

.b3101058(F)

CA1
EA618
96H52f
DOCS

Canada



LE FINANCEMENT DE VOS EXPORTATIONS AU MEXIQUE



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



GUIDE D'AFFAIRES - MEXIQUE

Guide d'affaires – Mexique

Le financement de vos exportations au Mexique a été élaboré conjointement par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) et par Prospectus Inc. La recherche et la rédaction ont été réalisées avec l'aide de Thomas R. Creary, David Clarke et Jan Fedorowicz. Ce guide d'affaires a été rendu possible grâce à l'appui du bureau de Toronto de Baker & McKenzie.

Ce document est conçu pour donner un aperçu de comment obtenir le financement des exportations au Mexique; il ne prétend en aucune façon être la seule source d'information dans ce domaine. Tous les collaborateurs à cette publication se sont efforcés d'éliminer les erreurs et les inexactitudes. Nous incitons toutefois le lecteur à ne trouver là qu'une des sources d'information sur la façon de faire des affaires au Mexique.

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

© Ministère des Approvisionnements et Services, mars 1996
N° de catalogue E73-9/52-1995F
ISBN 0-662-80562-3

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

Publié par Prospectus Inc.

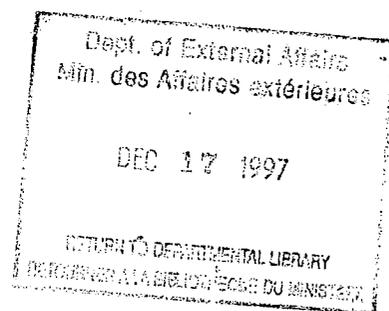
Imprimé au Canada.

Also available in English.

FINANCER LES EXPORTATIONS AU MEXIQUE :

UN GUIDE PRATIQUE POUR LES ENTREPRISES CANADIENNES

43-280-769



Export 
MEXIQUE

MESSAGE DE BAKER & MCKENZIE, AVOCATS

Notre entreprise est très présente au Mexique depuis 1961. Nous avons un bureau dans la ville de Mexico, connu sous le nom de *Bufete Sepulveda*, alors que les autres cabinets à travers le Mexique sont connus sous le nom de Baker & McKenzie. Nous avons actuellement des bureaux dans les villes de Juárez, Mexico, Monterrey et Tijuana et prévoyons en ouvrir d'autres dans les régions industrielles à forte croissance du Mexique. Un pourcentage important de toutes les sociétés étrangères s'implantant dans les régions des *maquiladoras* ont retenu les services de Baker & McKenzie pour les aider dans tous les aspects de leurs activités d'implantation.

Les avocats du cabinet combinent la connaissance du droit mexicain et la compréhension du cadre des affaires et du processus gouvernemental au Mexique. Notre cabinet a une excellente réputation dans les milieux des affaires et du gouvernement comme étant l'une des principales firmes mexicaines s'occupant de transactions commerciales internationales et nationales. Les avocats des quatre bureaux mexicains rencontrent régulièrement leurs homologues canadiens pour discuter de la coordination des activités d'affaires dans le contexte nord-américain et pour favoriser les activités de commerce et d'investissement entre le Canada et le Mexique. Les associés des bureaux mexicains siègent à un certain nombre d'organismes nationaux et internationaux comme représentants à la fois d'organisations nationales d'affaires et du gouvernement mexicain. Les associés des bureaux mexicains conseillent régulièrement le gouvernement mexicain sur les problèmes de commerce international, y compris récemment dans le cadre des négociations de l'ALÉNA.

Les domaines d'expertise du cabinet au Canada et au Mexique comprennent entre autres :

- le droit administratif;
- la banque et la finance;
- le droit des sociétés et le droit commercial;
- les problèmes douaniers;
- le droit de l'environnement;
- les lois sur les investissements étrangers et les *maquiladoras*;
- les lois sur la santé;
- les problèmes d'immigration;
- la propriété intellectuelle;
- le commerce international;
- les lois sur le travail et sur l'emploi;
- la réglementation dans le domaine de l'immobilier et des transports;
- la fiscalité.

Le bureau de Toronto, ouvert depuis 1962, fait partie intégrante de la pratique nord-américaine de l'entreprise qui comprend neuf bureaux aux États-Unis et quatre au Mexique.

Les bureaux de Baker & McKenzie au Canada et au Mexique s'efforcent d'aider les entreprises canadiennes à trouver les partenaires qui leur conviennent afin de leur permettre d'implanter ou d'élargir des activités commerciales au Mexique. Que l'objectif d'une entreprise soit de recueillir des capitaux, de créer une coentreprise ou une alliance stratégique, ou de commencer à exporter sur le marché mexicain, Baker & McKenzie offre une approche coordonnée pour rendre plus facile la pénétration du marché mexicain.

Bill Watson
(416) 865-6910

Allan Turnbull
(416) 865-6923



Roy Kusano
(416) 865-6903

Paul Burns
(416) 865-6912

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

L'ALÉNA fera passer la zone actuelle de libre-échange de 270 millions de personnes à 360 millions — un marché plus important que celui des 15 pays de l'Union européenne avec une production nord-américaine totale d'environ 7 billions de dollars.

Le Mexique est le plus important partenaire commercial du Canada en Amérique latine. Le commerce bilatéral entre les deux pays a dépassé les 5,5 milliards de dollars en 1994 et devrait atteindre les 7 milliards d'ici la fin de la décennie.

