste J page 33).
- K. L'article ne peut être marqué après son importation sauf à un prix prohibitif (à moins que l'importateur, le fabricant, le vendeur ou l'expéditeur ait omis de marquer l'article afin d'échapper aux exigences de la loi).

Il n'est pas nécessaire que les articles suivants portent la marque du pays d'origine :

1. Des articles dont la valeur ne dépasse pas 1 \$ US et qui entrent aux États-Unis sans l'établissement d'une déclaration en douane.
2. Des articles introduits dans une zone commerciale étrangère ou un entrepôt de douane en vue d'être exportés sur-le-champ ou expédiés et exportés.
3. Des produits des pêcheries américaines en franchise de droits.
4. Des produits provenant des possessions des États-Unis.
5. Des produits des États-Unis qui ont été exportés puis retournés aux États-Unis.
6. Des dons de bonne foi faits par des personnes dans des pays étrangers; à condition que la valeur globale au détail des articles reçus par une personne au cours d'une journée donnée et exemptés du versement de droits ne soit pas supérieure à 10 \$ US.

L'objet de la marque du pays d'origine est d'informer le dernier acheteur aux États-Unis du lieu de fabrication de l'article. Par conséquent, la marque doit être lisible. Elle doit être suffisamment grande et claire pour que puisse la lire toute personne ayant une vue normale. La marque doit être bien en vue mais il n'est pas nécessaire qu'elle ait été apposée sur la partie la plus visible de l'article. Elle doit néanmoins être visible à celui qui manie l'article sans en faire une inspection méthodique.

Autant que possible, compte tenu du matériau, la marque doit être permanente. Toute marque ou méthode de marquage raisonnable qui respecte l'objet de la loi est acceptable. Une marque que ferait disparaître le maniement de l'article ou une marque qui disparaîtrait pour des raisons autres que l'effacement volontaire est inacceptable.

La méthode de marquage préférée est celle qui produit une marque qui devient partie intégrante de l'article, par exemple le marquage au fer chaud ou au stencil, l'impression, le moulage et des méthodes semblables.

D'autres formes de marquage sont admissibles s'il est sûr que la marque demeurera lisible et bien en vue jusqu'à ce que l'article parvienne au dernier acheteur aux États-Unis. La marque doit résister au maniement et être telle que seul un geste délibéré parviendra à la rendre illisible, à la détruire, à l'effacer, à l'altérer, à l'obscurcir ou à l'oblitérer.

Dans quelques cas, des autocollants peuvent être utilisés, mais ils ont souvent tendance à se décoller sous l'effet des conditions climatiques et du maniement.

La liste « J »

Accessoires, de théâtre

Arbres de Noël

Articles décrits dans les listes tarifaires des États-Unis, éléments 850.40, 850.70, 851.30 et 853.30

Articles importés de bonne foi en tant qu'antiquités et trouvés faux

Bandes d'acier

Bardeaux (en bois), en lots, sauf lots de bardeaux de genévrier rouge

Barres de métal, sauf barres à béton armé, massets, blocs, bloons, lingots, gueuses, plaques, feuilles, sauf feuilles galvanisées, lignes d'arbres, brames et métal se présentant sous des formes semblables

Bétail

Billes en vrac

Bois à pâte

Bois de chauffage

Bois de parquet à languette et rainures, raboté seulement

Bois débité

Boulons, écrous et rondelles

Boutons

Briquettes, charbon ou coke

Bryère, bois de, en blocs

Buckies, dont la dimension la plus grande est maximum d'un pouce

Cales de nivellement

Carreaux, dont la dimension la plus grande est maximum d'un pouce

Cartes à jouer

Cellophane et celluloïd, feuilles, bandes ou lanières

Cercles en acier

Cercles en bois, de futailles

Chevilles de tension

Chevilles de traverses

Chiffons (y compris chiffons à essuyer)

Cigares et cigarettes

Clous, pointes et agrafes

Cordes, y compris câbles métalliques, cordages, cordeaux, ficelles, fils, filins

Cuir, non fini

Douilles de porte-plumes

Douves (en bois)

Enveloppes à bouteille, en paille

Éponges

Fils, sauf barbelés

Filets à bouteille, en fil métallique

Filets à cheveux

Flans en métal, à emboutir

Fleurs artificielles, sauf en bouquets

Fleurs coupées

Formes de chapeaux rustiques

Goujons en bois

Grosse toile

Grumes coupées

Hameçons, sauf à coquillages

Lattes

Matériel de chemin de fer tel que décrit dans les listes tarifaires des États-Unis, éléments 610.20 à 610.26

Matrices, treillage en losange, non montées

Mica taillé, à l'emporte-pièce ou autrement, suivant des dimensions ou des formes données

Mèches à chandelles

Monuments

Objets d'art

Oeufs

Papier à stencil

Papier d'impression

Papier journal

Parchemin et vélin

Patins à meubles, sauf patins à griffes

Peaux vertes

Pelleteries brutes

Perches de bambou

Pièces détachées de machines provenant du même pays que les pièces

Piquets en bois

Piquets de clôture, en bois

Plantes, arbustes et autre matériel de pépinière

Plumes

Poids, d'analyse et de précision, jeux

Poteaux, à réseau électrique, de télégraphie, de téléphonie et de tramway (en bois)

Produits chimiques, drogues, substances médicinales et autres, importés sous forme de capsules, pilules, tablettes, losanges

Produits naturels tels légumes, fruits, noix, petits fruits et animaux, poissons et oiseaux, vivants ou morts, à l'état naturel et non gâtés, de façon à pouvoir être transportés en toute sécurité

Rebuts et déchets

Ressorts de montre

Rivets

Roulement à billes, diamètre maximal de 5/8 po

Rubans

Sacs à déchets

Sacs en jute

Sucre d'érable

Timbres, poste et revenu, et autres articles mentionnés dans l'élément 274.40 des listes tarifaires du service des douanes américain

Traverses de chemin de fer, en bois

Tuyaux, de fer ou d'acier, et raccords de fonte ou de fer malléable (à l'exception de tuyaux et raccords d'égout en fonte)

Verre, taillé pour servir à la fabrication d'horloges, de miroirs à main, de poche et de sac à main, et autre verre de dimension semblable, à l'exception des lentilles et des verres de montre

Vis

Règles d'origine

L'Accord de libre-échange (ALE) Canada - États-Unis, qui est entré en vigueur le 1^{er} janvier 1989, prévoit l'élimination de tous les droits de douane applicables au commerce entre les deux pays d'ici le 1^{er} janvier 1998. L'ALE comporte des règles précises, appelées règles d'origine, qui permettent d'établir les marchandises qui sont admissibles à une réduction ou à une élimination des droits de douane. Ces règles sont énoncées au chapitre 3 et à l'annexe 301.2 de l'ALE.

• Le Système harmonisé (SH)

Les règles d'origine se fondent sur le Système harmonisé de désignation et de codification des marchandises (SH) qui attribue à chaque type de marchandise un numéro à huit chiffres. Les selles de bicyclette, par exemple, portent le numéro de code SH 8714.9500, et les trompettes jouet le numéro 9503.5000. Ce système est un langage commun pour les importateurs, les exportateurs et les autorités douanières du monde entier. Les six premiers chiffres sont utilisés partout dans le monde, tandis que les deux derniers varient d'un pays à l'autre. On recourt à ces six chiffres pour appliquer les règles d'origine et remplir le certificat d'origine de l'exportateur.

Le bon numéro de code SH du produit d'exportation est indispensable pour déterminer si ce produit répond aux critères des règles d'origine de l'ALE.

Les exportateurs qui ne sont pas certains du numéro de code SH de leur produit peuvent se renseigner auprès de leur courtier en douanes aux États-Unis ou communiquer, selon la région, avec le Service des douanes des États-Unis :

Portland (Maine) :	(207) 780-3329
Champlain (New York) :	(518) 298-8311
Buffalo (New York) :	(716) 846-4351
Detroit (Michigan) :	(313) 226-3149
Pembina (Dakota du Nord) :	(701) 825-6201
Blaine (Washington) :	(206) 332-5771

Tous les appels seront dirigés au spécialiste des importations du bureau des douanes américaines concerné.

• Les règles d'origine

De façon générale, les produits entièrement fabriqués au Canada, aux États-Unis ou dans ces deux pays (comme le blé cultivé en Saskatchewan, le fer extrait des mines de l'Ohio ou les meubles canadiens faits de bois d'œuvre du Vermont) sont automatiquement admissibles en vertu des règles d'origine de l'ALE. Ces produits répondent au critère 5A du Certificat d'origine de l'exportateur.

Cependant, de nombreux autres produits incorporant des composantes et des matières non produites au Canada, aux États-Unis ou dans ces deux pays peuvent être admissibles dans la mesure où ils répondent aux critères 5B1, 5B2 ou 5C du Certificat d'origine de l'exportateur. Ces produits, comme les gâteaux canadiens faits de sucre de la Jamaïque ou les bijoux américains contenant de l'or importé de Russie, seront admissibles au traitement prévu par l'ALE s'ils répondent aux critères de la règle d'origine qui s'applique au produit en question.

Bien que les règles d'origine soit détaillées et précises, deux principes généraux s'appliquent :

1. Les composantes provenant de pays tiers doivent subir, au Canada, aux États-Unis ou dans ces deux pays, une transformation suffisante pour modifier leur classement SH et répondre aux critères de la règle d'origine appropriée. Il existe 135 règles d'origine particulières qui définissent le degré de transformation que doit subir chaque matière ou composante importée entrant dans la composition du produit et qui permettent de déterminer s'il est admissible au traitement prévu par l'ALE. Par exemple, le pétrole brut (code SH 2709.0000) importé au Canada d'un pays tiers n'est pas admissible au traitement prévu par l'ALE s'il est réexporté tel quel aux États-Unis. Toutefois, si la transformation qu'on lui fait subir au Canada est suffisante pour modifier son classement tarifaire (p. ex., huile de graissage, code SH 2710.0030), il sera alors admissible. En 1992, par exemple, le tarif douanier américain applicable à l'huile de graissage admissible au traitement prévu par l'ALE était cinq fois moins élevé que celui imposé à l'huile de graissage non admissible.

2. En plus d'une modification au classement tarifaire, certaines règles prévoient que les produits contenant des composantes provenant de pays tiers doivent acquérir au moins 50 p. 100 de leur valeur à l'exportation au Canada, aux États-Unis ou dans ces deux pays pour satisfaire aux critères des règles d'origine.

Ces principes généraux comportent toutefois des exceptions. Les importations ou exportations de certains produits par le Canada ou les États-Unis sont parfois assujetties à des contrôles, des interdictions ou des tarifs particuliers.

• Textiles et vêtements

Les textiles et les vêtements, par exemple, sont assujettis à des règles d'origine particulières. Le Canada et les États-Unis ont convenu dans l'ALE que la plupart des textiles et vêtements doivent subir une double transformation. Ainsi, pour être admissibles au traitement prévu par l'ALE, la majorité des textiles tissés au Canada doivent être fabriqués à partir de filés produits au Canada; de la même manière, la plupart des vêtements produits au Canada doivent être confectionnés à partir de tissus d'origine canadienne.

Toutefois, aux termes de l'Accord de libre-échange, un certain contingent annuel de vêtements et de textiles autres que les lainages est admissible au traitement prévu par l'ALE, même si les produits ne répondent pas aux critères de la règle de la double transformation. Des contingents sont imposés à l'égard des vêtements en laine et des matières textiles et vêtements autres qu'en laine. Par exemple, les complets confectionnés au Canada à partir de tissus provenant de pays tiers puis réexportés aux États-Unis peuvent bénéficier du tarif prévu par l'ALE, jusqu'à ce que le contingent annuel imposé soit atteint. Les exportations de vêtements et de matières textiles autres que les lainages qui dépassent le contingent annuel (aussi appelé contingent tarifaire) ne sont pas admissibles au traitement prévu par l'ALE et sont assujettis à un tarif plus élevé.

Les exportateurs qui désirent bénéficier des contingents tarifaires doivent obtenir un certificat d'admissibilité, en s'adressant à certains courtiers en douane canadiens ou à la Direction générale des relations commerciales spéciales d'Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada (tél. : (613) 996-3711; téléc. : (613) 996-9933).

Pour toute question concernant les règles d'origine de l'ALE, s'adresser à la Direction des tarifs et de l'accès au marché des États-Unis d'Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada ou aux Divisions de l'évaluation en douane des bureaux régionaux de Revenu Canada, Douanes et Accise. Ces bureaux délivrent également des certificats d'origine de l'exportateur.

Annexe 3

Commissions des vendeurs d'après le sondage effectué en 1990*

Pour la plupart, les agents commerciaux travaillent à commission. De nombreux facteurs déterminent le taux de commission versé dans un secteur donné. Par exemple, dans les nouvelles industries où peu d'agents sont en mesure de commercialiser un nouveau produit, l'agent a l'avantage. En revanche, dans les secteurs où on constate une saturation et où il y a abondance de bons agents, c'est le fabricant qui a beau jeu. Cependant, quelle que soit l'analyse que l'on en fait, l'unique facteur qui régit le marché consiste à savoir si l'agent croit pouvoir tirer un salaire convenable du taux de commission versé et si le fabricant est en mesure de gérer de façon rentable un programme de vente avec un tel taux de commission.

Bref, il y a des forces économiques qui jouent constamment. Dans certains cas, ce phénomène est moins attribuable à la situation économique qui prévaut qu'à des conditions propres à des territoires de vente. Un fabricant pourrait, par exemple, souhaiter qu'un agent en particulier soit le seul à le représenter à l'intérieur d'un territoire, et dans le but de s'assurer les services de cet agent, pourrait lui offrir une commission légèrement supérieure à la norme. Il est aussi envisageable, dans d'autres cas, qu'un agent désire tellement représenter tel ou tel produit qu'il soit prêt à accepter une commission légèrement inférieure aux taux courants. Cet agent pourrait considérer le produit comme une porte d'entrée sur un marché donné pour d'autres produits qui seraient plus rentables.

Le marché est régi par sa propre dynamique, les conditions et les situations varient beaucoup selon les territoires et les agents. C'est pourquoi il n'y aura jamais de taux de commission « uniforme », non qu'il doive y en avoir un. Après tout, nous ne vivons pas dans une économie dirigée.

Malheureusement, agents et manufacturiers nous demandent souvent des chiffres qu'ils pourraient avancer mutuellement lors de la négociation de contrats. En fait, ce qu'ils recherchent, c'est une norme. Mais comme nous l'avons dit, il n'existe pas de

norme. Cependant, grâce aux renseignements contenus dans ce rapport, et à l'aide des statistiques économiques de votre secteur industriel et de votre territoire, il est relativement facile de déterminer un taux qui permette à la fois à l'agent et au fabricant de faire un profit.

Les objectifs d'un programme bien conçu de rémunération des agences

Remarquez ici que nous n'avons pas dit un programme de *commission* mais bien un programme de *rémunération*. La raison en est simple : bien que les agents tirent la plus grosse partie de leurs revenus des commissions versées, bon nombre d'entre eux sont aussi rétribués pour des services spéciaux. De nos jours, l'agence commerciale peut tout autant accomplir certaines fonctions particulières de commercialisation pour son client que simplement vendre son produit.

Dans certains cas, ces services spéciaux sont rémunérés par une augmentation du taux de la commission versée. Dans d'autres, ils sont versés sous formes de frais de consultations. En raison de ces variables, il devient encore plus difficile de dire qu'il existe un taux de commission « uniforme ». Un agent peut dire que la commission de 9 % qu'il touche sur la vente de matériaux de construction n'implique que la vente de ces produits, alors que pour un autre, sa commission de 12 % comprend une commission de base de 9 %, puis une commission additionnelle de 3 % destinée à rémunérer des activités permanentes d'étude de marché. C'est pourquoi les tableaux affichent les moyennes des commissions les plus élevées et les plus basses et la moyenne des moyennes (moyenne générale).