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

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

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

Téléphone : 1 800 267-8376 ou (613) 944-4000
Télécopieur : (613) 996-9709
FaxLink : (613) 944-4500
Babillard électronique de l'InfoCentre (BÉI) :
1 800 628-1581 ou (613) 944-1581
Internet : <http://www.dfait-maeci.gc.ca>

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|-----------|
| LE MEXIQUE : LES DÉBOUCHÉS | 7 |
| Les cinq secteurs prioritaires | 9 |
| L'agriculture | 9 |
| L'environnement et la géomatique | 9 |
| Le pétrole et le gaz | 9 |
| La production d'électricité | 10 |
| L'équipement de fabrication de pointe | 10 |
| Les secteurs présentant un nouvel intérêt | 10 |
| Les produits et les services automobiles | 10 |
| Le secteur minier | 11 |
| Les systèmes de transport | 11 |
| Les produits culturels et d'enseignement | 11 |
| Les technologies de pointe | 11 |
| LA NÉCESSITÉ DU FINANCEMENT | 12 |
| Les stratégies d'exportation | 13 |
| L'exportation des marchandises | 13 |
| L'exportation de services | 14 |
| Les partenariats | 16 |
| LES FORMES DE PAIEMENT | 18 |
| Les avances | 18 |
| Les lettres de crédit | 19 |
| Le recouvrement | 22 |
| Le commerce à crédit ouvert | 24 |
| Le rôle de la documentation | 25 |
| La facture commerciale | 25 |
| La déclaration de l'exportateur (Formulaire B-13) | 26 |
| Le connaissement | 26 |
| Le permis d'importation | 26 |
| Les acquits de transit et d'exportation (Transit and Exportation Bond) | 26 |
| Le bordereau d'expédition | 26 |
| Les certificats spéciaux | 27 |
| Le certificat d'origine | 27 |
| LES TECHNIQUES COURANTES DE FINANCEMENT | 27 |
| Les lignes de crédit bancaires | 27 |
| La vente à escompte des comptes débiteurs | 28 |
| Le forfaitage | 29 |
| L'affacturage à l'exportation | 30 |
| L'assurance | 31 |
| LE FINANCEMENT DES PROJETS D'IMMOBILISATIONS | 32 |
| Les crédits pour les projets d'investissement | 33 |
| Les crédits acheteur | 33 |
| Les crédits fournisseur | 34 |
| Le financement des exportations à conditions avantageuses | 34 |
| Les cautions de bonne fin | 34 |
| L'ÉVALUATION DES RISQUES | 37 |
| Les types de risques | 37 |
| La dévaluation du peso | 39 |
| L'évaluation du risque imputable au pays dans le cas du Mexique | 39 |

| | |
|---|----|
| L'évaluation du risque commercial au Mexique | 41 |
| L'évaluation du risque de change | 43 |
| Prévoir les taux de change | 44 |
| Les contrats à terme, de gré à gré | 46 |
| Les contrats à terme normalisés | 46 |
| La couverture sur le marché monétaire | 46 |
| Le déplacement et le partage du risque contractuel | 47 |
| Les ajustements de prix | 47 |
| L'annulation du risque | 47 |
| Les options sur devise | 47 |
| QUEL MONTANT FINANCER? | 48 |
| L'évaluation des coûts | 48 |
| La stratégie de détermination du prix | 50 |
| Les liquidités | 52 |
| Revoir les conditions de vente | 54 |
| Gérer l'encaisse | 56 |
| Le financement à court terme | 57 |
| LES SOURCES DE FINANCEMENT | 58 |
| Les sources commerciales | 58 |
| Les organismes du gouvernement canadien | 59 |
| La Société pour l'expansion des exportations (SEE) | 60 |
| La Corporation commerciale canadienne (CCC) | 63 |
| L'Agence canadienne de développement international (ACDI) | 63 |
| Les institutions financières internationales (IFI) et les organismes multilatéraux | 64 |
| La Banque mondiale | 65 |
| Le Fonds monétaire international (FMI) | 67 |
| La Banque interaméricaine de développement (BID) | 67 |
| Les procédures d'appel d'offres | 69 |
| EN RÉSUMÉ : LA PROPOSITION DE FINANCEMENT | 70 |
| CONCLUSION : TIRER LE MEILLEUR PARTI DU FINANCEMENT | 75 |
| OÙ OBTENIR DE L'AIDE | 78 |
| Ministères et services du gouvernement canadien au Canada | 78 |
| Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) | 78 |
| Ministère de l'Industrie (MI) | 80 |
| Revenu Canada | 81 |
| Agence canadienne de développement international (ACDI) | 82 |
| Agence de promotion économique du Canada atlantique (APÉCA) | 82 |
| Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DÉO) | 82 |
| Société pour l'expansion des exportations (SEE) | 83 |
| Conseil national de recherches | 84 |
| Corporation commerciale canadienne (CCC) | 84 |
| Organisations multilatérales | 84 |
| Contacts importants au Canada | 85 |
| Organismes parrains | 85 |
| Associations d'affaires et professionnelles | 85 |
| Bureaux du gouvernement mexicain au Canada | 86 |
| Banques mexicaines ayant des bureaux au Canada | 86 |
| Services du gouvernement canadien au Mexique | 87 |
| Principaux contacts au Mexique | 87 |
| Ministères du gouvernement mexicain | 87 |
| Banques | 88 |
| Associations d'affaires et professionnelles | 89 |

LE MEXIQUE : LES DÉBOUCHÉS

FAITS SAILLANTS

Le Mexique dispose d'un certain nombre d'avantages qui font qu'il offre d'excellentes possibilités à long terme pour les exportateurs canadiens :

- un emplacement géographique stratégique avec 3 234 km de frontière avec les États-Unis, un littoral faisant face à l'Europe et un autre à l'Asie et une porte vers l'Amérique latine;
- un accès privilégié aux États-Unis, le plus important marché du monde, dans le cadre de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA);
- une population active relativement jeune de plus de 30 millions de personnes qui s'est avérée capable de fournir un travail de qualité à un coût sensiblement inférieur à celui des pays industrialisés;
- quantité de ressources naturelles;
- un marché intérieur de 92 millions de personnes, en croissance rapide, dont environ la moitié a moins de 20 ans; et
- un contexte économique et réglementaire favorable au secteur privé.