Tous droits réservés. Texte reproduit avec la permission de la Manufacturers' Agents National Association (MANA), 23016 Mill Creek Road, P.O. Box 3467, Laguna Hills, California 92654. Tél. : (714) 859-4040. Télécop. : (714) 855-2973. Tiré du MANA Research Bulletin No. 534, Pre-Screening Prospective Principals and Agents: Some Guidelines.

Comment utiliser les statistiques sur les commissions contenues dans ce rapport

Les chiffres présentés sont des balises. Comme nous l'avons déjà souligné, il importe de tenir compte de nombreuses variables et ce serait une erreur de prendre ces chiffres tels quels. Il faut analyser toutes les variables, puis négocier un taux de commission qui satisfasse les deux parties. Trop souvent avons nous entendu parler d'agents qui disaient à des clients potentiels « Nous n'accepterons rien de moins que la moyenne générale dont il est question dans le rapport de la MANA! ». Ce qu'ils ignoraient, c'est que le fabricant était disposé à offrir davantage.

Paiement des commissions

Nous pouvons parler abstraitement à loisir de taux de commission, mais nous aimerions ici souligner que la MANA soutient que les commissions devraient être versées à la livraison des produits vendus... non lors de la réception du paiement des biens livrés. Bien que la plupart des fabricants respectent cette pratique, nous avons pris connaissance d'un nombre grandissant de cas où un fabricant cherche à négocier avec ses agents un contrat en vertu duquel la commission sera versée lorsque le fabricant recevra le paiement de son client.

En clair, cette pratique est tout à fait injuste. L'agent a consacré du temps et engagé des dépenses afin d'obtenir la commande. Souvenez-vous aussi que l'agent est payé pour les ventes. Un fabricant qui a à son service des vendeurs à salaire leur verse un salaire régulièrement, qu'ils aient réalisé des ventes ou non. Un agent n'est rémunéré que s'il réalise une vente. La retenue d'une commission jusqu'à la réception du paiement est tout simplement injuste!

Agents qui offrent des services d'entreposage ou autres

Nous avons élargi la portée habituelle de notre enquête sur les commissions afin d'y inclure des renseignements sur les commissions supplémentaires versées pour des services d'entreposage, de facturation et autres fournis par les agences. Treize pour cent de nos répondants ont dit recevoir des commissions supplémentaires pour des services autres que la vente, 58 % ont dit ne pas en recevoir, et 29 % n'ont pas répondu.

Nous avons par la suite demandé aux agents qui touchaient des commissions supplémentaires combien ils touchaient et quels services étaient ainsi rémunérés. Il convient de noter qu'il s'agissait d'une question très générale et que nous n'avons pas tenté de quantifier les résultats. Notre but n'était que de sonder le terrain. Voici certains des commentaires reçus :

« Un des fabricants que nous représentons nous verse 350 \$ par mois pour entreposer ses produits. »

« Les frais de facturation et de manutention sont négociables. »

« Contrat à prix coûtant majoré de 10 %. »

« De 3 à 5 % pour l'entreposage. » (Nota : 5 % est le taux le plus souvent mentionné pour les services d'entreposage.)

« De 25 à 30 % si nous achetons et revendons. »

« Quinze pour cent lorsque l'objectif de vente annuel est dépassé de 2 %, 3 % et 5 % de commission de distributeur sur les stocks. »

« Basé sur le nombre de palettes. »

« Cinq pour cent pour l'inventaire et le contrôle. »

« De 25 à 35 % pour la distribution ou l'entreposage. »

« Un pour cent en sus des ventes des autres agents. »

« Quatorze pour cent pour les magasins d'alimentation. »

« Un pour cent pour frais de gestion. »

Il est clair qu'il faut situer ces réponses dans le contexte des opérations générales de chaque agent. Lorsque nous avons ajouté cette question, notre but n'était pas de recueillir un ensemble catégorique de données, mais bien de voir combien d'agents reçoivent, sous une forme ou une autre, des commissions supplémentaires pour des services autres que la vente. Comme nous l'avons précédemment souligné, nous avons eu notre réponse, c'est-à-dire 13 %.

Agents qui jouent aussi le rôle de distributeurs

Bien que peu d'agents commerciaux croient jouer un rôle important dans le secteur de la distribution, au fil des ans, certains se sont engagés dans ce genre d'activité. La plupart d'entre eux ne l'ont pas fait en vue de devenir des distributeurs. Leur décision a plutôt été prise dans le but d'accélérer certains processus lorsque la situation l'exigeait. Par exemple, pour un des agents avec qui nous avons parlé, la tenue d'un stock de petites pièces de rechange est essentielle pour que ses clients soient satisfaits. Il appert que le manufacturier accusait toujours un certain retard dans l'expédition des pièces de rechange aux clients, ce qui en aurait incité certains à opter pour un produit concurrent. Afin de résoudre ce problème, l'agent a décidé d'agir en qualité de distributeur, mais uniquement pour les pièces de rechange. Il vend encore le matériel principal en qualité d'agent, mais il achète et revend les pièces de rechange. Cet agent n'a nullement l'intention d'augmenter ses activités de distribution. Au sens strict du terme, il est un distributeur, même s'il ne fait que garder en stock pour une valeur de quelques milliers de dollars de petites pièces de rechange dans deux tiroirs de classeur dans son bureau. Cependant, son activité n'est pas comparable à celle de grands distributeurs qui disposent de centaines de mètres carrés de surface d'entreposage.

Combien d'agents agissent à titre de distributeurs? Selon nos répondants, 25 % d'entre eux font, dans une certaine mesure, de la distribution. Cinquante-six pour cent ont dit ne pas en faire alors que 19 % n'ont pas répondu à la question.

L'examen des résultats

Nous pouvons être tenté d'examiner les résultats par secteur d'industrie et d'essayer d'en tirer des conclusions sur la situation qui prévaut dans ce secteur. Il faut cependant faire preuve de prudence. Comme nous l'avons souligné, de nombreuses variables déterminent les taux de commission et les généralisations peuvent s'avérer bien trompeuses.

Un plus grand nombre de taux sont à la hausse que lors de notre dernier sondage. Dans la plupart des cas, la hausse est légère, mais on constate néanmoins une augmentation. Pourquoi? Nous pouvons voir la situation sous bien des angles, et quelle que soit l'analyse retenue, les chances sont bonnes d'y trouver un brin de vérité. Par exemple, puisque les commissions sont à la hausse, bon nombre diront que c'est là un signe que les fabricants reconnaissent la valeur d'un agent comparativement à des vendeurs à salaire fixe, et qu'ils cherchent à consolider les rapports en offrant des commissions plus élevées. Il y a du vrai dans cette interprétation.

Nous pouvons aussi expliquer la hausse des taux de commission par la pénétration accrue de nos marchés traditionnels par des fabricants étrangers dont la plupart recourent à la vente directe sans intermédiaires. Les fabricants d'ici sont donc désireux de renforcer les liens qui les unissent aux agents commerciaux afin de s'assurer une meilleure compétitivité. Là aussi, la perception est juste.

Ou serait-ce simplement que le taux d'inflation, même faible, continue d'être un facteur et que les hausses sont nécessaires au maintien d'un statu quo? Nous ne nous écartons toujours pas de la vérité.

Nous en concluons que de nombreux facteurs peuvent contribuer à la légère hausse de la moyenne générale des taux de commission. Cependant, l'analyse des résultats révèle que certains taux ont baissé. Pourquoi? Certains secteurs se sont-ils affaiblis? Probablement. Certains fabricants ont plusieurs agents et la concurrence pour l'exclusivité des gammes de produits force-elle une baisse des prix? C'est probablement un facteur qui joue. Mais il y a d'autres raisons. Par exemple, les répondants à cette enquête ne sont pas les mêmes que pour les enquêtes précédentes.

Ce qu'il importe de retenir c'est qu'il ne faut pas croire que les résultats contenus dans ce rapport constituent un absolu. Ils sont publiés à titre de **guide** et doivent être analysés en fonction de votre situation et des conditions qui prévalent dans votre territoire. Il y a des motifs qui expliquent les écarts et ces motifs sont des facteurs inhérents à une économie dynamique et libre.

ENQUÊTE SUR LES COMMISSIONS DE VENTE

PRODUIT	1987			1990		
	Moyenne			Moyenne		
	Haut %	Générale %	Bas %	Haut %	Générale %	Bas %
Abrasifs	9,34	7,34	5,34	11,06	9,00	6,89
Aciéries et fonderies	7,93	6,79	5,64	7,96	5,77	3,58
Aérospatiale et aviation	11,04	8,63	6,22	10,59	8,04	5,48
Agriculture (machines et équipement)	11,31	8,62	5,93	11,84	8,88	5,91
Agriculture (produits chimiques)	7,83	6,12	4,41	12,36	8,91	5,45
Aliments et boissons (équipement d'entretien)	12,30	9,06	5,88	11,97	8,65	5,32
Aliments et boissons (produits chimiques)	11,25	8,25	5,25	12,83	9,00	5,17
Aliments et boissons (produits et services)	8,33	6,96	5,60	10,72	8,06	5,39
Aliments et boissons (transformation)	14,57	11,15	7,73	20,29	14,85	9,41
Appareils ménagers	6,07	5,10	4,14	5,81	4,63	3,45
Architecture et aménagement d'intérieurs	18,06	12,66	7,26	17,81	11,88	5,94
Arts et artisanat	16,50	11,86	7,22	11,26	11,54	11,82
Arts graphiques et impression	16,24	12,00	7,76	13,13	10,50	7,87
Automatisation (robotique)	14,26	11,14	8,02	11,57	9,14	6,70
Automobile (FÉO)	6,00	4,78	3,56	6,25	4,98	3,70
Automobile (marché secondaire)	9,48	7,24	5,00	8,55	6,77	4,98
Bois (industrie de sciage)	6,68	4,96	3,23	8,46	6,83	5,19
Bois et travail du bois	—	—	—	8,35	6,81	5,26
Caravanes (accessoires et fournitures)	9,33	7,25	5,17	8,29	6,22	4,14
Chauffage, ventilation, air climatisation	14,88	10,38	5,87	14,46	9,88	5,30
Constructeurs et entrepreneurs	—	—	—	11,83	8,59	5,35
Construction (équipement et machines)	10,02	8,09	6,17	11,55	8,96	6,36
Construction (matériaux et fournitures)	9,90	7,11	4,33	9,74	7,14	4,54
Dérivés de caoutchouc	8,10	6,49	4,88	7,29	6,12	4,94
Dispositifs de contrôle et instruments	16,83	12,62	8,42	18,21	13,69	9,16
Éclairage	—	—	—	9,75	7,84	5,92
Électricité (produits de consommation)	7,78	6,27	4,77	10,22	8,79	7,35
Électricité (produits technologiques et industriels)	11,54	8,61	5,69	11,48	8,79	6,09
Électronique (pièces et matériaux)	9,56	7,47	5,39	8,52	6,90	5,27
Électronique (produits de communications, audiovisuels et professionnels)	12,14	9,26	6,39	10,77	8,60	6,42
Électronique (produits de consommation)	9,41	7,27	5,13	8,79	7,33	5,86
Électronique (produits techniques)	14,00	10,57	7,14	12,19	9,58	6,97
Emballage et plastiques	10,32	7,93	5,53	10,23	8,27	6,30
Énergie	13,50	10,66	7,82	15,06	10,86	6,65
Entretien (fournitures)	13,17	10,30	7,43	12,20	9,18	6,16
Équipement et machines industriels	15,06	11,04	7,01	14,57	10,60	6,62
Fixations	7,68	6,26	4,85	7,65	6,43	5,20
Fournitures et équipement de bureau	16,00	11,16	6,31	6,70	5,46	4,21
Fournitures industrielles	12,14	9,08	6,01	13,09	9,74	6,38
Gaz naturel et pétrole (dérivés et services)	13,15	9,81	6,47	15,90	11,73	7,56
Génie/Conception	—	—	—	13,14	10,22	7,29
Gouvernement	9,43	7,42	5,42	10,75	7,69	4,63
Import-Export	13,07	8,79	4,50	18,47	14,56	10,64
Informatique (appareils, logiciels et périphériques et fournitures)	17,12	12,40	7,68	14,42	10,70	6,97
Jardinage	8,21	6,42	4,63	8,02	6,33	4,63
Jouets, cadeaux et fantaisies	19,00	13,40	7,80	14,50	10,15	5,80
Loisirs nautiques (produits et services)	8,25	6,45	4,64	10,11	6,72	3,33
Lubrifiants	13,79	10,28	6,77	13,25	10,98	8,71
Lutte contre la pollution (produits/services)	15,28	10,90	6,51	16,64	11,87	7,10

ANNEXE 3

PRODUIT	1987			1990		
	Moyenne			Moyenne		
	Haut %	Générale %	Bas %	Haut %	Générale %	Bas %
Manutention de matériaux	13,88	10,07	6,25	13,27	10,20	7,13
Marine	10,36	8,11	5,86	9,13	6,99	4,85
Médecine (équipement, fournitures et services)	18,90	13,99	9,07	12,61	9,99	7,36
Médecine vétérinaire	13,60	10,15	6,70	9,00	7,13	5,25
Métaux (matières premières)	6,61	5,04	3,46	5,73	4,55	3,37
Métaux (raffinage, assemblage et produits)	7,37	6,15	4,93	7,86	6,39	4,92
Mines	10,75	7,00	3,25	16,71	11,82	6,93
Mobilier et ameublement	9,71	7,83	5,96	8,00	6,46	4,92
Moulage par injection (pièces et accessoires)	—	—	—	6,17	5,58	4,99
Optométrie (fournitures)	9,78	7,71	5,63	11,25	7,88	4,50
Papier	10,36	7,85	5,33	13,75	10,14	6,53
Peintures et vernis	10,64	8,06	5,47	10,67	8,58	6,48
Photographie	13,25	10,13	7,00	12,50	9,38	6,25
Pièces embouties	5,82	5,09	4,36	5,83	5,12	4,41
Pièces moulées et forgées	6,16	5,29	4,43	5,99	5,19	4,38
Plastiques	7,79	6,19	4,59	7,51	6,16	4,81
Plomberie	9,83	7,52	5,21	11,41	8,10	4,78
Pompes	14,72	11,03	7,33	16,60	11,96	7,32
Poudres métalliques (pièces et éléments)	6,00	5,37	4,74	7,20	6,15	5,10
Produits chimiques (entretien)	13,93	10,59	7,26	11,29	8,95	6,60
Produits chimiques (industrie)	13,63	10,44	7,25	11,62	8,97	6,32
Produits de santé et de beauté	18,25	11,88	5,50	7,50	6,15	4,80
Produits de sécurité et de secours	14,06	10,81	7,56	11,58	9,44	7,30
Produits pharmaceutiques	—	—	—	15,50	11,92	8,33
Produits pour machines à vis	6,39	5,64	4,89	6,61	5,75	4,89
Produits réfractaires)	11,35	9,00	6,65	8,70	7,73	6,75
Publicité (produits et services)	19,07	13,18	7,30	18,13	13,94	9,75
Quincaillerie et ustensiles ménagers	8,80	6,72	4,63	10,50	8,16	5,82
Recherche scientifique (équipement et fournitures)	21,83	15,60	9,36	14,25	11,50	8,74
Réfrigération et entreposage frigorifique	12,00	9,23	6,45	11,15	8,52	5,88
Rénovation domiciliaire	7,86	6,05	4,24	8,17	6,37	4,57
Revêtements	13,98	10,15	6,32	12,26	9,39	6,52
Revêtements de plancher et de mur	9,14	7,21	5,28	10,38	7,67	4,95
Robotique	—	—	—	10,29	7,75	5,21
Services publics	15,00	11,39	7,78	14,47	10,10	5,73
Services spéciaux	—	—	—	13,75	10,63	7,50
Soudure	10,44	8,90	7,36	8,00	6,94	5,87
Sports (fournitures et accessoires)	11,32	8,07	4,82	10,42	7,67	4,91
Télécommunications (équipement, services et fournitures)	16,50	11,04	5,58	11,00	10,00	9,00
Textiles (industrie)	8,23	6,57	4,90	9,04	7,19	5,33
Textiles (vêtements)	22,50	15,50	8,50	8,00	6,86	5,71
Traitement des eaux (équipement, produits et services)	16,53	12,03	7,53	14,85	10,49	6,13
Transformation (équipement)	17,12	12,05	6,98	16,42	11,73	7,04
Transport d'énergie	10,59	7,97	5,35	10,72	8,36	6,00
Transport routier (matériel lourd)	7,83	6,31	4,78	6,32	5,46	4,60
Transports	14,50	12,00	10,66	6,67	8,50	10,33
Tuyauterie	6,58	5,25	3,92	6,81	5,36	3,91
Usinage (équipement et services)	8,36	6,78	5,20	9,28	7,67	6,06
Vente au détail (produits et services de consommation)	10,50	7,41	4,31	11,15	8,21	5,27
Verre (matières premières et produits)	15,25	10,33	5,42	8,00	6,22	4,43
Véhicules de loisir (marché secondaire et FÉO)	8,55	6,43	4,31	7,00	5,40	3,79

RÉMUNÉRATION DES AGENTS COMMERCIAUX

Lignes directrices pour la détermination des commissions versées aux agents, des honoraires et des régimes d'intéressement

Comment les agents gagnent leur argent

Habituellement, les agents commerciaux touchent une commission sur ce qu'ils vendent. S'ils ne vendent rien, ils ne sont pas payés. Par le passé, cette convention à frais fixes réduits a été une des principales raisons d'avoir recours à des agents indépendants plutôt que de faire appel à des vendeurs à salaire fixe. Les raisons économiques qui sous-tendent l'utilisation d'agences commerciales valent toujours, mais tout change, y compris les raisons pour lesquelles on y a recours et les méthodes de rémunération de ces dernières.