Malgré la crise économique imputable à la forte dévaluation du peso en décembre 1994, le Mexique offre d'importants débouchés aux exportateurs canadiens grâce au vaste programme de réformes économiques entrepris à la fin des années 1980. L'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA), qui est entré en vigueur le 1^{er} janvier 1994, a encore réduit les entraves auxquelles se heurtaient les entreprises canadiennes qui voulaient pénétrer le marché mexicain.

Ces réformes ont été réalisées grâce à un ensemble de politiques complémentaires qui ont permis la libéralisation des échanges, la déréglementation et la privatisation. Le gouvernement a aussi mis en œuvre un vaste programme pour moderniser les infrastructures désuètes léguées par des décennies de protectionnisme. Il y a alors eu plusieurs années de croissance économique soutenue au cours desquelles le taux d'inflation a sensiblement baissé.

Malheureusement, cette expansion et cette modernisation ont aussi eu des effets négatifs. Le Mexique ne disposait pas de la technologie sophistiquée nécessaire pour réaliser lui-même sa révolution économique. Les importations sont arrivées de façon massive alors que les fabricants mexicains se débattaient pour moderniser leurs activités afin de devenir concurrentiels sur les marchés internationaux. Cette hausse des importations a exercé des pressions sur le peso. Avant la fin de 1994, le gouvernement du président Carlos Salinas a contourné le problème en puisant dans ses réserves de devises étrangères qui ont atteint un niveau dangereusement bas. Le gouvernement qui l'a suivi, celui du président Ernesto Zedillo, ne pouvait pas maintenir cette politique. Au cours des vacances de Noël 1994, l'administration Zedillo, qui n'était au pouvoir que depuis trois semaines, a cessé de soutenir le peso. En quelques jours, la devise avait perdu un tiers de sa valeur par rapport au dollar américain. Les ajustements qui se sont produits par la suite sur le marché ont fait baisser le cours du peso jusqu'à un niveau inférieur à la moitié de sa valeur de 1994.

Cela a provoqué une crise économique grave alors que les importations à prix plus élevé se répandaient dans toute l'économie. Le produit intérieur brut (PIB) du Mexique a chuté de six pour cent en 1995. L'inflation a grimpé de sept pour cent en 1994 à plus de 50 pour 100 en 1995 et le marché des importations a été gravement touché par l'augmentation des prix en pesos.

La plupart des observateurs estiment que ces problèmes ont été causés par la mauvaise gestion de la dévaluation du peso qui était devenue inévitable et non pas par des faiblesses structurelles fondamentales de l'économie. Au cours de l'année qui a suivi, le choc de la dévaluation s'est répercuté dans toute l'économie qui a ensuite commencé à se redresser. On prévoit qu'en 1996 l'inflation baissera aux alentours de 20 pour 100 et que la croissance économique augmentera de 1 à 3 pour 100. S'il est évident que ce niveau de croissance ne ramènera pas la production industrielle aux niveaux de 1994, cela montre toutefois que le plus gros de la crise est passé.

Du point de vue des exportateurs étrangers, la poursuite des pressions inflationnistes internes aura quelques effets favorables. La dévaluation du peso a presque immédiatement entraîné la hausse des prix des importations mais il a fallu davantage de temps pour que les effets de l'inflation ne se répercutent dans la structure des coûts des producteurs nationaux. Il était donc difficile d'exporter des marchandises au Mexique tant que les prix inférieurs n'avaient pas rejoint les mêmes niveaux. Cependant, dans certains secteurs d'activités, les ajustements aux prix intérieurs ont déjà été faits et les importations sont redevenues plus concurrentielles. Cette tendance devrait se poursuivre.

Dans le cas d'un exportateur canadien ayant une stratégie à moyen terme, le Mexique continue à offrir d'excellents débouchés. C'est devenu l'une des économies les plus ouvertes d'Amérique latine. La conséquence en est que les pressions concurrentielles extérieures contraignent les fabricants mexicains à accroître leur efficacité et la qualité de leurs produits. L'expérience a démontré que les coentreprises avec des sociétés étrangères sont une des meilleures façons pour les entreprises mexicaines d'atteindre ces objectifs. De plus, le Mexique continue à bénéficier des avantages que confère un important marché intérieur, une population jeune et une main-d'œuvre abondante et à prix concurrentiel.

À plus long terme, le Mexique peut s'avérer une excellente base pour les entreprises canadiennes qui veulent prendre de l'expansion dans le reste de l'Amérique latine. On pense ici en particulier aux négociations bilatérales entre le Canada et le Chili, débutées à la fin de 1995, qui devraient faire apparaître de nouvelles possibilités. Il est également probable que les projets de libéralisation des échanges dans l'ensemble du continent sud-américain porteront fruits. Les entreprises implantées au Mexique seront alors en excellente posture pour pénétrer ces nouveaux marchés.

Il y a des possibilités pour les fournisseurs canadiens dans tous les secteurs de l'économie. Aucune entreprise industrielle, des secteurs public ou privé, n'a pu échapper aux forces du changement qui ont transformé le Mexique depuis la fin des années 1980. Les fabricants rationalisent et modernisent leurs activités pour faire face à l'arrivée de la concurrence étrangère. Les prestataires de services s'efforcent de devenir plus efficaces et d'offrir à leurs clients les derniers produits disponibles. Pour la première fois depuis des décennies, des organismes gouvernementaux ont été contraints d'adopter de nouvelles méthodes de travail à la suite des compressions budgétaires qui leur ont été imposées. De façon plus générale, le gouvernement fédéral et les gouvernements des États se sont lancés dans des plans ambitieux de modernisation de l'infrastructure mexicaine. Ils s'adressent de plus en plus au secteur privé pour les aider dans cette tâche.

Ce contexte de changement généralisé fait apparaître des débouchés pour le milieu canadien des affaires qui n'était pas jusqu'à maintenant un important fournisseur de l'industrie mexicaine. Lancée par les réformes économiques, la vaste rationalisation a été accélérée par la crise récente du peso. Ces deux éléments contraignent les acheteurs et les décideurs mexicains à envisager de nouvelles méthodes de travail et à se chercher de nouveaux fournisseurs.

LES CINQ SECTEURS PRIORITAIRES

De tous les secteurs de l'économie, cinq au moins sont particulièrement prometteurs parce que les besoins mexicains correspondent bien aux capacités canadiennes reconnues. Il s'agit également de secteurs dans lesquels de nombreux fournisseurs canadiens détiennent les mandats globaux nécessaires pour s'implanter directement au Mexique. Il s'agit de plus de domaines dans lesquels les concurrents du Canada n'ont pas encore acquis de position dominante sur le marché mexicain.

Le plus souvent, les acheteurs mexicains reconnaissent la nature et l'ampleur de leurs problèmes mais ils n'ont pas encore choisi les technologies ou les fournisseurs les plus adaptés pour les aider à trouver et à mettre en œuvre les solutions. Voici les cinq secteurs offrant des débouchés particulièrement intéressants.

L'AGRICULTURE

La productivité du secteur agricole mexicain est très faible et il n'a pas été en mesure de répondre aux besoins de sa population en croissance rapide. La superficie moyenne d'une exploitation agricole n'est que de cinq hectares, ce qui ne permet pas facilement aux producteurs de mettre en œuvre les dernières technologies génétiques et de transformation, ni de tirer parti des économies d'échelle. Cet état de fait change avec les dernières réformes agraires en permettant aux détenteurs de parcelles de constituer des coopératives. Le Canada dispose de la technologie pour aider le Mexique à mettre en œuvre la révolution agricole dont il a désespérément besoin.

L'ENVIRONNEMENT ET LA GÉOMATIQUE

Le Mexique est confronté à une véritable crise de l'environnement. Qu'il s'agisse des déchets solides, du traitement des eaux usées et de l'eau potable, de la pollution de l'air, des déchets toxiques et biologiques, les problèmes sont graves. L'expérience que le Canada a acquise en systèmes de lutte contre la pollution et de remise en état de l'environnement fait qu'il y a une adéquation naturelle entre les besoins du Mexique et les capacités du Canada.

LE PÉTROLE ET LE GAZ

Le Canada et le Mexique ont beaucoup en commun dans la façon dont ils ont géré leurs ressources pétrolières. Tous deux ont appliqué des politiques gouvernementales interventionnistes pour protéger leurs ressources. Toutefois, le secteur pétrolier mexicain, qui a appartenu pendant des décennies au gouvernement et qui a bénéficié de politiques de soutien des prix, a une productivité très faible. De grandes quantités d'énergie sont gaspillées et une grande partie des ressources sont inexploitées. Il s'agit là d'un des plus forts domaines de compétence du Canada.

LA PRODUCTION D'ÉLECTRICITÉ

Le système d'alimentation électrique du Mexique est à la fois inefficace et inadapté aux besoins du pays. Le mauvais état des lignes de transmission et le système périmé de compteurs pour les particuliers font perdre d'importantes quantités d'énergie. D'après une évaluation, le Mexique aura besoin de 14 639 mégawatts de nouvelle capacité de production pour répondre à la demande prévue d'électricité en l'an 2003. Renversant sa politique traditionnelle, le gouvernement a annoncé qu'il s'en remettra au secteur privé pour fournir environ 60 pour 100 de ces besoins. Les capacités et les compétences canadiennes dans le secteur de l'électricité correspondent bien à ces besoins.

L'ÉQUIPEMENT DE FABRICATION DE POINTE

À la suite de la dévaluation du peso, les exportations mexicaines ont augmenté de 30 pour 100 en 1995. De nombreux fabricants mexicains ont toutefois de la difficulté à tirer parti des possibilités d'exportation parce qu'ils ne sont pas en mesure de respecter les normes internationales de qualité, de fiabilité et de régularité. Le Canada a acquis une compétence reconnue en élaboration de systèmes de fabrication automatisés et souples pour desservir des marchés relativement petits et cela correspond particulièrement bien aux besoins du Mexique.

LES SECTEURS PRÉSENTANT UN NOUVEL INTÉRÊT

En plus des secteurs prioritaires énumérés ci-dessus, il y a plusieurs autres secteurs d'activité économique dans lesquels le Canada et le Mexique ont déjà des échanges. On estime qu'il s'agit de secteurs dans lesquels la demande augmentera.

LES PRODUITS ET LES SERVICES AUTOMOBILES

Le Canada et le Mexique ont des secteurs automobiles comparables, dominés par des usines qui sont des filiales de sociétés multinationales, en particulier les Trois grands américains. Pour l'essentiel, leurs achats sont soumis à des politiques continentales et même globales. Les fabricants canadiens participent à ce commerce grâce à leurs affiliations aux grands producteurs. De plus, le fait que les consommateurs mexicains aient tendance à conserver leurs véhicules pendant plus longtemps a fait apparaître un important marché pour les pièces de rechange, les accessoires et le service.

LE SECTEUR MINIER

Le Mexique possède d'importantes réserves inexploitées de plusieurs minéraux très utiles. Le développement du secteur minier a été freiné par les restrictions imposées par le gouvernement, mais celles-ci ont été levées dans une large mesure. Les sociétés minières canadiennes se sont implantées au Mexique et jouent maintenant un rôle majeur dans les nouveaux développements miniers. La réputation du Canada dans ce secteur peut être élargie pour englober la vente d'équipements et de services miniers.

LES SYSTÈMES DE TRANSPORT

Le Canada a pénétré depuis longtemps le marché mexicain des systèmes et de l'équipement de transport grâce à la société Bombardier, de Montréal, qui a pris le contrôle de *Concarri*, le principal fabricant mexicain d'équipement et de wagons pour les systèmes de transport urbain rapides. Ce marché prend de l'expansion alors que ces systèmes sont élargis pour répondre aux besoins d'une population mexicaine en croissance rapide et de plus en plus urbanisée.