Normalement, le fabricant qui s'adresse à une agence commerciale pense à l'avantage capital de pouvoir pénétrer immédiatement un marché. Une agence déjà en place, possédant une liste établie de clients réguliers, peut presque immédiatement réaliser des ventes. Les manufacturiers considèrent aussi la longévité comme un avantage important. Les agents commerciaux sont des partenaires dont la réussite est étroitement liée à celle des fabricants qu'ils représentent, et ils assurent une présence permanente à l'intérieur d'un territoire donné. Si on compare cet avantage au roulement de personnel assez rapide des vendeurs à salaire, cette stabilité constitue de nos jours un facteur déterminant, étant donné que la concurrence est forte et s'intensifie.

C'est pour cette raison, entre autres, que les agents commerciaux touchent une commission sur les produits qu'ils vendent. Mais de nos jours, nombreux sont les agents commerciaux qui font plus que vendre les produits des fabricants qu'ils représentent. Bon nombre offrent des services d'entreposage. Certains proposent des services complets de consultation en génie. D'autres se chargent de l'installation et de l'entretien des produits qu'ils vendent. Les agents, on le constate, font beaucoup plus que par le passé. Il y a de nombreuses raisons pour expliquer cet état de choses. Les produits sont plus complexes. Les marchés se diversifient. La concurrence entre fabricants nationaux et étrangers est très forte. Et les agents ont beaucoup plus à offrir que leur seule qualité de vendeur. Ils offrent de véritables services de commercialisation qui, auparavant, étaient du ressort du fabricant.

Tout compte fait, les agents font davantage pour les fabricants, disposent d'équipes plus nombreuses que jamais et offrent plus que le simple remplacement de l'équipe de vendeurs rémunérés à salaire. Ils deviennent des « partenaires » des fabricants qu'ils représentent. Malgré tout, ils demeurent au sens de la loi des entrepreneurs indépendants, rémunérés à commission sur les produits qu'ils vendent, et touchant des honoraires pour les autres services qu'ils offrent.

Élaboration d'un régime de rémunération des agents commerciaux

On pourrait être tenté de regarder la moyenne d'un secteur donné et de viser un juste milieu. Mais sous les moyennes sectorielles se dissimulent souvent des écarts de taux très importants. Pourquoi ces écarts? Un certain nombre de facteurs peuvent les expliquer, tous déterminés par ce que l'on attend de l'agent et par la quantité de travail nécessaire pour arriver. Par exemple, le lancement d'un nouveau produit sera plus difficile et prendra plus de temps que la vente d'une gamme de produits connus pour lesquels une demande existe déjà.

Examinons l'exemple du lancement d'un nouveau produit. On peut facilement supposer qu'après avoir franchi l'étape initiale du lancement, il sera plus facile pour l'agent de vendre la gamme de produits en question. En général, c'est le cas, mais comment tenir compte de ces facteurs dans un régime de rémunération? Au départ, on peut déterminer un taux de commission plus élevé que la moyenne afin de compenser l'agent pour la charge de travail énorme qu'implique le lancement du produit. On pourrait élaborer une formule en vertu de laquelle la commission serait graduellement réduite au fur et à mesure que le travail de lancement serait accompli, pour en arriver éventuellement à une harmonisation du taux à des niveaux comparables dans le secteur en question. Une autre approche serait de ne pas manipuler le taux comme tel, mais plutôt d'offrir un taux équitable augmenté d'honoraires et de primes d'intéressement pour l'agent qui est chargé de lancer le produit.

Nous avons recours à cet exemple pour démontrer que les régimes de rémunération peuvent et doivent être établis en fonction de circonstances propres aux situations, et non pour se conformer à des «normes» sectorielles.

Le sondage de la MANA sur les commissions versées donne les valeurs les plus élevées et les plus basses de même que la moyenne calculée comme la moyenne arithmétique. La plupart des résultats reflètent une distribution statistique normale, mais certains échappent à cette règle. Certains affichent même des écarts considérables. Il faut donc éviter de tenir pour absolu ces résultats lorsqu'il s'agit d'établir un taux de commission, car il pourrait en résulter plus de mal que de bien pour vous ou votre agent. Ce qu'il ne faut pas perdre de vue, c'est que vous devriez déterminer un taux de commission de manière empirique afin de vous assurer que vous et vos agents pouvez gagner de l'argent, c'est-à-dire faire des profits.

Composantes d'un régime de rémunération soigneusement élaboré

Remarquez que nous continuons d'utiliser le terme *rémunération* plutôt que *commission*. La commission fait partie de la rémunération de la plupart des agences. Comme nous l'avons déjà dit, de nos jours, les agences commerciales font beaucoup plus que « vendre » les produits de leurs clients. Ils fournissent aussi des services spécialisés de commercialisation sur le terrain.

En tant que fabricant, vos préoccupations sont nombreuses, mais les facteurs les plus importants à envisager lors de l'établissement d'un régime de rémunération sont les suivants :

- **Ventes actuelles et ultérieures.** Tout régime de rémunération devrait être élaboré de manière à assurer des mouvements de trésorerie positifs, des profits équitables sur le moment de même que l'augmentation ultérieure des ventes. Par exemple, vous pouvez décider de payer une commission sur les ventes actuelles d'un produit et des honoraires spéciaux pour l'agent chargé du lancement de vos nouveaux produits. Là encore, l'élaboration d'un régime de rémunération doit être empreinte de souplesse.
- **Part de marché accrue.** Tout le monde sait qu'il est possible de « dominer » un marché et de néanmoins perdre de l'argent. La part de marché est un concept qui doit reposer sur de solides assises économiques. Une des questions clés dans l'élaboration d'un régime de rémunération consiste à déterminer la rémunération de votre agent et vos attentes à l'égard de l'accroissement de votre part de marché.
- **Image du produit.** La publicité et la promotion d'un produit relevaient, par le passé, de la seule responsabilité du fabricant. De nos jours, les agents commerciaux participent de beaucoup plus près à la promotion des produits. Dans bien des secteurs, on s'attend à ce que l'agent commercial participe à des foires commerciales et tienne des colloques sur son territoire. Bien souvent, on voudrait qu'il assure la formation du personnel de vente des distributeurs. Ce sont là des activités qui occupent une bonne partie du temps d'un agent commercial sans pour autant se traduire immédiatement en commission sur des ventes. On peut exiger que le personnel de vente rémunéré à salaire accomplisse toutes ces tâches, mais non qu'un agent commercial y consacre du temps normalement passé à vendre sans lui offrir une certaine forme de rémunération.
- **Services spéciaux offerts par les agences.** Comme nous l'avons dit tout au long de ce rapport, les agences commerciales font beaucoup plus que de remplir les carnets de commande des fabricants qu'elles représentent. Voici une liste des autres services qu'offrent les agences de nos jours, et les raisons pour lesquelles il faut en tenir compte dans un régime de rémunération.
 - Entreposage.* Dans certains cas, le taux de commission est rajusté afin de rémunérer l'agent pour les services d'entreposage. Parfois, on établit des grilles de tarifs à verser en sus des commissions sur les ventes.
 - Génie.* Dans le cas de produits techniques, certains agents offrent maintenant un service de génie et de spécifications. Certains de ces agents ont été rémunérés par une majoration du taux de commission, alors que d'autres ont facturé ce service de consultation à un taux horaire.

Études de marché. Un bon agent vous fournira, sans frais, l'information commerciale qu'il recueille dans le cours normal de ses activités quotidiennes. Par contre, si vous vous attendez à une activité de recherche précise, la rémunération en est généralement établie en négociant des honoraires qui s'ajoutent aux commissions.

Traitement des commandes. Dans la plupart des cas, les commandes de produits vendus par les agents commerciaux sont adressées directement au fabricant. Cependant, maintenant que les agences deviennent plus importantes et ont recours à de puissants ordinateurs pour effectuer leurs opérations quotidiennes, certains agents acceptent de prendre les commandes et de les expédier directement au fabricant. L'agent assure aussi bien souvent des activités de suivi. Ce service est souvent rémunéré par des honoraires supplémentaires, bien que de nombreux agents négocient une commission plus élevée plutôt que de demander des honoraires fixes.

Activités spéciales de promotion. De nos jours, les agents s'occupent activement de promotion, de leurs propres foires commerciales aux envois postaux à des clientèles ciblées. Lorsque vous avez besoin de services qui vont au-delà de ce que l'agent offre déjà, il convient de discuter d'une rémunération supplémentaire.

Autres services. Les agents membres de la MANA ont dit avoir été rémunérés par les fabricants qu'ils représentent pour les services suivants et autres : recouvrement de comptes en souffrance, aide dans l'établissement des prévisions de ventes, travail spécial de service à la clientèle, formation, contrôle du stock des distributeurs et autres projets. Il importe de souligner que dans tous ces cas, les répondants ont fait état d'honoraires supplémentaires et de taux de commission majorés.

Un bon régime de rémunération motive les agents

Il tient de l'évidence que plus vous payez un agent, plus il s'occupera de votre produit. Dans une certaine mesure, cette affirmation est vraie. Mais les bons agents s'intéressent à plus que le taux de commission que vous versez. Ils se préoccupent de ce que faites pour les appuyer. Ils veulent savoir ce que vous faites pour promouvoir leurs produits et leur renvoyer des clients potentiels. Ils veulent connaître l'appui sur le terrain, le soutien interne aux agents, vos plans de croissance et vos projets pour contrer la concurrence existante et à venir. Nombreux sont les agents qui ont décliné l'offre de vendre une gamme de produits, même assortie d'une commission fort élevée, car ils savaient qu'ils n'auraient pas l'appui nécessaire pour assurer une bonne pénétration dans le territoire.

Les concours de vente motivent rarement un bon agent commercial. Ils préfèrent vous voir mettre l'argent que coûte de tels concours dans le soutien que vous offrez sur le terrain.

Lignes directrices pratiques en matière de rémunération

En général, si vous obéissez à ces lignes directrices, vous serez sur la voie d'un régime de rémunération équitable.

- Déterminez précisément ce que l'agent doit faire pour toucher sa commission de base sur les ventes.
- Déterminez les autres services qui seront requis, en plus de ceux pour lesquels il reçoit sa commission de base.
- Déterminez si les services supplémentaires seront rémunérés sous forme de commission ou d'honoraires spéciaux.
- Établissez des objectifs, et non des quotas de vente. Les quotas conviennent au personnel de vente rémunéré à salaire, mais non aux agents commerciaux indépendants. Les objectifs que vous fixez peuvent être liés à d'autres formes de rémunération. Par exemple, le fait de décrocher un client longtemps convoité pourrait être rémunéré par une prime convenue à l'avance.

- Assurez-vous que l'agent saisit bien vos priorités. Par exemple, si vous voulez que les ventes démarrent immédiatement et si vous n'avez qu'un besoin ponctuel d'information commerciale, faites en sorte que l'agent le comprenne bien.
- Déterminez la façon dont sera mesurée le rendement et assurez-vous que les agents savent comment ils seront évalués.
- Au besoin, établissez un système d'intéressement qui récompense les agents s'ils dépassent les objectifs que vous aurez fixés. Bien souvent, il s'agit de taux de commission majorés pour des ventes au-delà d'un niveau prédéterminé.
- Renseignez régulièrement les agents sur le rendement par rapport aux objectifs que vous aurez fixés d'un commun accord.
- Soyez disposés à changer votre programme pour mieux réagir aux conditions du marché, et faites en sorte de respecter les règles convenues.

La planification : la variable critique

Trop souvent, les régimes de rémunération sont établis à l'aveuglette sur la base de moyennes imaginaires de taux de commission. Évitez ce piège. Souvenez-vous que les agents commerciaux sont tous des entrepreneurs indépendants et que chacun d'entre eux doit faire face à un contexte propre à son territoire. Ceci signifie que vous pouvez mettre en place un régime tenant compte de circonstances particulières.

Votre but est de gagner de l'argent. Il en est de même pour vos agents. Vous voulez vous assurer qu'ils tireront avantage de leur association avec vous. La seule façon de réussir est de planifier avec eux, de leur demander ce qu'ils pensent. Apprenez à connaître la situation à laquelle ils font face dans leurs territoires propres. Cherchez à savoir comment vos concurrents rémunèrent leurs agents. Si vous êtes un nouveau venu dans le domaine et êtes à la recherche d'une agence, assurez-vous que votre régime de rémunération (commissions et honoraires) retient leur attention.

La rémunération des agents commerciaux est une partie importante des liens qui unissent fabricants et agents « pour le meilleur et pour le pire ». Si vous n'offrez pas suffisamment, vous n'attirez pas le genre d'agents que vous voulez. Si vous offrez trop, vous risquez d'éprouver des difficultés financières. En clair, le mot important est « équitable ». Soyez équitable pour vous-même et toutes les parties concernées. C'est la base essentielle de tout bon régime de rémunération d'agent.