LES PRODUITS CULTURELS ET D'ENSEIGNEMENT

Le Mexique consacre de plus en plus d'argent à ses programmes de développement social. La proportion du produit intérieur brut (PIB) consacrée à l'éducation devrait atteindre huit pour cent d'ici l'an 2000, alors qu'elle dépassait à peine cinq pour cent en 1993. Malgré les écarts culturels manifestes, les réussites du Canada dans le domaine de l'enseignement et de la culture sont connues au Mexique et devraient faire apparaître de nouveaux débouchés.

LES TECHNOLOGIES DE POINTE

Le Mexique, comme le Canada, a eu recours à la technologie pour relier une population diversifiée et dispersée sur son territoire. Ses capacités ne se situent toutefois pas au niveau de celles du Canada. Le pays manque en particulier gravement de renseignements géographiques. Parmi les problèmes que cela entraîne, on peut signaler qu'environ 90 pour 100 des taxes foncières du Mexique ne sont pas perçues à cause du manque de données cadastrales adaptées. C'est un domaine dans lequel le Canada a fait la preuve de ses compétences et il dispose de systèmes éprouvés à vendre au Mexique.

Malgré les progrès très importants réalisés au cours de la dernière décennie, le Mexique continue à avoir un certain nombre des caractéristiques des économies en développement. La crise du peso de 1994 a mis en évidence la fragilité des fondements de son économie et montré que traiter des affaires au Mexique présente davantage de risques et nécessite plus de précautions que de vendre aux États-Unis. Cela devrait toutefois plaider en faveur de la prudence plutôt que de l'abandon des affaires au Mexique. Les entreprises désireuses de prendre le temps voulu et de faire les efforts nécessaires continueront à trouver des débouchés très intéressants au Mexique. Pour tirer parti de ces possibilités, il est indispensable de trouver le financement adapté.

LA NÉCESSITÉ DU FINANCEMENT

En règle générale, le financement des entreprises permet de faire le pont entre les sorties de liquidités nécessaires pour assurer le fonctionnement de l'entreprise (coûts d'implantation, de production, d'exploitation, d'agrandissement, de recherche et de développement) et les recettes générées par les ventes.

Même les entreprises bien implantées et très rentables peuvent avoir à l'occasion besoin de financement. Cela se produira, par exemple, quand une entreprise obtient un important contrat de fabrication. Pour obtenir le marché, l'entreprise pourra devoir agrandir ses installations de production, embaucher des travailleurs temporaires ou acheter des intrants additionnels comme des matières premières ou des éléments. Tout ceci peut entraîner des coûts additionnels qu'il faudra payer à l'avance, bien avant que l'acheteur ne prenne livraison des marchandises et ne donne les instructions nécessaires au paiement.

Toutes les entreprises n'ont cependant pas besoin de financement. Dans certains cas, un nouveau contrat n'entraînera que peu de coûts additionnels. Il en ira de même pour les contrats plus petits ou pour certains types de services où l'infrastructure nécessaire à la réalisation du contrat existe déjà.

Le besoin de financement d'une entreprise est donc fonction des éléments suivants :

- l'écart entre ce qu'une entreprise a déjà et ce dont elle a besoin pour obtenir le marché;
- le temps écoulé entre l'engagement des coûts initiaux et l'encaissement des revenus; et
- l'ampleur des coûts initiaux par rapport au montant normal des liquidités de l'entreprise.

Le type de financement qu'une entreprise cherchera dépendra des éléments suivants :

- la quantité de capital nécessaire;
- la durée pendant laquelle elle en a besoin;
- les risques impliqués; et
- les garanties offertes.

S'ajoutent à cela, dans le cas d'une transaction internationale, d'autres éléments qui font que la réalisation d'une vente à l'étranger est toujours plus complexe que dans son propre pays.

- Une vente à l'exportation nécessitera toujours davantage de capitaux, parce qu'elle entraîne des frais additionnels comme les coûts de transport, d'assurance et de douanes.
- Les délais entre le moment où les coûts additionnels sont encourus et celui où le paiement est encaissé seront toujours plus longs dans le cas d'exportations puisqu'il faut tenir compte, en plus du délai usuel, du temps de transport, de dédouanement et d'acheminement du règlement d'un pays à l'autre.
- Les ventes à l'exportation présentent toujours des risques additionnels reliés aux fluctuations du cours des devises, au défaut de paiement et au règlement des différends au-delà des frontières, ou encore à cause d'éléments de nature politique.

C'est la raison pour laquelle la garantie exigée par l'établissement qui assure le financement pourra être différente de ce qu'elle serait pour une vente dans son propre pays. Les caractéristiques particulières au financement des ventes à l'exportation ont conduit à élaborer des techniques et des instruments adaptés.

LES STRATÉGIES D'EXPORTATION

Une entreprise canadienne a le choix entre plusieurs solutions pour exporter au Mexique. La plus simple est d'exporter indirectement, par l'intermédiaire d'une maison de commerce ou d'une société de gestion d'exportations, ou en vendant des éléments ou des services à une entreprise qui exporte directement. L'exportation indirecte réduit les risques encourus par le fabricant canadien, mais elle réduit également la rentabilité de l'opération et le contrôle que le fabricant a sur elle. Les entreprises qui s'intéressent réellement aux marchés étrangers passent rapidement à l'exportation directe. Cela revient à dire qu'elles assument la responsabilité de la vente et de l'expédition des marchandises, ou de la prestation de services aux acheteurs mexicains. Ce type d'exportation nécessite toutefois de s'engager sérieusement dans cette voie, de faire attention aux détails et d'obtenir les formes de financement qui conviennent.

L'EXPORTATION DES MARCHANDISES

Une grande partie de l'exportation directe vers le Mexique nécessite l'expédition de marchandises. Dans de telles transactions, le financement peut être nécessaire pour couvrir les coûts additionnels de production qu'il faut engager pour remplir une nouvelle commande du Mexique quand il ne serait pas possible de le faire avec les inventaires actuels. Ces coûts additionnels peuvent comprendre les éléments suivants :

- l'achat de matières premières additionnelles;
- l'achat d'éléments semi-finis;
- l'achat de nouvel équipement de production, l'amélioration ou l'agrandissement d'une installation;
- le paiement de temps supplémentaire aux employés actuels de production;

- l'embauche d'employés additionnels, à plein temps ou à temps partiel;
- l'adaptation du produit pour qu'il réponde aux exigences du marché mexicain;
- l'emballage et l'expédition; et
- le déchargement et la distribution des marchandises au Mexique.

L'importance de ces coûts pour l'entreprise dépendra de l'importance relative de ce contrat par rapport aux activités antérieures de l'entreprise. La durée du contrat, le fait qu'il s'agisse ou non d'une transaction unique ou du début d'une relation d'affaires durable sont également des éléments dont il faut tenir compte. Une grosse commande qui ne génère pas de revenus pendant six mois ou plus peut en vérité provoquer la faillite d'une petite entreprise qui n'est pas prête à supporter une trésorerie déficitaire pendant cette période. S'il n'est pas possible de financer une vente à l'exportation à même les activités actuelles, l'entreprise devra envisager d'autres méthodes de financement.

Une approche possible est de chercher à obtenir un financement sur la foi du contrat signé avec l'acheteur mexicain. Il ne faut toutefois pas prendre pour acquis qu'il est facile d'obtenir un tel financement. Cela dépend beaucoup de la réputation de l'exportateur canadien, de la crédibilité de l'acheteur mexicain et de l'aspect réaliste du calendrier de la transaction envisagée.

S'il n'est pas possible d'obtenir le financement de cette façon, l'exportateur canadien peut analyser plusieurs autres solutions. Il pourra peut-être emprunter des capitaux sur les inventaires de la société ou hypothéquer des actifs comme des terrains ou des bâtiments.

S'il n'est pas possible d'obtenir un financement à long terme, l'exportateur pourra tenter de réduire la période pendant laquelle sa trésorerie sera déficitaire. Une des possibilités est d'affacturer les comptes débiteurs dès que les marchandises sont expédiées au lieu d'attendre que le paiement n'arrive du Mexique. Cela nécessite de vendre pour une valeur inférieure des effets de commerce comme des lettres de change ou des lettres de crédit à une institution financière prête à procéder au règlement immédiat. L'institution financière acheteuse assume alors tous les risques et les responsabilités en ce qui concerne le recouvrement auprès de l'acheteur mexicain. L'exportateur, lui, reçoit immédiatement des fonds qu'il peut utiliser pour ses autres activités.

L'EXPORTATION DE SERVICES

Les prestataires canadiens de services ont de plus en plus conscience des importantes possibilités qu'ils ont d'exporter leurs services au Mexique. C'est ainsi que l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) a permis aux sociétés canadiennes et américaines de faire concurrence aux sociétés mexicaines pour les marchés publics du gouvernement fédéral mexicain. Cela revient à dire que les prestataires canadiens de services peuvent faire des soumissions sur un pied d'égalité avec leurs homologues mexicains et américains pour les contrats de services dont le montant dépasse 50 000 \$ US. La seule exception à cette règle concerne les services allant de pair avec des contrats de construction, pour lesquels le seuil est plus élevé.

Le financement de l'exportation de services au Mexique présente un ensemble différent de défis. L'exportation de certains types de services juridiques, comptables et d'experts-conseils ne nécessitera souvent que peu de financement additionnel, si ce n'est pour couvrir les coûts de communications et de déplacements. Si une entreprise a besoin de fonds à court terme, il suffira d'utiliser les cartes de crédit ou la marge de crédit bancaire que l'entreprise a déjà.

L'exportateur de services pourra également négocier avec l'acheteur mexicain des paiements échelonnés afin de s'assurer que la société encaissera des fonds au fur et à mesure que diverses parties du contrat seront terminées. Il est courant pour de nombreux contrats de services mexicains de négocier des avances ou des paiements échelonnés. Dans le cadre de contrats plus importants, le client mexicain pourra demander que le règlement de ses avances ou de ses paiements échelonnés soit garanti par des cautions de bonne fin afin qu'il soit assuré que le service soit fourni à la satisfaction de l'acheteur. Dans un tel cas, l'exportateur pourra devoir consacrer une somme non négligeable à l'obtention d'une telle caution et cela pourra avoir des répercussions sur son fonds de roulement, sur sa marge de crédit et accroître les risques allant de pair avec la réalisation du contrat.

Il faut ajouter que la prestation de services au Mexique à partir du Canada ne peut être envisagée que comme une stratégie à court terme. Dans une large mesure, les entreprises de services dépendent de contacts personnels et de la prestation même du service. À long terme, si les prestataires canadiens de services veulent augmenter et renforcer leurs exportations au Mexique, ils devront y implanter une présence. Non seulement cela leur permettra de répondre aux besoins de leurs clients, mais cela simplifiera également énormément les transactions financières avec les banquiers et les créanciers.

Tout cela porte à croire que dans le cas des contrats de services à plus long terme, ou qui sont liés à des projets plus importants, il faudra une forme de financement. L'exportateur pourra avoir besoin d'obtenir des capitaux pour :

- instaurer un système de communication sophistiqué entre le bureau canadien et le client mexicain;
- organiser le déménagement et l'installation d'employés au Mexique;
- ouvrir un bureau permanent au Mexique; et
- remettre une caution de bonne fin élevée pour la durée d'un contrat.

Il n'est pas nécessairement facile d'obtenir un tel financement. À la différence des bons exportateurs, les prestataires de services n'ont généralement que peu de garanties tangibles à offrir aux institutions financières. Si les fabricants peuvent emprunter relativement facilement au regard de leurs stocks et de leurs comptes débiteurs, les prestataires de services doivent souvent chercher d'autres solutions.