Annexe 4

Directives sur la préparation d'une entente entre un fabricant ou un fournisseur et une agence commerciale*

1. Le contrat qui accompagne ces directives n'est présenté qu'à titre d'exemple pour aider les agences commerciales et les fabricants ou les fournisseurs qu'elles représentent à préparer un entente. Il est fourni à titre gracieux aux membres de la MANUFACTURERS' AGENTS NATIONAL ASSOCIATION ainsi qu'aux fabricants, aux fournisseurs ou aux agences commerciales. Pour parvenir à un contrat mutuellement acceptable, les deux parties devraient comparer, sélectionner, rejeter, changer, modifier ou amender les dispositions qu'on y trouve et, le cas échéant, en ajouter d'autres ou en retrancher certaines.
2. On peut se procurer des ouvrages de référence sur la plupart des points couverts par le contrat dans les bulletins de la MANA. Les articles d'un intérêt commun pour les fabricants, les fournisseurs et leurs représentants apparaissent régulièrement dans *AGENCY SALES MAGAZINE* où on trouvera aussi des analyses, des statistiques extraites de bases de données, des solutions de rechange, des usages, des tendances, des suggestions, des mises en garde, des sondages, des recherches et d'autres sujets d'intérêt pour le SECTEUR DES AGENCES COMMERCIALES.
3. Chaque clause mérite d'être examinée attentivement. Ainsi, la MANA utilise indifféremment les termes « AGENT COMMERCIAL » et « REPRÉSENTANT ». Un autre exemple concerne la clause d'EXCLUSIVITÉ DU TERRITOIRE qui suppose que le fabricant ou le fournisseur garde le droit de propriété et toute l'autorité sur les produits de même qu'il assume les risques de dommages. Comme l'interprétation des lois évolue constamment (par exemple les restrictions anti-monopole et les droits territoriaux), les clauses devraient être examinées par un conseiller juridique en fonction des règlements fédéraux, d'État ou locaux en vigueur au moment de la ratification du contrat.
4. Les clauses types présentées ici ont été préparées en prévision d'une ENTENTE AVEC UN ENTREPRENEUR INDÉPENDANT. Si les deux parties préfèrent une relation employeur-employé, le contrat devrait être modifié en conséquence. Cependant, lorsque les parties retiennent ce genre de relation, la loi s'intéressera sans doute plus à la substance qu'à la forme du contrat, peu importe les clauses qu'il contient, et imposera aux deux parties les droits et les responsabilités typiques à une relation employeur-employé.
5. Quoi qu'il en soit, avant d'utiliser une entente type, ou des clauses modèles, il est PRÉFÉRABLE DE CONSULTER UN CONSEILLER JURIDIQUE. Certaines habitudes et pratiques établies s'appliquent à divers secteurs de l'industrie, produits et programmes de mise en marché. Les règlements fédéraux, d'État et locaux changent constamment. Les lois et les usages varient avec l'État, le territoire, l'industrie, le produit, etc.

Tous droits réservés. Texte reproduit avec la permission de la Manufacturers' Agents National Association (MANA), 23016 Mill Creek Road, P.O. Box 3467, Laguna Hills, California 92654. Tél. : (714) 859-4040. Télécop. : (714) 855-2973.

NE PAS UTILISER SANS CONSULTATION
PRÉALABLE D'UN AVOCAT.
LES LOIS ET LES USAGES VARIENT.

À N'UTILISER QUE PAR LES FABRICANTS ET
LES AGENCES À PROPRIÉTAIRE UNIQUE
SPÉCIMEN SEULEMENT

Le contrat qui suit n'est présenté qu'à titre d'exemple, aux fins d'information. Il est fourni sous l'entente que la MANA qui le publie n'offre pas de services juridiques ni comptables, ni professionnels d'une autre nature. Les personnes intéressées devraient retenir les services d'un avocat et d'un comptable.

ENTENTE AVEC UN REPRÉSENTANT DES VENTES

ENTENTE conclue à la date précisée plus bas entre _____ (ci-après appelé le « COMMETTANT ») et _____ (ci-après appelé le « REPRÉSENTANT »)

1. Représentation exclusive. Le Commettant accorde au Représentant le droit d'être son AGENCE COMMERCIALE exclusive (hormis le Fabricant et tous ceux qui dépendent de lui ou qui agissent par son intermédiaire) en vue d'obtenir des commandes pour les biens et les services (ci-après appelés le « Produit ») fabriqués par lui, pour la région suivante : _____ (ci-après appelée le « Territoire »).

2. Politiques de vente. Le prix, les frais et les conditions de ventes du produit (ci-après appelés « Politiques de vente ») seront établis par le Commettant. Les politiques de vente correspondront à celles actuellement en vigueur et telles qu'établies de temps à autre par le Commettant dans ses barèmes, ses bulletins et d'autres ouvrages autorisés. Le Commettant signalera au Représentant toute modification aux politiques de ventes au moins trente (30) jours avant son entrée en vigueur.

3. Commandes et paiement. Les commandes obtenues par le Représentant seront envoyées au Commettant et sujettes à l'approbation de ce dernier. Le Commettant accepte de transmettre toutes les demandes de renseignements au Représentant et à lui fournir rapidement une copie de la correspondance échangée entre l'entreprise et ses clients. Les factures relatives aux commandes obtenues par le Représentant seront préparées par le Commettant, qui les fera parvenir directement au client, et le Commettant gardera l'entière responsabilité des produits, des services, des paiements et des mauvaises créances.

4. Relation. Le Représentant n'est en aucun cas un employé du Commettant, mais un entrepreneur indépendant. Le Commettant ne s'intéresse qu'aux résultats obtenus par le Représentant qui exerce un contrôle total sur la façon et les méthodes qui lui permettent de répondre aux exigences de la présente entente. Le Commettant n'aura pas le droit de formuler au Représentant une demande susceptible de mettre en danger la relation d'entrepreneur indépendant qui existe entre les deux parties. Les frais et les dépenses encourus par le Représentant dans le cadre des activités poursuivies en vue de respecter la présente entente seront entièrement à sa charge. Le Représentant n'a pas et ne présumera pas avoir le droit, le pouvoir ou l'autorité de conclure un contrat ou de créer une obligation, formels ou implicites, au nom du Commettant, ou liant ce dernier, à moins que celui-ci n'y ait consenti par écrit. Le fait pour le Représentant d'être désigné comme « agent commercial » ou « agence commerciale » n'étend pas les pouvoirs restreints de vente qui lui sont accordés en vertu de la présente entente. Le Représentant a le droit d'engager des vendeurs, des employés, des agents et des représentants dont il aura l'entière responsabilité quant aux risques, aux frais et au contrôle. Ces personnes n'auront en aucun cas le droit de réclamer une indemnité ou un remboursement au Commettant. À moins d'être explicitement autorisé à le faire par écrit, le Représentant ne vendra pas des produits qui entrent en concurrence avec le produit du Commettant tant que le présent contrat restera en vigueur.

5. Commissions. Le Commettant versera au Représentant une commission calculée au taux de _____ (ci-après appelé « Taux de commission ») pour toutes les commandes obtenues ou livrées sur le territoire. Les commissions seront réputées gagnées selon la première éventualité. Les commissions gagnées suite à l'acceptation ou la livraison de la commande ou d'une partie de la commande, par le Représentant seront calculées d'après le montant net de la facture applicable à chaque commande ou partie de la commande, à l'exclusion du fret et des coûts de transport (y compris l'assurance), les rabais normaux applicables aux véritables transactions commerciales, la taxe de vente et toute autre taxe similaire). Les commissions gagnées par le Représentant seront payables le vingtième (20^e) jour du mois suivant immédiatement le mois où le Commettant envoie au client la facture applicable à une commande, ou plus tôt. Peu importe la date à laquelle les factures sont envoyées par la poste chaque mois aux clients, un exemplaire de la facture du client concerné doit être envoyé par la poste au Représentant, dès l'expédition de marchandises à destination de ce client.

NOTA : En tant que commettant, vous devriez vous soucier avant tout de favoriser les relations favorables avec vos agents. Vous réalisez TROIS OBJECTIFS en faisant parvenir une facture à l'agent le jour de l'expédition des marchandises :

- a. À la fin de chaque mois, l'agent est en mesure de calculer avec précision le montant de la commission qu'il doit toucher AVANT le 20. (À cet égard, contrôlez étroitement la façon de faire de votre service de comptabilité afin de vous assurer que les chèques des commissions sont mis à la poste de façon à parvenir au Représentant bien avant la date d'échéance.) RIEN ne gâtera plus rapidement les relations avec l'agent que le fait pour lui de ne pas toucher sa rémunération le JOUR DE PAYER. **CELA EST D'IMPORTANCE CAPITALE.**
- b. L'agent sait dans quelle mesure vous vous occupez de ses comptes (avec soin ou non). La deuxième chose à éviter du point de vue de l'agent est de ne pas accorder à ses comptes la même préférence que reçoivent les comptes de clients canadiens, pour ce qui est du traitement des commandes en souffrance et des retards d'expédition. Il veut avoir affaire, à tous égards, à un commettant fiable, ou il négligera la vente des produits de ce dernier.
- c. L'agent peut informer sur-le-champ ses bons clients que les marchandises sont en route. Souvent, cela déclenche immédiatement une nouvelle commande selon l'état des stocks des clients ou de leurs lots de production. Surtout n'oubliez pas que l'agent sait quels clients viennent de recevoir des marchandises étant donné qu'il a en main des exemplaires de chaque facture. Selon la nature des produits en question, si les stocks d'un client sont pratiquement épuisés, l'agent peut s'adresser à un autre dont l'entrepôt est bien garni afin d'emprunter des stocks pour le compte de celui-là.

SOUVENT LES RAPPORTS QUE LE COMMETTANT ENTRETIENT AVEC L'AGENT SONT PLUTÔT D'ORDRE JURIDIQUE, MAIS À MOINS QUE LE COMMETTANT MONTRE QU'IL ACCORDE UN APPUI SANS RÉSERVE À SON AGENT, SES RÉSULTATS EN SOUFFRIRONT.

6. Durée. L'entente continuera de s'appliquer et demeurera en vigueur jusqu'à la date (ci-après appelée « Date de résolution ») indiquée dans l'avis envoyé par une partie à l'autre partie pour lui signifier son désir de mettre fin à l'entente. Au moins cent vingt (120) jours devraient séparer la date de résolution de celle de l'avis. Par ailleurs, l'entente peut être dissoute à n'importe quel moment en vertu d'un accord mutuel écrit entre les deux parties. Quelle que soit la raison pour laquelle les parties mettent fin à l'entente, le Représentant a le droit de toucher la totalité de ses commissions telles qu'établies selon les dispositions du paragraphe 5 pour les commandes obtenues avant la date de résolution du contrat, peu importe le moment où les commandes ont été acceptées par le Commettant (pourvu que le Représentant puisse prouver que ces commandes ont été obtenues avant la date de résolution du contrat) et celui où les livraisons sont effectuées ou les factures envoyées.

7. Responsabilités. Le Commettant dégage le Représentant de toute responsabilité relative aux pertes, aux coûts, aux frais ou aux dommages causés par le produit (que celui-ci soit défectueux ou non) ou par un acte ou une omission du Commettant, y compris, mais sans s'y limiter, les dommages, (physiques, matériels ou moraux) subis par une personne à la suite de la vente ou de la distribution du produit. Il dégage le Représentant de toute responsabilité eu égard à la violation d'un brevet ou d'autres droits détenus par une tierce partie, ainsi qu'à toute infraction à une loi ou à un règlement municipal, d'État ou fédéral relatifs au produit et à sa vente, et accepte de l'indemniser pour les pertes subies par lui en raison de ce qui précède. Cette entente sera sujette aux lois de l'État (ci-après appelé « État du Représentant ») où se trouve le bureau principal du Représentant tel qu'indiqué plus bas, et sera exécutée en vertu de ces lois. Par les présentes, le Commettant choisit le Secrétaire de l'État du Représentant pour le défendre dans les actions que pourrait lui intenter le Représentant. Advenant le cas d'un litige, la partie qui trouve gain de cause pourra réclamer des intérêts, des frais juridiques et des frais d'avocat raisonnables. Si le tribunal d'une juridiction compétente estime qu'une partie quelconque de l'entente est invalide, nulle ou non avenue, les autres dispositions resteront valables, demeureront en vigueur et ne seront en aucune manière touchées, modifiées ou annulées.

8. Entente. Cette entente constitue la seule et unique entente entre le Commettant et le Représentant et annule les déclarations, promesses ou engagements, antérieurs ou actuels.

9. Préavis. Tout avis (ou demande) requis ou autorisé en vertu des présentes devra être fait par écrit et entrera en vigueur vingt-quatre (24) heures après avoir été posté aux États-Unis, port payé, sous forme de pli recommandé ou certifié pour livraison au siège social du destinataire tel qu'indiqué plus bas. N'importe quelle partie peut modifier son adresse aux fins de la présente entente après avoir avisé par écrit l'autre partie.

(COMMETTANT) : _____

Par : _____

Date : _____

Titre : _____

Adresse :

(REPRÉSENTANT) : _____

Par : _____

Date : _____

Titre : _____

Adresse : _____

Annexe 5

Courtiers en douanes américains

Qu'est-ce qu'un courtier en douanes?

Les courtiers en douanes pour les États-Unis sont des citoyens américains, des personnes résidant aux États-Unis ou des entreprises privées américaines qui sont autorisés en vertu de la législation américaine à agir à titre d'agents pour les importateurs dans la conduite de leurs transactions douanières. On ne doit pas confondre un courtier en douanes avec un « courtier », un « agent » ou un « représentant commercial » ou toute autre personne employée dans le milieu commercial pour faire la promotion des activités de commercialisation. (Les missions commerciales canadiennes de l'ambassade de Washington D.C. et des consulats aux États-Unis peuvent vous aider à trouver un représentant commercial. Le présent répertoire fournit la liste des missions commerciales canadiennes.)

Quel est le rôle d'un courtier en douanes?

Les courtiers en douanes des États-Unis peuvent fournir aux exportateurs canadiens toute une gamme de services liés à la déclaration en douane et au dédouanement des marchandises importées aux États-Unis. Ils se spécialisent dans les modalités relatives aux documents douaniers et connaissent bien l'ensemble des lois, des règlements et des procédures qui s'appliquent à l'importation de marchandises, notamment en ce qui concerne l'indication du pays d'origine, l'étiquetage des denrées alimentaires, des produits pharmaceutiques, des produits cosmétiques ou des produits alcooliques; les normes de sécurité relatives aux produits de consommation ainsi que la protection de l'environnement.

Ils sont également au fait des plus récentes prescriptions douanières découlant de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (ALE), des changements concernant les taux des droits de douane, des contingents d'importations et des mesures relatives aux droits antidumping ou compensateurs. L'annexe 2 traite de deux questions-clés dans le cadre de l'ALE (règles d'origine et admission temporaire pour les visiteurs commerciaux)

De plus, les courtiers en douanes des États-Unis peuvent conseiller les exportateurs sur le classement tarifaire approprié des marchandises, les droits tarifaires applicables et la valeur en douane. Ils les aident à obtenir une décision contraignante concernant le classement tarifaire ou d'autres décisions s'appliquant aux produits qui seront éventuellement exportés aux États-Unis; ils peuvent aussi les aider à déposer des réclamations ou des avis d'appel.

La plupart des courtiers en douanes des États-Unis exploitent des bureaux aux points d'entrée des douanes américaines. Le transporteur que vous employez pour la livraison de vos marchandises transmet les documents relatifs à la transaction au bureau du courtier en douanes, au point d'entrée. Le courtier examine alors les documents, les dépose auprès des douanes américaines et paie, au nom de son client, tous les droits estimatifs et autres frais douaniers applicables afin d'obtenir le dédouanement des marchandises.

Pour garantir le paiement des droits, les courtiers en douanes doivent maintenir un niveau de cautionnement suffisant avec les douanes américaines pour assurer le dédouanement des marchandises dont ils s'occupent. Les courtiers sont normalement en mesure de libérer immédiatement les marchandises, ce qui évite des frais de surestarie ou d'entreposage.

Est-il nécessaire d'engager un courtier en douanes?

Étant donné la complexité des règlements douaniers américains et le fait que la responsabilité du dédouanement des marchandises et du paiement des droits tarifaires incombe habituellement à l'exportateur canadien, il est recommandé d'établir des relations avec un courtier en douanes américain avant d'expédier les marchandises. Bien qu'il ne soit pas obligatoire d'avoir recours aux services d'un courtier en douanes, celui-ci pourra faciliter l'importation de vos produits sur le marché américain.

Il est généralement très avantageux d'avoir recours aux services d'un courtier en douanes, car il vous fera épargner temps et énergies et vous évitera des retards inutiles pour le dédouanement de vos produits, ce qui compense largement les honoraires versés au courtier.

Les agents de douanes des États-Unis ne sont pas autorisés à agir à titre de courtiers pour les importateurs et les transitaires. Ils peuvent cependant fournir conseils et assistance aux exportateurs inexpérimentés. Seul le propriétaire des marchandises, l'acheteur américain (ou son employé régulier autorisé), ou un courtier en douanes autorisé peuvent importer des marchandises aux États-Unis.