L'une d'entre elles, de plus en plus populaire auprès des exportateurs de services, est de trouver un partenaire canadien ou mexicain qui partagera une partie des coûts engagés ou contribuera à la mise en œuvre de l'infrastructure nécessaire à l'entreprise. Une autre approche consiste à chercher un financement par actions au lieu d'emprunter; les investisseurs peuvent être prêts à participer au capital de l'entreprise mexicaine. Si l'exportateur de services ne désire pas abandonner le contrôle à la société mère au Canada, il peut faire de l'implantation mexicaine une entité distincte dont les investisseurs peuvent acquérir des actions.

L'exportation de services du Canada vers le Mexique n'est pas aussi bien implantée que celle des marchandises. Toutefois, l'effort peut être largement récompensé. Si elle veut continuer à évoluer, l'économie mexicaine a besoin d'une vaste gamme de services sophistiqués, en particulier pour la mise au point d'infrastructures de pointe sur le plan technologique. Les services qui vont de pair avec les télécommunications, les travaux de construction et la gestion de projets sont parmi ceux qui offrent les perspectives les plus alléchantes d'expansion canadienne à l'avenir.

LES PARTENARIATS

Exporter directement s'accompagne de risques et de complexités qui poussent un nombre croissant d'entreprises à chercher des partenaires étrangers. De tels types d'ententes présentent un intérêt tout particulier pour les entreprises les plus petites qui peuvent profiter de l'expérience et des contacts d'un partenaire dans le pays visé. Nombre d'entreprises canadiennes ont réussi à pénétrer le marché mexicain parce qu'elles avaient commencé par repérer une entreprise mexicaine avec laquelle elles pouvaient coopérer, le tout à leur avantage mutuel.

L'exportateur canadien a le choix entre toute une gamme de possibilités de partenariat. Les plus courantes sont les suivantes :

- les alliances stratégiques informelles, qui vont à peine au-delà du fait de convenir de partager des renseignements;
- les coentreprises officielles, dans lesquelles les partenaires canadien et mexicain contribuent au capital, à l'expertise et à la technologie afin de créer une société distincte dont ils partagent la propriété;
- les franchises, par lesquelles l'une des parties vend à l'autre le droit d'utiliser un processus d'affaires ou une identité d'entreprise;
- les fusions, au cours desquelles une entreprise canadienne et une entreprise mexicaine échangent leurs actions pour ne plus devenir qu'une seule entité;
- les acquisitions, dans lesquelles une entreprise en achète une autre;
- les ententes de développement conjoint, dans lesquelles des entreprises coopèrent pour réaliser ensemble des travaux de recherche de base sans application déterminable;
- des ententes de commercialisation ou de fabrication conjointe, en vertu desquelles une entreprise accorde à une autre l'accès à son infrastructure de commercialisation ou de fabrication pour lui permettre de combler les lacunes dans la gamme de produits ou de services qu'elle offre.

Chacun de ces types de partenariat s'accompagne de caractéristiques propres de financement. Les entreprises canadiennes désireuses de constituer des partenariats pour pénétrer le marché mexicain devraient bien saisir les conséquences financières de chaque forme de partenariat avant de décider de celle qui leur convient le mieux.

FINANCER DES PARTENARIATS

| Type de partenariat | Besoin financier | Principaux problèmes |
|---|---|--|
| Alliance stratégique | Probablement faible. | Veiller à l'engagement envers l'alliance enfin qu'elle s'avère utile. |
| Coentreprise | Dépend de l'objectif de la coentreprise et de ce que chaque partie peut apporter. | Définir l'apport de chacun et s'entendre sur la valeur à accorder à l'apport de chaque partenaire. |
| Franchise | Il incombe au franchisé d'obtenir le capital nécessaire pour acheter la franchise. | Déterminer les «règles» en vertu desquelles le franchisé peut exploiter la franchise. |
| Fusion | Probablement minime si les actions échangées sont sensiblement de valeur équivalente. | Déterminer les valeurs relatives de chacune des sociétés. |
| Acquisition | Lever le capital nécessaire pour acquérir la majorité dans l'entreprise à acquérir. | Attribuer sa juste valeur à la société à acquérir. |
| Développement conjoint | Couvrir les coûts allant de pair avec l'apport de chaque entreprise au consortium. | S'assurer que chaque partenaire au consortium de recherche a un apport valable afin qu'il n'y ait pas de «profiteurs». |
| Commercialisation-fabrication conjointe | Coûts de mise sur pied et de lancement, qui peuvent être minimes. | Veiller à ce que les coûts et les profits soient calculés et répartis équitablement. |

LES FORMES DE PAIEMENT

Dans le cas d'une transaction d'exportation, la nécessité du financement est étroitement liée à la façon dont le paiement interviendra. On a le choix entre plusieurs solutions de paiement et il faut prendre soin de choisir celle qui convient le mieux. Si elle n'étudie pas soigneusement ces diverses solutions, l'entreprise exportatrice pourra avoir à payer des taux d'intérêt ou des frais inutiles, ou découvrir que l'instrument retenu ne cadre pas avec les besoins financiers nécessaires pour couvrir les mouvements de trésorerie.

Pour la plupart des instruments de financement à court terme, le paiement intervient dans l'année qui suit la date de transaction. Un tel financement sert en général à accroître la marge de crédit d'exploitation de l'exportateur. Elle sert à combler les besoins entre le moment où il faut payer les fournisseurs et celui où le paiement du client étranger sera reçu.