Remarque : On peut se procurer, pour 22 \$ US, un exemplaire du *Directory of Customs Brokers and Freight Forwarders in the United States*, répertoire des courtiers en douanes et des transitaires aux États-Unis, en communiquant directement avec la NCBFAA.

Comment trouver un courtier en douanes?

Vous pouvez communiquer avec l'un des courtiers en douanes inscrits dans le présent répertoire, ou encore demander à un autre exportateur de vous en recommander un. Pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet, veuillez communiquer avec l'association de votre industrie. Vous pouvez également vous adresser aux sources d'information suivantes :

L'Association des transitaires internationaux canadiens inc.

C.P. 929

Streetsville (Ontario)

L5M 2C5

Tél. : (416) 567-4633

Télécop. : (416) 863-0133

The National Customs Brokers & Forwarders Association of America Inc. (NCBFAA)

Suite 1153

One World Trade Center

New York, N.Y. 10048

Tél. : (212) 432-0050

Télécop. : (212) 432-5709

La liste qui suit dénombre les points de passage de la frontière entre les États-Unis et le Canada, d'ouest en est, en fonction des bureaux d'entrée américains. Pour chacun de ces derniers, le point de sortie correspondant au Canada est indiqué, suivi du nom des courtiers en douanes américains dont on sait qu'ils travaillent à ce point.

L'adresse et le numéro de téléphone des courtiers américains sont présentés par ordre alphabétique à la page 52-A.

Washington

Anacortes

Norman G. Jensen, Inc.

Port Angeles

A.J. Humphreys Div., Border Brokerage Co., Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Point Roberts - Boundary Bay (Colombie-Britannique)

Border Brokerage Company, Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Blaine - Douglas (Colombie-Britannique)

Border Brokerage Company, Inc.

C.F. Liebert, Inc.

Carson Customs Brokers, Inc.

Fritz Co., Ltd.

Jack R. Huls

McClary Swift and Co., Inc

Milne and Craighead Customs Brokers, Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

PBB USA Inc.

Lynden - Aldergrove (Colombie-Britannique)

A.J. Humphreys Div., Border Brokerage Co., Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Sumas - Huntingdon (Colombie-Britannique)

A.J. Humphreys Div., Border Brokerage Co., Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Oroville - Osoyoos (Colombie-Britannique)

A.J. Humphreys Div., Border Brokerage Co., Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Ferry - Midway (Colombie-Britannique)

Norman G. Jensen, Inc.

Danville - Carson/Grand Forks (Colombie-Britannique)

A.J. Humphreys Div., Border Brokerage Co., Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Laurier - Cascade (Colombie-Britannique)

A.J. Humphreys Div., Border Brokerage Co., Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Frontier - Paterson (Colombie-Britannique)

Norman G. Jensen, Inc.

Northport

A.J. Humphreys Div., Border Brokerage Co., Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Metaline Falls - Nelway (Colombie-Britannique)

A.J. Humphreys Div., Border Brokerage Co., Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Idaho

Porthill - Rykerts (Colombie-Britannique)

H.E. Ladwig Div., Border Brokerage Company, Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Eastport - Kingsdale (Colombie-Britannique)

Americana Brokers, Inc.

H.E. Ladwig Div., Border Brokerage Company, Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Montana

Roosville - Roosville (Colombie-Britannique)

H.E. Ladwig Div., Border Brokerage Company, Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Ralph V. Sluys, Courtier en douanes

Peigan - Carway (Alberta)

Ralph V. Sluys, Courtier en douanes

Del Bonita - Del Bonita (Alberta)

Norman G. Jensen, Inc.

Ralph V. Sluys, Courtier en douanes

Sweetgrass - Coutts (Alberta)

Americana Brokers, Inc.

Border Brokerage Company, Inc.

Milne and Craighead

Norman G. Jensen, Inc.

W.Y. Moberly, Inc.

Wild Horse - Wild Horse (Alberta)

Norman G. Jensen, Inc.

Turner - Climax (Saskatchewan)

Norman G. Jensen, Inc.

Morgan - Monchy (Saskatchewan)

Holje Customs Brokers, Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Opheim - West Poplar (Saskatchewan)

Holje Customs Brokers, Inc.

Norman G. Jensen, Inc.

Scobey - Coronach (Saskatchewan)

Holje Customs Brokers, Inc.

Raymond - Regway (Saskatchewan)

Holje Customs Brokers, Inc.

North Dakota

Fortuna - Oungle (Saskatchewan)
Norman G. Jensen, Inc.

Noonan - Estevan (Saskatchewan)
Norman G. Jensen, Inc.

Portal - North Portal (Saskatchewan)
H.A. and J.L. Wood, Inc.
Milne and Craighead Customs Brokers (USA), Inc.
Norman G. Jensen, Inc.
Union Brokerage

Northgate - Northgate (Saskatchewan)
Norman G. Jensen, Inc.

Antler - Lyleton (Manitoba)
Norman G. Jensen, Inc.

Westhope - Coulter (Manitoba)
Norman G. Jensen, Inc.

Carbury - Goodlands (Manitoba)
Norman G. Jensen, Inc.

Dunseith - Boissevain (Manitoba)
H.A. and J.L. Wood, Inc.
Norman G. Jensen, Inc.

St. John - Lena (Manitoba)
Norman G. Jensen, Inc.

Hansboro - Cartwright (Manitoba)
Norman G. Jensen, Inc.

Sarles - Crystal City (Manitoba)
Norman G. Jensen, Inc.

Hannah - Snowflake (Manitoba)
Norman G. Jensen, Inc.

Walhalla - Winkler (Manitoba)
Norman G. Jensen, Inc.

Neché - Grelna (Manitoba)
Norman G. Jensen, Inc.

Pembina - West Emerson (Manitoba)
Border Brokerage Company, Inc.
H.A. and J.L. Wood, Inc.
Norman G. Jensen, Inc.
Union Brokerage

Minnesota

Noyes - Emerson (Manitoba)
H.A. and J.L. Wood, Inc.
Norman G. Jensen, Inc.
Union Brokerage

Lancaster - Tolstoi (Manitoba)
Norman G. Jensen, Inc.

Pine Creek - Piney (Manitoba)
Norman G. Jensen, Inc.

Roseau - South Junction (Manitoba)
H.A. and J.L. Wood, Inc.
Norman G. Jensen, Inc.

Warroad - Middleboro (Manitoba)
H.A. and J.L. Wood, Inc.
Norman G. Jensen, Inc.

Baudette - Rainy River (Ontario)
Norman G. Jensen, Inc.

Ranier/International Falls - Fort Frances (Ontario)
F.E. Macartney Division, H.A. and J.L. Wood, Inc.
Norman G. Jensen, Inc.
Union Brokerage

Grand Portage - Pigeon River (Ontario)
Norman G. Jensen, Inc.

Michigan

Sault Ste. Marie - Sault Ste. Marie (Ontario)
A.N. Deringer, Inc.
F.W. Myers & Co., Inc.
C.J. Tower, Inc.
F.X. Coughlin Company
John V. Carr & Son, Inc.

Detroit - Windsor (Ontario)
A.N. Deringer, Inc.
Buffalo Customhouse Brokerage, Inc.
C.J. Tower, Inc.
Daniel F. Young, Inc.
D.J. Whelan and Company
E.C. McAfee Company
F.W. Myers & Co., Inc.
Harper, Robinson & Company
Intertrans
John V. Carr & Son, Inc.
PBB USA Inc.
Randy International Ltd.
Trans-Border Customs Services, Inc.
V.G. Nahrgang Company
Wilson Freight Services, Inc.

Algonac - Walpole Island (Ontario)
A.N. Deringer, Inc.

Marine City - Sombra (Ontario)
A.N. Deringer, Inc.

Port Huron - Point Edward/Sarnia (Ontario)
A.N. Deringer, Inc.
Buffalo Customhouse Brokerage, Inc.
Border Brokerage Company, Inc.
C.J. Tower, Inc.
E.C. McAfee Company
F.W. Myers and Company, Inc.
F.X. Coughlin Company
John V. Carr & Son, Inc.
Trans-Border Customs Services, Inc.
V.G. Nahrgang Company
Wilson Freight Services, Inc.

New York

Fort Erie - Fort Erie (Ontario)
Trans-Border Customs Services, Inc.

Buffalo/Niagara Falls - Niagara Falls (Ontario)
Ameri-Can Customhouse Brokerage
A.N. Deringer, Inc.
Buffalo Customhouse Brokerage, Inc.
C.J. Tower, Inc.
Emery Customs Brokers, CF Co.
Examer Customs Brokers
Great Lakes Custom House Brokerage, Inc.
John V. Carr & Son, Inc.
F.W. Myers and Company, Inc.
PBB USA Inc.
Trans-American Custom House Brokers, Inc.
Trans-Border Customs Services, Inc.
Wilson Freight Services, Inc.

Lewiston - Queenston (Ontario)
A.N. Deringer, Inc.
C.J. Tower, Inc.
F.W. Myers and Company, Inc.
John V. Carr & Son, Inc.
PBB USA Inc.
Trans-Border Customs Services, Inc.
Wilson Freight Services, Inc.

Cape Vincent
A.N. Deringer, Inc.

Clayton
A.N. Deringer, Inc.

Alexandria Bay

A.N. Deringer, Inc.
 C.J. Tower, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 PBB USA, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Ogdensburg - Prescott (Ontario)

A.N. Deringer, Inc.
 C.J. Tower, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 PBB USA, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Massena - Cornwall (Ontario)

A.N. Deringer, Inc.
 C.J. Tower, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Roosevelt - Cornwall (Ontario)

F.W. Myers and Company, Inc.

Fort Covington - Dundee (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Trout River - Trout River (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 C.J. Tower, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Chateauguay - Herdman (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Mooers - Hemmingford (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Champlain - Route 15 (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 C.J. Tower, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 PBB USA Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Rouses Point - Lacolle (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 C.J. Tower, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 PBB USA Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Vermont**Alburg - Noyan/Clarencetown (Québec)**

A.N. Deringer, Inc.
 C.J. Tower, Inc.
 F.H. Fenderson, Div. PBB USA Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Highgate Springs - Philipsburg (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 C.J. Tower, Inc.
 F.H. Fenderson, Div. PBB USA Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.
 Morses Line - Morses Line, Quebec
 A.N. Deringer, Inc.

West Berkshire - Frelighsburg (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.

St. Albans - Cantic (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 C.J. Tower, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Richford - Abercorn (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 C.J. Tower, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

East Richford - Glen Sutton (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.

North Troy - Highwater (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 C.J. Tower, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 PBB USA Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Beebe Plain - Beebe (Québec)

A.N. Deringer, Inc.

Derby Line - Route 143 (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 C.J. Tower, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 PBB USA Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Norton - Stanhope (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 C.J. Tower, Inc.
 F.H. Fenderson, Div. PBB USA Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Canaan - Hereford (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

Beecher Falls - Connecticut Lake (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 Norman G. Jensen, Inc.
 Trans-Border Customs Services, Inc.

New Hampshire**Portsmouth**

John V. Carr & Son, Inc.

Pittsburg

A.N. Deringer, Inc.

Maine**Coburn Gore - Woburn (Québec)**

A.N. Deringer, Inc.

Jackman - Armstrong, (Québec)

A.N. Deringer, Inc.
 F.H. Fenderson, Div. PBB USA Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.
 John V. Carr & Son, Inc.

Fort Kent - Clair (Nouveau-Brunswick)

A.N. Deringer, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.

Madawaska - Edmunston (Nouveau-Brunswick)

A.N. Deringer, Inc.
 F.W. Myers and Company, Inc.

ANNEXE 5

Van Buren - St-Leonard (Nouveau-Brunswick)

A.N. Deringer, Inc.
F.W. Myers and Company, Inc.

Limestone - Gillespie Portage (Nouveau Brunswick)

A.N. Deringer, Inc.
F.W. Myers and Company, Inc.

Fort Fairfield - Andover (Nouveau-Brunswick)

A.N. Deringer, Inc.
F.W. Myers and Company, Inc.

Bridgewater - Centreville (Nouveau-Brunswick)

A.N. Deringer, Inc.
F.W. Myers and Company, Inc.

Houlton - Woodstock Road (Nouveau-Brunswick)

A.N. Deringer, Inc.
F.H. Fenderson, Div. PBB USA Inc.
F.W. Myers and Company, Inc.
John V. Carr & Son, Inc.

Orient - Fosterville

A.N. Deringer, Inc.

Vanceboro - Ste-Croix (Nouveau-Brunswick)

A.N. Deringer, Inc.
F.W. Myers and Company, Inc.

Calais - St. Stephen (Nouveau-Brunswick)

A.N. Deringer, Inc.
F.H. Fenderson, Div. PBB USA Inc.
F.W. Myers and Company, Inc.
John V. Carr & Son, Inc.

Lubec

A.N. Deringer, Inc.

Eastport

A.N. Deringer, Inc.

Sociétés frontalières de courtiers en douanes

A. J. Humphreys Div., Border Brokerage Company, Inc.
132 Cherry Street,
Sumas, Washington 98295
Tél. : (206) 988-2277
Télécop. : (206) 988-0755

Ameri-Can Customhouse Brokerage
Peace Bridge Plaza
Buffalo, New York 14213
Tél. : (716) 884-1056
Télécop. : (716) 884-3823

Americana Brokers, Inc.
P.O. Box 147,
Sweetgrass, Montana 59484
Tél. : (406) 335-2030
Télécop. : (406) 335-2875

A.N. Deringer, Inc.
64-66 No. Main St., P.O. Box 1309
St. Albans, Vermont 05478-1012
Tél. : (802) 524-5975
Télécop. : (802) 524-5970

Lignes sans frais de l'Ontario et du Québec :

Détroit (Michigan)
Tél. : (800) 345-2467
Buffalo (New York)
Tél. : (800) 283-6336
Alexandria Bay (New York)
Tél. : (800) 257-5599

Border Brokerage Company, Inc.
#12, Pacific Highway, P.O. Box B
Blaine, Washington 98230
Tél. : (206) 332-5222
Télécop. : (206) 332-4772

Au Canada :
Tél. : (604) 536-7636
Télécop. : (604) 538-6746

Buffalo Customhouse Brokerage, Inc.
Peace Bridge Plaza Warehouse -
Suite 313
Buffalo, New York 14213
Tél. : (716) 884-1554
Télécop. : (716) 884-5703

À Detroit/Port Huron :
Tél. : (313) 962-5374

Carson Customs Brokers, Inc.
1122 Fir Street C-2
Blaine, Washington 98230
Tél. : (206) 332-7133
Télécop. : (604) 538-2721

C.F. Liebert, Inc.
8 12th Street, Drawer L
Blaine, Washington 98230
Tél. : (206) 332-5951
Télécop. : (206) 332-8285

En Colombie-Britannique :
Tél. : (406) 531-8053

C.J. Tower, Inc.
128 Dearborn Street
Buffalo, New York 14207
Tél. : (716) 874-1300
Télécop. : (716) 874-4396

Bureau canadien :
701 Evans Avenue
Etobicoke (Ontario) M9C 1A3
Tél. : (416) 364-6301

Daniel F. Young, Inc.
2855 Coolidge Road, Suite 207
Troy, Michigan 48084
Tél. : (313) 643-6200
Télécop. : (313) 643-4701

D.J. Whelan & Company
Adresse postale :
P.O. Box 32-803
Fort Myers, Michigan 48232
Adresse :
100 Summit Street
Fort Myers, Michigan 48209
Tél. : (313) 843-0250
Télécop. : (313) 843-0060

E.C. McAfee Company
1846 Penobscot Building
Detroit, Michigan 48226
Tél. : (313) 963-7225
Télécop. : (313) 963-3948

Emery Customs Brokers
Peace Bridge Plaza, Suite 215
Buffalo, New York 14213
Tél. : (716) 886-4833
Télécop. : (716) 883-0457

Examer Customs Brokers
Peace Bridge Plaza, Suite M3
Buffalo, New York 14213
Tél. : (716) 884-8400
Télécop. : (716) 881-6938

Au Canada:
Tél. : (800) 572-8739

F.E. Macartney Div., H.A. and J.L. Wood, Inc.
P.O. Box 312
International Falls, Minnesota 56649
Tél. : (218) 286-5231
Télécop. : (218) 286-3145

F.H. Fenderson Div., PBB USA, Inc.
See PBB USA, Inc.

F.W. Myers and Company, Inc.
Myers Building
Rouses Point, New York 12979
Tél. : (518) 297-2222
Télécop. : (518) 297-6650

Lignes sans frais au Canada :
Champlain (New York)
Tél. : (514) 878-2466
Rouses Point (New York)
Tél. : (514) 861-3702
Highgate Springs (Vermont)
Tél. : (514) 861-7030
Port Huron (Michigan)
Tél. : (519) 336-1412
Buffalo (New York)
Tél. : (416) 864-9783

F.X. Coughlin
27050 Wick Road
Taylor, Michigan 48180
Tél. : (313) 946-9510
Télécop. : (313) 946-6945

Great Lakes Custom House Brokerage, Inc.
1900 Niagara Street
Buffalo, New York 14213
Tél. : (716) 874-8870
Télécop. : (716) 874-8872

Harper, Robinson, & Company
6930 Metroplex Drive, P.O. Box 42063
Romulus, Michigan 48174
Tél. : (313) 729-5840
Télécop. : (313) 729-0028

H.A. & J.L. Wood, Inc.
Box 369, 123 - 3rd Street
Pembina, North Dakota 58271
Tél. : (701) 825-6241
Télécop. : (701) 825-6226

À Winnipeg :
Tél. : (204) 284-4887

H.E. Ladwig Div., Border Brokerage Company, Inc.
P.O. Box 57
Eastport, Idaho 83836
Tél. : (208) 267-2072
Télécop. : (208) 267-2335

Holje Customs Brokers., Inc.
P.O. Box 125
Plentywood, Montana 59254
Tél. : (406) 895-2684
Télécop. : (406) 895-2614

Intertrans
9770 Harrison Road
Romulus, Michigan 48174
Tél. : (313) 946-5210
Télécop. : (313) 946-4017

Jack R. Huls
P.O. Box 1599
Blaine, Washington 98230
Tél. : (206) 332-4474
Télécop. : (206) 332-5752

Au Canada:
Tél. : (604) 538-1469

John V. Carr, Inc.
1600 W. Lafayette, P.O. Box 33479
Detroit, Michigan 48232-5479
Tél. : (313) 965-1540
Télécop. : (313) 965-6138

Bureau canadien :
10A Bram Court, Unit #1
Brampton (Ontario)
L6W 3R6
Tél. : (416) 454-9253
Télécop. : (416) 454-9266

McClary, Swift and Company, Inc.
P.O. Box 370
Blaine, Washington 98230
Tél. : (206) 332-4552
Télécop. : (206) 332-8717

Milne and Craighead Customs Brokers (USA), Inc.
P.O. Box 2
Sweetgrass, Montana 59484
Tél. : (406) 335-2300
Télécop. : (406) 335-2295

À Blaine, Washington :
Tél. : (206) 332-4792
Télécop. : (206) 332-4402

Norman G. Jensen, Inc. (USA)
P.O. Box 1450, No. 6 - 12th Street
Pacific Highway Crossing
Blaine, Washington 98230
Tél. : (206) 332-8671
Télécop. : (206) 332-7330

À Vancouver :
Tél. : (604) 531-2151
Télécop. : (604) 531-5433

PBB USA, Inc.
434 Delaware Avenue
Buffalo, New York 14202-1592
Tél. : (716) 886-0360
Télécop. : (716) 886-0454

Au Canada :
Tél. : (416) 364-4743 (Toronto)
Télécop. : (416) 384-9711 (région de Niagara)

Randy International, Inc.
11701 Metro Airport Center Drive -
Suite 110
Romulus, Michigan 48174
Tél. : (313) 942-2332
Télécop. : (313) 942-7776

Trans American Custom House Brokers, Inc.
2775 Broadway
Buffalo, New York 14213
Tél. : (716) 896-7800
Télécop. : (716) 896-7985

Trans-Border Customs Services, Inc.
One Trans-Border Drive, P.O. Box 800
Champlain New York 12919
Tél. : (518) 298-3346
Télécop. : (518) 298-3346

Au Canada :
Tél. : (514) 298-3346 (Montréal)
Tél. : (416) 596-0868 (Toronto)

Union Brokerage
P.O. Box 158, Portal,
North Dakota 58772
Tél. : (701) 926-4141
Télécop. : (701) 926-3551

V.G. Nahrgang Company
155 West Congress Street
Detroit, Michigan 48226
Tél. : (313) 962-4681
Télécop. : (313) 962-5543

Wilson Freight Services, Inc.
560 Delaware Avenue
Buffalo, New York 14202
Tél. : (716) 883-3023
Télécop. : (716) 883-3146

W.Y. Moberley, Inc.
P.O. Box 164
Sweetgrass, Montana 59484
Tél. : (406) 335-2211
Télécop. : (406) 335-2630

Annexe 6

Contacts commerciaux du gouvernement canadien aux États-Unis

Washington

Ambassade du Canada
501 Pennsylvania Avenue N.W.
Washington, D.C. 20001
Tél. : (202) 682-1740
Télex : 0089664 (DOMCAN A WSH)
Télécop. : (202) 682-7726

Territoire :
Région de Washington (D.C.) pour les organismes civils et militaires du gouvernement américain, Delaware, Maryland, est de la Pennsylvanie, Virginie

Consulats

Atlanta

Consulat général du Canada
400 South Tower
One CNN Center
Atlanta, Georgia 30303-2705
Tél. : (404) 577-6810
Télex : 054-3197 (DOMCAN ATL)
Télécop. : (404) 524-5046

Territoire :
Alabama, Floride, Géorgie, Mississippi, Caroline du Nord, Caroline du Sud, Tennessee (plus Porto Rico, Îles Vierges américaines)

Boston

Consulat général du Canada
Three Copley Place, Suite 400
Boston, Massachusetts 02116
Tél. : (617) 262-3760
Télex : 94-0625 (DOMCAN BSN)
Télécop. : (617) 262-3415

Territoire :
Maine, Massachusetts, New Hampshire, Rhode Island, Vermont (plus Saint-Pierre-et-Miquelon)

Buffalo

Consulat du Canada
One Marine Midland Center, Suite 3150
Buffalo, New York 14203-2884
Tél. : (716) 852-1247
Télex : 62014371 (DOMCAN BUF)
Télécop. : (716) 852-4340

Territoire :
Ouest, centre et nord de l'État de New York

Chicago

Consulat général du Canada
Two Prudential Plaza
180 N. Stetson Avenue, Suite 2400
Chicago, Illinois 60601
Tél. : (312) 616-1860
Télex : 00254171 (DOMCAN CGO)
Télécop. : (312) 616-1877

Territoire :
Illinois, Missouri, Wisconsin, région de Quad City en Iowa, Kansas City (Kan.)

Cleveland

Consulat du Canada
Illuminating Building, Suite 1008
55 Public Square
Cleveland, Ohio 44113-1983
Tél. : (216) 771-0150
Télex : 00985364 (DOMCAN CLV)
Télécop. : (216) 771-1688

Territoire :
Kentucky, Ohio, Virginie-occidentale, ouest de la Pennsylvanie

Dallas

Consulat général du Canada
St. Paul Place, Suite 1700
750 North St. Paul Street
Dallas, Texas 75201-9990 (Business Reply)
Tél. : (214) 922-9806
Télex : 00732637 (DOMCAN DAL)
Télécop. : (214) 922-9815

Territoire :
Texas, Arkansas, Kansas (sauf Kansas City),
Louisiane, Nouveau- Mexique, Oklahoma

Detroit

Consulat général du Canada
600 Renaissance Centre, Suite 1100
Detroit, Michigan 48243-1798
Tél. : (313) 567-2340
Télex : 23-0715 (DOMCAN DET)
Télécop. : (313) 567-2164

Territoire :
Michigan, Indiana, Ville de Toledo

Los Angeles

Consulat général du Canada
300 South Grand Avenue, 10th Floor
California Plaza
Los Angeles, California 90071
Tél. : (213) 687-7432
Télex : 00674657 (DOMCAN LSA)
Télécop. : (213) 620-8827

Territoire :
Arizona, Californie (10 comtés du sud),
comté de Clark au Nevada

Minneapolis

Consulat général du Canada
701 - 4th Avenue South, Suite 900
Minneapolis, Minnesota 55415-1899
Tél. : (612) 333-4641
Télex : 29-0229 (DOMCAN MPS)
Télécop. : (612) 332-4061

Territoire :
Iowa, Nebraska, Minnesota, Dakota du Nord, Dakota
du Sud, Montana

New York

Consulat général du Canada
1251 Avenue of the Americas
New York, New York 10020-1175
Tél. : (212) 768-2400
Télex : 62014481 (DOMCAN NYK)
Télécop. : (212) 768-2440

Territoire :
Connecticut, New Jersey, sud de l'État de New York;
(plus Bermudes)

San Francisco

Consulat général du Canada
50 Fremont Street, Suite 2100
San Francisco, California 94105
Tél. : (415) 495-6021
Télex : 0034321 (DOMCAN SFO)/Easylink 62014485
Télécop. : (415) 541-7708

Territoire :
Californie (sauf les 10 comtés du sud), Colorado,
Hawaï, Nevada (sauf le comté de Clark), Utah,
Wyoming

Seattle

Consulat général du Canada
412 Plaza 600, Sixth and Stewart
Seattle, Washington 98101-1286
Tél. : (206) 443-1777
Télex : 032-8762 (DOMCAN SEA)
Easylink 62014458
Télécop. : (206) 443-1782

Territoire :
Alaska, Idaho, Oregon, État de Washington

Annexe 7

Centres du commerce international, Bureaux régionaux de Douanes Canada, et Représentants des É.-U. au Canada

Centres du commerce international

Vancouver

Centre du commerce international
Scotia Tower, 900 - 650 West Georgia St.
P.O. Box 11610, Vancouver (C.-B.)
V6B 5H8
Tél. : (604) 666-0434
Télécop. : (604) 666-8330

Calgary

Centre du commerce international
Suite 1100, 510 - 5th Street S.W.
Calgary (Alberta)
T2P 3S2
Tél. : (403) 292-6660
Télécop. : (403) 292-4578

Edmonton

Centre du commerce international
Canada Place, Suite 450
9700 Jasper Avenue
Edmonton (Alberta)
T6J 4C3
Tél. : (403) 495-2944
Télécop. : (403) 495-4507

Saskatoon

Centre du commerce international
The S.H. Cohen Building
Room 401, 119 - 4th Avenue South
Saskatoon (Saskatchewan)
S7K 5X2
Tél. : (306) 975-5315
Télécop. : (306) 975-5334

Winnipeg

Centre du commerce international
P.O. Box 981
330, avenue Portage, 8^e étage
Winnipeg (Manitoba)
R3C 2V2
Tél. : (204) 983-4099
Télécop. : (204) 983-2187

Toronto

Centre du commerce international
4th Floor, Dominion Public Building
One Front Street West,
Toronto (Ontario) M5J 1A4
Tél. : (416) 973-5053
Télécop. : (416) 973-8161

Montréal

Centre du commerce international
Tour de la Bourse
800, Place Victoria - 38^e étage
C.P. 247
Montréal (Québec)
H4Z 1E8
Tél. : (514) 283-8185
Télécop. : (514) 283-8794

Moncton

Centre du commerce international
Place Assumption, 770, rue Main
C.P. Box 1210
Moncton (Nouveau-Brunswick)
E1C 8P9
Tél. : (506) 851-6452
Télécop. : (506) 851-6429

Halifax

Centre du commerce international
Central Guarantee Trust Building
1801, rue Hollis
C.P. 940, succursale M
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 2V9
Tél. : (902) 426-7540
Télécop. : (902) 426-2624

Charlottetown

Centre du commerce international
Confederation Court Mall
134 Kent Street, Suite 400
P.O. Box 1115
Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)
C1A 7M8
Tél. : (902) 566-7400
Télécop. : (902) 566-7450

St. John's

Centre du commerce international
215, rue Water, bureau 504
C.P. Box 8950
St. John's (Terre-Neuve)
A1B 3R9
Tél. : (709) 772-5511
Télécop. : (709) 772-2373

Douanes Canada, Bureaux régionaux

Pacifique

1001 West Pender Street
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6E 2M8
Tél. : (604) 666-0545
(renseignements sur les douanes)
Télécop. : (604) 666-4780

Alberta

Suite 720, 220 - 4th Avenue, S.E.
Calgary (Alberta)
T2G 4X3
Tél. : (403) 292-4660
(renseignements sur les douanes)
Télécop. : (403) 292-6123

Centre

Federal Building
269, rue Main
Winnipeg (Manitoba)
R3C 1B3
Tél. : (204) 983-6004
(renseignements sur les douanes)

Sud-ouest de l'Ontario

P.O. Box 2280
Walkerville Postal Station
Windsor (Ontario)
N8Y 4R8
Tél. : (519) 973-8144 (renseignements sur les
douanes - Windsor)
Tél. : (519) 645-4131 (renseignements sur les
douanes - London)
Télécop. : (519) 254-6209

Hamilton

400 Grays Road N.
Stoney Creek (Ontario)
L8E 3J6
Tél. : (416) 578-8715
(renseignements sur les douanes)
Télécop. : (416) 578-8700

Toronto

One Front Street West
P.O. Box 10, Station A
Toronto (Ontario)
M5W 1A3
Tél. : (416) 973-8022 (Douanes)
Tél. : (416) 676-3643 (Douanes : après 16h30)
Tél. : (800) 387-0793 (Postes)
Télécop. : (416) 973-8960

Ottawa

2265, boul. St. Laurent
Ottawa (Ontario)
K1G 4K3
Tél. : (613) 993-0534
(renseignements sur les douanes)
Tél. : (613) 952-2423
(renseignements sur les postes)
Télécop. : (613) 957-9080

Montréal

400, Place d'Youville
Montréal (Québec)
H2Y 3N4
Tél. : (514) 283-9900
(renseignements sur les douanes)
Tél. : (514) 283-2944
(renseignements sur les postes)
Télécop. : (514) 283-7500

Québec

130, rue Dalhousie
C.P. 2267
Québec (Québec)
G1K 7P6
Tél. : (418) 648-4445
(renseignements sur les postes)
Télécop. : (418) 648-4504

Atlantique

6169 Quinpool Road
P.O. Box 3080
Halifax South Postal Station
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 3G6
Tél. : (902) 426-2911 (Customs Enquiries)
Télécop. : (902) 426-2359

Représentants des États-Unis au Canada**Ottawa**

Ambassade des États-Unis
100, rue Wellington
C.P. 866, Succursale B
Ottawa (Ontario) K1P 5T1
Tél. : (613) 238-5335

Vancouver

Consulat général des États-Unis
1075 West Georgia Street,
Vancouver (Columbie-Britannique) V6E 4E9
Tél. : (604) 685-4311

Calgary

Consulat général des États-Unis
615 Macleod Trail South East, Room 1050
Calgary (Alberta) T2G 4T8
Tél. : (403) 266-8962

Toronto

Consulat général des États-Unis
360 University Avenue
Toronto (Ontario) M5G 1S4
Tél. : (416) 595-1700

Montréal

Consulat général des États-Unis
455, boul. René Lévesque, C.P. 65
Succursale Desjardins
Montréal (Québec) K2Z 1Z2
Tél. : (514) 281-1886

Québec

Consulat général des États-Unis
1, rue Ste Geneviève,
2, Place Terrasse Dufferin, C.P. 939
Québec (Québec) G1R 4T9
Tél. : (418) 692-2095

Halifax

Consulat général des États-Unis
Suite 910, Cogswell Tower, Scotia Square
Halifax (Nouvelle-Écosse) B3J 3K1
Tél. : (902) 429-2480

Annexe 8

Bureaux de l'expansion du commerce des gouvernements provinciaux au Canada

Colombie-Britannique

Ministry of International Business and Immigration
Suite 730
999 Canada Place
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6C 3E1
Tél. : (604) 844-3100
Télécop. : (604) 660-4048

Alberta

Department of Economic Development and Trade
Trade Development Division
Sterling Place, 11th Floor
9940 - 106th Street
Edmonton (Alberta)
T5K 2P6
Tél. : (403) 427-4809
Télécop. : (403) 427-0610

Saskatchewan

Department of Economic Diversification and Trade
Trade Promotion Branch
Bank of Montreal Building
2103-11th Avenue
Regina (Saskatchewan)
S4P 3V7
Tél. : (306) 787-2222
Télécop. : (306) 787-2159

Manitoba

Department of Industry, Trade and Tourism
Trade Branch
410 - 155 Carlton Street
Winnipeg (Manitoba)
R3C 3H8
Tél. : (204) 945-2456
Télécop. : (204) 957-1793

Ontario

Ministère de l'Industrie, du Commerce et
de la Technologie
Direction des États-Unis et de l'Amérique latine
Hearst Block
900 Bay Street
Toronto (Ontario)
M7A 2E1
Tél. : (416) 965-5834
Télécop. : (416) 963-1526

Québec

Ministère des Affaires internationales
770, rue Sherbrooke ouest, 7^e étage
Montréal (Québec)
H3A 1G1
Tél. : (514) 499-2176
Télécop. : (514) 873-7468

Nouveau-Brunswick

Ministère du Commerce et de la Technologie
Division de l'expansion du commerce extérieur
Immeuble Centennial
C.P. 6000
Fredericton (Nouveau Brunswick)
E3B 5H1
Tél. : (506) 453-2875
Télécop. : (506) 453-7904

Nouvelle-Écosse

Department of Industry, Trade and Technology
World Trade and Convention Centre
Market Development Centre, 6th Floor
1800 Argyle Street
P.O. Box 519
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 2R7
Tél. : (902) 424-4242
Télécop. : (902) 424-5739

Île-du-Prince-Édouard

Prince Edward Island Development Agency
Marketing Group
West Royalty Industrial Park
West Royalty (Île-du-Prince-Édouard)
C1E 1B0
Tél. : (902) 368-5800
Télécop. : (902) 566-4030

Terre-Neuve

Department of Development, Trade,
Investment and Promotion Branch
Confederation Building
New Annex, 4th Floor
P.O. Box 4750
St. John's (Terre-Neuve)
A1C 5T7
Tél. : (709) 576-2788
Télécop. : (709) 576-5936

Annexe 9

Sources de renseignements sur les agents, par secteur industriels

À noter : La liste suivante d'adresses constitue un échantillon des centaines d'associations sectorielles d'agents de ventes à travers les États-Unis. Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada n'assume aucune responsabilité quant aux modifications récentes apportées à la liste telle qu'elle figure ici, ou quant au genre de renseignements qu'offrent ces associations. Les sections commerciales des consulats du Canada sont en mesure d'offrir des adresses supplémentaires aux sociétés canadiennes vouées à l'exportation. On recommande aux nouveaux exportateurs de communiquer d'abord avec ces bureaux pour obtenir des conseils et les noms d'agents.

Achats publics

Government Contracts Association
Detroit Chapter, Market Square
P.O. Box 954
Royal Oak, Michigan 48058 USA

Appareils ménagers/Matériel commercial

Air Conditioning & Refrigeration Wholesalers
Association
6360 N.W. 5th Way, Suite 202
Fort Lauderdale, Florida 33309 USA
Tél. : (305) 771-1000

Association of Industry Manufacturers'
Representatives
(Plumbing, Heating and Air Conditioning)
222 Merchandise Mart
Suite 1360
Chicago, Illinois 60654 USA
Tél. : (312) 464-0091

North American Heating & Air Conditioning
Wholesalers' Association
Box 16790
Columbus, Ohio 43216 USA
Tél. : (614) 488-1835
Télécop. : (614) 488-0482

Articles de cadeaux

Gift Retailers, Manufacturers & Reps Assn.
1100-H Branywine Blvd.
P.O. Box 2188
Zanesville, Ohio 43702-2188 USA
Tél. : (614) 452-4541

Upper Midwest Allied Gift Association (UMAGA)
c/o Stan Hultberg
Minneapolis Gift Mart
10201 Bren Road West
Minnetonka, Minnesota 55343 USA
Tél. : (612) 932-7200

Articles ménagers

International Pot and Kettle Club
P.O. Box 97386
Tacoma, Washington 98497 USA
Tél. : (206) 582-6494

Northwest Hardware Housewares Club
c/o Mrs. Margy Ulrich
8424 West River Road
Minneapolis, Minnesota 55444 USA
Tél. : (612) 561-6503

Audiovisuel

Independent Professional Reps Organization
(I-PRO)
(Produits audiovisuels)
P.O. Box 33
Accord, Massachusetts 02016 USA
Tél. : (617) 740-1550

Automobile

Automotive Service Industry
444 North Michigan Avenue
Suite 200
Chicago, Illinois 60611 USA
Tél. : (312) 836-1300
Télécop. : (312) 836-1009

Automotive Affiliated Representatives Inc.
Voir adresse précédente.

Automotive Affiliated Representatives Inc.
Upper Midwest Chapter
Contact: Mr. Greg Olson
6325 Cambridge Street, Box 16147
Minneapolis, Minnesota 55416 USA
Tél. : (612) 431-7106

Automotive Booster Clubs International
(nouvelle adresse)
1545 Waukegan Road
Glenview, Illinois 60025-2187 USA
Tél. : (708) 729-2227
Télécop. : (708) 729-3670

Heavy Duty Representatives' Association
(Heavy Duty Vehicles, Parts, and Equipment)
4015 Marks Road, Suite 2B
Medina, Ohio 44256 USA
Tél. : (216) 725-7160
Télécop. : SAME

Power Transmission Representatives' Association
5818 Reed's Road
Mission, Kansas 66202 USA
Tél. : (913) 262-4512
Télécop. : (913) 262-6174

Automotive Booster Clubs International
501 Algonquin Road West
Arlington Heights, Illinois 60005-4411 USA
Tél. : (312) 593-8350

Automotive Affiliated Representatives Inc.
Upper Mid-West Chapter
c/o Mr. Greg Olson
6325 Cambridge Street
Box 16147
Minneapolis, Minnesota 55416 USA
Tél. : (612) 431-7106
Télécop. : (612) 925-4307

Auto Parts Aftermarket Association
5100 Forbes Boulevard
Lanham, Maryland 20706 USA
Tél. : pas indiqué

Ohio Automotive Wholesalers' Association
1560 Fishinger Road
Columbus, Ohio 43221 USA
Tél. : (601) 451-0573
Télécop. : (601) 451-9382

North Carolina Automotive Wholesalers' Association
Executive Vice-President
219 Boylan Avenue North
Raleigh, North Carolina 27603 USA
Tél. : (919) 821-1314

Tennessee Automotive Wholesalers' Association
Executive Vice-President
Cavalier Building
Suite 102P
Nashville, Tennessee 37205 USA
Tél. : (615) 352-8600
Télécop. : (615) 362-8645

Automotive Wholesalers' Association of Alabama
Executive Vice-President
958 South Perry Street
Montgomery, Alabama 36104 USA
Tél. : (205) 834-1848
Télécop. : (205) 834-1860

Georgia Automotive Parts Association
Executive Director
2245 Dillard Street
Tucker, Georgia 30084 USA
Tél. : (404) 934-7874
Télécop. : (404) 934-8758

Mississippi Automotive and Tire
Wholesale Association
219 Highland Village
Jackson, Mississippi 39211 USA
Tél. : (601) 981-8150

Bijouterie

Southern Jewelry Travellers' Association
Myra F. Meditz
Executive Director
1655 Tullie Crescent
Atlanta, Georgia 30329 USA
Tél. : (404) 634-3434

24K Midwest Inc.
c/o Ted Seglem
12921 Exley Avenue
Apple Valley, Minnesota 55124 USA
Tél. : (612) 432-6767

Bois de construction

North American Wholesale Lumber Association
3601 Arlington Heights Road
Suite 400
Rolling Meadows, Illinois 60008 USA
Tél. : (708) 870-7470
Télécop. : (708) 870-0201

Bois et produits de bois

North American Wholesale Association
3601 Arlington Heights Road
Rolling Meadows, Illinois 60008 USA
Tél. : (708) 870-7470
Télécop. : (708) 870-0201

Chaussures

National Shoe Travellers' Association
11701 Borman Drive, Suite 324
St. Louis, Missouri 63146-4100 USA
Tél. : (314) 992-2141

Northwest Shoe Travellers' Association
c/o Mrs. Donna Merchant
2720 West 43rd Street
Minneapolis, Minnesota 55410, USA
Tél. : (612) 920-7757

Shoe Partners of Iowa
310 - S. First Street
Oskaloosa, Iowa 52577 USA
Tél. : (515) 672-2620

Pacific N.W. Shoe Travellers
2601 Elliott Avenue, No. 5105
Seattle, Washington 98121 USA
Tél. : (206) 441-1626

Construction/Matériaux

National Building Material Distributors' Association
1417 Lake Cook Road
Suite 130
Deerfield, Illinois 60015 USA
Tél. : (708) 945-7201
Télécop. : (708) 945-7203

Design d'intérieur

American Society of Interior Designers (A.S.I.D.)
National Headquarters
604 Massachusetts N.E.
Washington, D.C. 22002 USA
Tél. : (202) 546-3484
Télécop. : (202) 546-3420

Minneapolis Chapter - A.S.I.D.
International Market Square
275 Market Street
Minneapolis, Minnesota 55405 USA
Tél. : (612) 339-6003

New York Chapter - A.S.I.D.
200 Lexington Avenue
New York, N.Y. 10016 USA
Tél. : (212) 685-3480

**Dispositifs de contrôle industriel/
Dispositifs anti-pollution**

Manufacturers' Agents National Association (MANA)
23016 Mill Creek Road
P.O. Box 3467
Laguna Hills, California 92654 USA
Tél. : (714) 859-4040
Télécop. : (714) 855-2973

Éducation - culture

National Association of School Music Dealers
P.O. Box 1209
Fayetteville, North Carolina 28302 USA
Tél. : (919) 483-9032
Télécop. : (919) 483-3690

Électromécanique

National Electric Contractors' Association
751 North Broadway
Amityville, N.Y. 11701 USA
Tél. : (516) 789-0728
Télécop. : (516) 789-0747

North Central Electrical League
7600 Parklawn Avenue
Suite 403
Minneapolis, Minnesota
55435 USA
Tél. : (612) 835-4808

ANNEXE 9

Electrical Equipment Representatives' Association
406 West 30th Street
Suite 628
Kansas City, Missouri 64111 USA
Tél. : (816) 753-0210

Electronique

Electronics Representatives' Association (ERA)
20 Huron Street East
Chicago, Illinois 60611 USA
Tél. : (312) 649-1333
Télécop. : (313) 649-9509

Electronic Representatives' Association
3030 Harbour Lane
Minneapolis, Minnesota
55441 USA
(Paul Bunyan Chapter)
Tél. : (612) 559-0332
Télécop. : (612) 553-9326

Équipement d'exploitation gazière et pétrolière

Petroleum Equipment Representative's Association
5818 Reed's Road
Mission, Kansas 66202 USA
Tél. : (913) 262-4511
Télécop. : (913) 262-0174

Habillement

Billings Market Association
P.O. Box 80145
Billings, Montana 59108 USA
Tél. : (406) 652-6132

Bureau of Salesmen's National Associations
(Vêtements, chaussures, ameublement)
1819 Peachtree Rd., N.E., Suite 210
Atlanta, Georgia 30309-1854 USA
Tél. : (404) 351-7355
Télécop. : (404) 728-1520

Bureau of Wholesale Sales Representatives
1819 Peachtree Rd., N.E., Suite 210
Atlanta, Georgia 30309-1854 USA
Tél. : (404) 351-7355
Télécop. : (404) 352-5298

Central West Market Association
(Vêtements et accessoires pour dames et enfants)
8944 H Street
Omaha, Nebraska 68127 USA
Tél. : (402) 339-6770
Télécop. : (402) 337-9285

Iowa Fashion Mart
(Vêtements pour dames et enfants)
& Accessories
Des Moines, Iowa 50322 USA
Tél. : (515) 277-0414

Iowa Men's Apparel Mart
(Vêtements et accessoires pour hommes et garçons)
Contact: Ms. Sharon Wilson
10925 Poppleton Avenue
Omaha, Nebraska 68144 USA
Tél. : (402) 397-7765

Midwest Ski Representatives Association
(Vêtements, accessoires et équipements de ski)
833 Thomas Court
N. Brooklyn Park, Minnesota 55444 USA
Tél. : (612) 436-8723

N.W.S.A.
(Vêtements et accessoires pour dames et enfants)
4052 Hyatt Merchandise Mart
1300 Nicollet Mall
Minneapolis, Minnesota 55403 USA
Tél. : (612) 333-5219

Michigan Apparel Club
P.O. Box 21219
Detroit, Michigan 48211 USA
Tél. : (313) 345-4655

Nebraska Men's Apparel Mart
(Vêtements et accessoires pour hommes et garçons)
Contact: Ms. Sharon Wilson
10730 Pacific, Suite #49
Omaha, Nebraska 68144 USA
Tél. : (402) 397-7765

North Central Sporting Goods Association
(Vêtements d'athlétisme et articles de sport)
Contact: Mr. Gene Ronning
11438 Louisiana Avenue South
Bloomington, Minnesota 55438 USA
Tél. : (612) 944-6788

Northwest Salesmen's Association (N.W.S.A.)
(Vêtements et accessoires pour dames et enfants)
Contact: Ms. Joan Peterson
4052 Hyatt Merchandises Mart
1300 Nicollet Mall
Minneapolis, Minnesota 55403 USA
Tél. : (612) 333-5219

Northwest Western Wear
and Equipment Travellers' Association
Contact: Ms. Pat Samuelson
4542 Washburn Avenue South
Minneapolis, Minnesota 55410 USA
Tél. : (612) 922-5195

Outdoor Repts Association
(Vêtements et matériels de loisirs)
Contact: Ms. Gayle Ruff
P.O. Box 643
Madison, Wisconsin 53701 USA
Tél. : (608) 833-7616

Sportswear Apparel Assn.
450 - 7th Avenue, Suite 1008
New York, New York 10123 USA
Tél. : (212) 564-6161

Stan Stack Manufacturers'
Representatives Junior Apparel
1407 Broadway
New York, New York 10018 USA
Tél. : (212) 354-7370

Underwear-Negligee Associates
16th Floor, 100 East 42nd Street
New York, New York 10017 USA
Tél. : (212) 867-5720

Upper Midwest Men's Apparel Club (U.M.M.A.C.)
(Vêtements et accessoires pour hommes et garçons)
Contact: Ms. Joan Titus
4131 Hyatt Merchandise Mart
1300 Nicollet Mall
Minneapolis, Minnesota 55403 USA
Tél. : (612) 332-7961

Women's/Children's Apparel Club of Ohio
3635 Weston Road
Columbus, Ohio 43215 USA
Tél. : (614) 267-5888

Pacific N.W. Mens' Apparel Club and Pacific N.W.
Apparel Association
2601 Elliott Avenue
Seattle, Washington 98121 USA
Tél. : (206) 728-6622
Télécop. : (206) 448-4721

Imprimerie

International Printers Supply Salesmen's Guild
Printing Industry of Illinois
70 E. Lake Street
Chicago, Illinois 60601 USA
Tél. : (312) 704-5000

Industrie de l'étalage

National Association of Display Industries
470 Park Avenue South
New York, N.Y. 10016 USA
Tél. : (212) 213-2662
Télécop. : (212) 889-0727

Informatique et ordinateurs

American Microcomputer Dealers' Association
14282 Irving Boulevard
Suite 200A
Tustin, California 92680 USA
Tél. : (714) 838-0272

Computer Dealers and Lessors Association
1212 Potomac Street Northwest
Washington, D.C. 20007, USA
Tél. : (202) 333-0102
Télécop. : (202) 333-0180

Jouets

The Southeastern Toy Travellers' Association Inc.
P.O. Box 930219
Norcross, Georgia 300093 USA
Tél. : (404) 985-4638

Pacific North Toy Association
Executive Director
2601 Elliott Avenue, No. 5105

Machines, Machines de production

Agricultural & Industrial Manufacturers'
Representatives Association (AIMRA)
5818 Reed's Road
Mission, Kansas 66202 USA
Tél. : (913) 262-4511
Télécop. : (714) 855-2973

Association of Manufacturers' Representatives
4005 West 65th Street
Edina, Minnesota 55435 USA
Tél. : (612) 920-1656

Heavy Duty Representatives' Association
(Véhicules lourds, pièces et équipement)
4015 Marks Road, Suite 2B
Medina, Ohio 44256 USA
Tél. : (216) 725-7160
Télécop. : SAME

National Association of Industrial Agents
5818 Reeds Road
Shawnee Mission, Kansas 66202-2704 USA
Tél. : (913) 262-4510
Télécop. : (913) 262-0174

Power Transmission Representatives' Association
5818 Reeds Road
Shawnee Mission, Kansas 66202-2704 USA
Tél. : (913) 262-4512

Machines agricoles

Agricultural and Industrial Manufacturers'
Representatives Association (AIMRA)
5818 Reed's Road
Mission, Kansas 66202 USA
Tél. : (913) 262-4511
Télécop. : (913) 262-0174

Farm Equipment Wholesalers Association
1927 Keokuk Street
Iowa City, Iowa 52240 USA
Tél. : (319) 354-5156
Télécop. : (319) 354-5157

Marine

North Central Marine Association
33, 10th Avenue South
Suite 100
Hopkins, Minnesota 55343 USA
Tél. : (612) 939-0416
Télécop. : (612) 936-9070

N.W. Marine Trade Association
Executive Director
1900 Northlake Way North
Suite 233
Seattle, Washington 98105 USA
Tél. : (206) 634-0911
Télécop. : (206) 632-0078

National Marine Distributors' Association
1810 S. Rittenhouse Square, Suite 411
Philadelphia, Pennsylvania 19103 USA
Tél. : (215) 735-3303

National Marine Representatives' Association
Box 957075
Hoffman Estates, Illinois 60195-7075 USA
Tél. : (708) 213-0806

Matériaux industriels

National Electrical Manufacturers
Representatives' Association
222 Westchester Ave.
White Plains, New York 10604 USA
Tél. : (914) 428-1307
Télécop. : (914) 428-0470

Industrial Manufacturers' Representatives
Association
Executive Secretary
Building 42, 4th Floor
3615 Superior Avenue
Cleveland, Ohio 44114 USA

National Wholesale Hardware Association
1900 Arch Street
Philadelphia, Pennsylvania 19103 USA
Tél. : (215) 564-3484
Télécop. : (215) 564-2175

Power Transmission Representatives' Association
5818 Reed's Road
Mission, Kansas 66202 USA
Tél. : (913) 202-4512
Télécop. : (913) 202-0174

Specialty Tool & Fasteners Distributors' Association
P.O. Box 44
Elm Grove, Wisconsin 53122 USA
Tél. : (414) 784-4774

Matériel de loisirs/Articles de sport

Tackle and Shooting Sports Agents' Association
2625 Clearbrook Drive
Arlington Heights, Illinois 60005 USA
Tél. : (312) 364-4460

Bicycle Wholesale Distributors' Association
1900 Arch Street
Philadelphia, Pennsylvania 19102 USA
Tél. : (215) 564-3484

Midwest Ski Representatives' Association
(Vêtements, accessoires et équipement de ski)
c/o Ms. De Bourdaghs
8335 Thomas Court North
Brooklyn Park, Minnesota 55444 USA

National Association of Sporting Goods Wholesalers
Box 11344
Chicago, Illinois 60611-0344 USA
Tél. : (312) 565-0233

North Central Sporting Goods Association
(Vêtements d'athlétisme et articles de sport)
Contact: Mr. Gene Ronning
11438 Louisiana Avenue South
Bloomington, Minnesota 55438 USA
Tél. : (612) 944-6788

Outdoor Reps Association
(Vêtements et matériel de loisirs)
Contact: Ms. Gayle Ruff
P.O. Box 643
Madison, Wisconsin 53701 USA
Tél. : (608) 833-7616

Sporting Goods Agents' Association
P.O. Box 998
Morton Grove, Illinois 60053 USA
Tél. : (708) 296-3670
Télécop. : (708) 827-0196

Western Winter Sports Representatives' Association
Executive Director
2621 Thorndyke Avenue West
Seattle, Washington 98199 USA
Tél. : (206) 284-0751
Télécop. : (206) 285-7901

Métaux, matières premières et produits finis

Manufacturers Agents' National Association (MANA)
23016 Mill Creek Road, Box 3467
Laguna Hills, California 92654 USA
Tél. : (714) 859-4040
Télécop. : (714) 855-2973

Meubles

Greater New York Home Furnishings Association
200 Lexington Avenue
New York, New York 10016 USA
Tél. : (212) 725-0091

International Home Furnishings Representatives'
Association
P.O. Box 670
209 South Main Street
Space M1215
High Point, North Carolina 27261-0670 USA
Tél. : (919) 889-3920

New Jersey Furniture Association
669 Nassau Street
New Brunswick, New Jersey 08902 USA
Tél. : (908) 249-4240

New Jersey Furniture Manufacturers' Reps
26 Long View Road
Livingston, New Jersey 07039, USA
Tél. : (201) 992-4844

North Central Home Furnishings
Representatives' Association
International Market Square
Minneapolis, Minnesota 55405 USA
Tél. : (612) 338-8380
Télécop. : (612) 338-8016

National Wholesale Furniture Association
P.O. Box 1209
Fayetteville, North Carolina
28302 USA

Mobilier de maison

Dalton Floor Covering Manufacturers' Market
Association
415 East Walnut Avenue
Suite 208
Dalton, Georgia 30721 USA
Tél. : (404) 278-4101
Télécop. : n° identique

International Furnishings and Design Association
200 Lexington Avenue
New York, N.Y. 10016 USA
Tél. : (212) 686-6020

North Central Home Furnishing Representatives'
Association
275 Market Street
Minneapolis, Minnesota 55405 USA
Tél. : (612) 338-8580

NorthWest Travellers of
the Home Furnishing Industry
(Washington Chapter)
648 Ferndale Place Northeast
Renton, Washington 98056 USA
Tél. : (206) 226-1393

NorthWest Travellers of
the Home Furnishing Industry
(Oregon Chapter)
3129 Bryce Street Northwest
Portland, Oregon 97212 USA
Tél. : (503) 287-6660

Objets de bureaux

Northwest Travellers Club
c/o Mr. Char McLaughlin
8116 Tierney's Woods Road
Minneapolis, Minnesota 55438 USA
Tél. : (612) 941-0221

Office Products Representatives' Association
600 S. Federal St., Suite 400
Chicago, Illinois 60605 USA
Tél. : (312) 922-6222

Objets en cuir

Luggage and Leather Goods Salesmen's
Association of America
370 W. Broadway, #1A
Long Beach, New York 11561 USA
Tél. : (516) 431-4931

Plastiques/Papier

Sales Association of the Paper Industry
P.O. Box 7673
Garden City, New York 11530-7673 USA
Tél. : (516) 741-1113

Plomberie

Plumbing, Heating, Cooling
Manufacturers' Club
9008 Morgan Avenue South
Minneapolis, Minnesota 55431 USA
Tél. : (612) 888-5833 (Reps. Only)

Produits alimentaires transformés

Marketing Agents for Food Service Industries
401 North Michigan Avenue
Chicago, Illinois 60611 USA
Tél. : (312) 644-6610
Télécop. : (312) 321-6869

National Association of Flour Distributors
Box 249
Yonkers, New York 10710 USA
Tél. : (914) 968-6100

National Food Brokers' Association
1010 Massachusetts Avenue Northwest
Washington, D.C. 20001 USA
Tél. : (202) 789-2844
Télécop. : (202) 842-0839

Association of Manufacturers' Representatives Inc.
(Courtiers en produits alimentaires)
40005 West 65th Street
Room 221
Edina, Minnesota 55435 USA
Tél. : (612) 920-1656

Lanson Co. Natural Products
P.O. Box 2163
St. Augustine, Florida 32085 USA
Tél. : (904) 825-2757

National Honey Packers and Dealers Association
P.O. Box 6
Edgewater, Florida 32032 USA

Produits de beauté

Foragers of America
515 Madison Avenue, Suite 1313
New York, New York 10022 USA
(212) 838-8600

Produits chimiques et plastiques

Sales Association of the Chemical Industry
(nouvelle adresse)
P.O. Box 2148
West Paterson, New Jersey 07424 USA
Tél. : (201) 256-5547
Télécop. : (201) 256-6752

**Produits de consommation/
Marchandises générales**

National Association of General Merchandise
Representatives
401 N. Michigan Avenue
Chicago, Illinois 60611 USA
Tél. : (312) 644-6610
Télécop. : (312) 321-6869

Produits pharmaceutiques et médicaux

Health Industry Distributors' Association (HIDA)
225 Reinekers Lane, Suite #650
Alexandria, Virginia 22314 USA
Tél. : (703) 549-4432

Health Industry Representatives' Association
P.O. Box 1321
Mission, Kansas 66222 USA
Tél. : (212) 686-1952

Health Industry Representatives' Association
5818 Reeds Road
Shawnee Mission, Kansas 66202-2740 USA
Tél. : (913) 262-4513
Télécop. : (913) 262-0174

Restauration/Aliments

Marketing Agents for the Food Services Industry
(Washington Chapter)
15 Park Circle
Centreport, N.Y. 11721 USA
Tél. : (516) 754-0508

Upper Midwest Hospitality Association
Contact: Mr. Dennis Breamer
871 Jefferson Avenue
St. Paul, Minnesota 55102 USA
Tél. : (612) 222-7401

Textiles

Fabric Salesmen's Association
450 - 7th Avenue, Suite 2905
New York, New York 10001 USA
Tél. : (212) 594-4283

Transmission électrique

Power Transmission Distributors' Association
100 Higgins Road
Park Ridge, Illinois 60068 USA
Tél. : (708) 825-2000
Télécop. : (708) 825-0953

Annexe 10

Associations nationales d'agents commerciaux aux États-Unis

Manufacturers' Agents National Association (MANA)
23016 Mill Creek Road
P.O. Box 3467
Laguna Hills, California 92654 USA
Tél. : (714) 859-4040
Télécop. : (714) 855-2973

Manufacturers' Representatives of America
P.O. Box 150229
Arlington, Texas 76015 USA
Tél : (817) 465-5511
Télécop. : (817) 468-5757

National Council of Salesmen's Organizations
303-5th Avenue, Room 1303
New York, New York 10016
Tél. : (718) 835-4591

National Association of Wholesalers and Distributors
1725 K. Street Northwest
Washington, D.C. 20005 USA
Tél. : (202) 872-0885

Society of Manufacturers' Representatives Inc.
30555 Southfield Road
Southfield, Michigan 48075 USA
Tél. : privé

American Marketing Association
250 South Wacker Drive, Suite 200
Chicago, Illinois 60606 USA
Tél. : (312) 768-7277
Télécop. : (312) 599-1268

Annexe 11

Publications utiles

A. Publications sur les relations entre le fabricant et son agent commercial

*Agency Sales Magazine**

Manufacturers' Agents National Association
P.O. Box 3467
Laguna Hills, California
92654 USA
Tél. : (714) 859-4040

*Directory of Manufacturers' Sales Agencies**

Annual. Manufacturers' Agents National Association
P.O. Box 3467
Laguna Hills, California
92654 USA
Tél. : (714) 859-4040

*The Manufacturers' Guide: Dealing With Agents**

Gordon Rogers Manufacturers' Agents Association
of North America
15, rue Toronto, Bureau 200
Toronto (Ontario) M5C 2R1
Tél. : (416) 923-5819

*National Trade and Professional Associations of the U.S.**

Directory (NTPA) Columbia Books Inc.
1350 New York Avenue Northwest
Suite 207
Washington, D.C. 20005 USA
Tel: (202) 737-3777

* Les publications marquées d'un astérisque sont vendues ou visées par des frais d'abonnement.

B. Publications sur l'exportation vers les États-Unis

Canada - États-Unis - Voyages d'affaires (79UB)

Guide de l'exportateur canadien aux États-Unis (20UF)

Export Atout (69TF)

Exporter's Guide to Transportation (106T)

Règles d'origine de l'ALE (89UF)

Guide pour les règles d'origine (ALE) (86UF)

Choix et utilisation des représentants et des distributeurs étrangers (28TF)

Aux futurs exportateurs (3TF)

U.S. Country of Origin Marking Requirements (87UA)

Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada fait rédiger et publie régulièrement des études de marché sur les États-Unis portant sur des produits et des services divers. Pour obtenir la liste des études disponibles, appeler InfoExport au 1-800-267-8376 (région d'Ottawa : 944-4000). Télécop. : (613) 996-9709. Veuillez indiquer le numéro de publication.

Export Techniques, 2nd Edition

246 pages. Le guide raisonné de l'exportateur.
J.R. Arnold
Box 1556
Parksville (C.-B.) VOR 2S0

Supplement to Export Techniques

L'Accord de libre-échange jusqu'à date, un permis à l'exportation, le change. J.R. Arnold (voir ci-dessus).

Market Studies of United States:

Shipping to US Markets

Renseignements sur les transports à l'intention des exportateurs de la région de l'Atlantique du Canada. (anglais ou français). Sans-frais 1-800-267-8376

C. Publications sur l'exportation

CanadExport

Bulletin bi-mensuel. Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada.
Composez sans-frais : 1-800-267-8376.

Tips & Topics

Publication mensuelle de la Commission de Transport des provinces de l'Atlantique, à l'intention des exportateurs des 4 provinces de l'Atlantique
C.P. 577
Moncton (Nouveau-Brunswick)
EIC 8L9

Voici la SEE

Publié 6 fois par an par la Société pour l'expansion des exportations
C.P. 655
Ottawa (Ontario) K1P 5T9
Chaque numéro en français et en anglais

World Business

Bulletin de 12 pages publié le 5 et le 20 de chaque mois, 24 numéros par an. Publié par World Business Bureau 202
5307, chemin Canotek
Gloucester (Ontario) K1J 9M2

Guide pour l'exportation des produits de la pêche

Ministère des Pêches et Océans,
Direction générale des communications
240, rue Sparks
Ottawa (Ontario) K1A OE6
Tel: (613)

Understanding Export

Association des manufacturiers canadiens
1 Yonge Street, 14th Floor
Toronto (Ontario) M5E 1J9
Tel: (416) 363-7261

Aux futurs exportateurs ...

Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada
Composez (sans-frais) : 1-800-267-8376

Do's and Taboos Around the World (Roger Axtell)

Les librairies peuvent commander auprès de John Wiley & Sons Inc. Livre et cassette d'une heure. À obtenir sans faute avant tout voyage à l'étranger, y compris les États-Unis.

Chaque Centre international des banques à charté publie d'excellents livrets sur divers aspects de l'exportation. La Banque royale publie un livret gratuit et et de lecture facile sur les lettres de crédit, les Incoterms et les pratiques et les coutumes uniformes pour lettres de crédit. On trouvera également nombre de livrets et de bulletins sur le commerce dans les centres internationaux d'autres banques à charte.

LIBRARY E A/BIBLIOTHEQUE A E



3 5036 20079348 0

DOCS
CA1 EA676 93S77 FRE
Choix et utilisation d'un agent
commercial aux Etats-Unis
43265081