Il arrive que les importateurs mettent en place un financement à court terme, minimisant ou réduisant ainsi les coûts et les risques assumés par l'exportateur. Si cela ne s'avère pas possible, il incombera alors à l'exportateur de trouver son financement. En choisissant parmi les solutions disponibles, l'exportateur doit toujours pondérer les avantages et les inconvénients de chaque solution, en particulier sur le plan des coûts, du calendrier et du risque. La façon dont le risque sera réparti entre l'exportateur, l'importateur et l'établissement financier participant est un élément déterminant du financement à court terme et transparaîtra dans le coût final.

Les instruments de financement à court terme les plus courants sont les lettres de change et les lettres de crédit, deux instruments qui évoluent en fonction du moment, de la distance et des complexités du commerce international. Il y a un trou inévitable entre le moment où la vente est conclue et celui où le paiement est reçu. Même si l'exportateur a les marchandises en inventaire, il doit encore les emballer et les expédier, leur faire franchir la douane et les livrer à destination finale. Il est peu probable que l'exportateur fasse tout ce travail sans une assurance raisonnable qu'il sera payé. Par contre, il est tout à fait possible que l'acheteur ne soit pas prêt à libérer les fonds tant qu'il n'aura pas pu inspecter et accepter les marchandises.

Les instruments de financement comme les lettres de crédit permettent de faire face aux incertitudes et aux délais en fournissant l'assurance au vendeur et à l'acheteur que le paiement sera fait, en autant que l'expédition soit conforme aux conditions du contrat d'achat.

LES AVANCES

Les avances ou les paiements anticipés correspondent à des paiements de marchandises faits au moment de la passation de la commande ou avant l'expédition. Un autre type d'avance est celui des paiements échelonnés pour la conception et la fabrication d'équipement spécialisé bien avant qu'il ne soit livré à l'acheteur étranger.

Une fois le paiement fait, l'acheteur dispose de peu d'emprise sur le moment de l'expédition, la qualité des marchandises ou la réception de la documentation. C'est pourquoi il est peu probable que des conditions de ce type soient facilement acceptées par la plupart des acheteurs étrangers. Les seuls qui seront probablement enclins à accepter de telles conditions sont ceux dont la cote de crédit n'est pas bonne, ceux qui travaillent dans un milieu politique ou économique très risqué ou encore ceux qui ne parviennent pas à se procurer les marchandises ou les services voulus auprès de qui que ce soit d'autre.

Les paiements anticipés, en tout ou en partie, éliminent le besoin de financement, font disparaître tous les risques pour l'exportateur et améliorent le fonds de roulement. Même si les importateurs de marchandises sont rarement prêts à faire des paiements anticipés, il y a avantage à essayer de négocier de telles conditions, en particulier dans le cas des contrats de services où la facturation de frais à la signature, suivie de paiements échelonnés, est une pratique relativement courante.

Les paiements anticipés peuvent s'avérer avantageux à la fois pour l'acheteur et le vendeur si les coûts de financement (taux d'intérêt) sont inférieurs dans le pays de l'importateur à ce qu'ils sont dans celui de l'exportateur. Dans ce cas, les paiements anticipés permettent de financer la transaction à moindre coût et de baisser les prix parce que l'exportateur n'a pas à supporter un taux d'intérêt élevé dans son pays d'origine. Un tel versement permet à l'importateur de se protéger contre les pertes dues aux variations du taux de change si la devise de son pays se déprécie par rapport à celle de l'exportateur entre le moment de la signature du contrat et la réception des marchandises.

LES LETTRES DE CRÉDIT

L'une des formes les plus courantes de paiement pour les transactions à l'exportation est la lettre de crédit. Celle-ci est émise par une banque au nom de l'importateur, en échange de frais, et est le plus souvent payable à la banque de l'exportateur, également en échange de frais, quand les conditions du contrat ont été remplies.

Dans le cas d'une transaction avec lettre de crédit, l'acheteur donne instruction à sa banque de faire parvenir la lettre de crédit à la banque de l'exportateur. Cette lettre de crédit donne instruction à la banque de l'exportateur de payer celui-ci sur présentation de documents précis, en général les documents d'expédition. Comme le paiement n'est fait que sur présentation de ces documents, l'acheteur est assuré que l'exportateur ne sera pas payé tant que les conditions du contrat n'auront pas été respectées. Comme l'exportateur sait que le paiement sera fait une fois les documents présentés, il peut expédier les marchandises sans s'inquiéter du paiement. L'importateur et l'exportateur se fient tous deux à leurs banques pour protéger leurs intérêts.

Les lettres de crédit peuvent prendre diverses formes. Une lettre de crédit documentaire nécessite la présentation des documents indiqués avant de procéder au paiement. Une lettre de crédit libre demande simplement le paiement. L'avis de lettre de crédit de la banque de l'exportateur informe celui-ci qu'une lettre de crédit a été émise par la banque de l'importateur. La confirmation de cette lettre revient à une garantie donnée à l'exportateur par sa banque qu'il sera payé sur présentation des documents indiqués dans la lettre. Il peut s'agir :

- d'une lettre de crédit révocable ou irrévocable. Une lettre irrévocable ne peut pas être modifiée ni annulée sans le consentement des parties;

- si le document est confirmé, on l'appelle alors un crédit documentaire irrévocable et confirmé, ce qui revient à dire que la banque canadienne convient de payer l'exportateur, même si l'institution financière mexicaine ne paie pas;
- à vue ou à terme : une lettre de crédit à vue est payée immédiatement quand les conditions du contrat sont remplies alors que si elle est à terme, elle sera payée au bout du délai indiqué dans le document.

Un crédit documentaire irrévocable et confirmé, payable à vue, offre à l'exportateur le meilleur niveau de sécurité. C'est également le type de lettre de crédit qui entraîne les frais les plus élevés.

Quelles que soient les conditions, l'exportateur devrait toujours s'assurer que la formulation de la lettre de crédit est bien conforme aux conditions convenues entre l'exportateur et l'acheteur. Cette formulation doit être la plus simple possible pour l'approbation du paiement et il faut imposer des limites strictes sur la période prévue pour l'approbation ou la contestation de la facture.

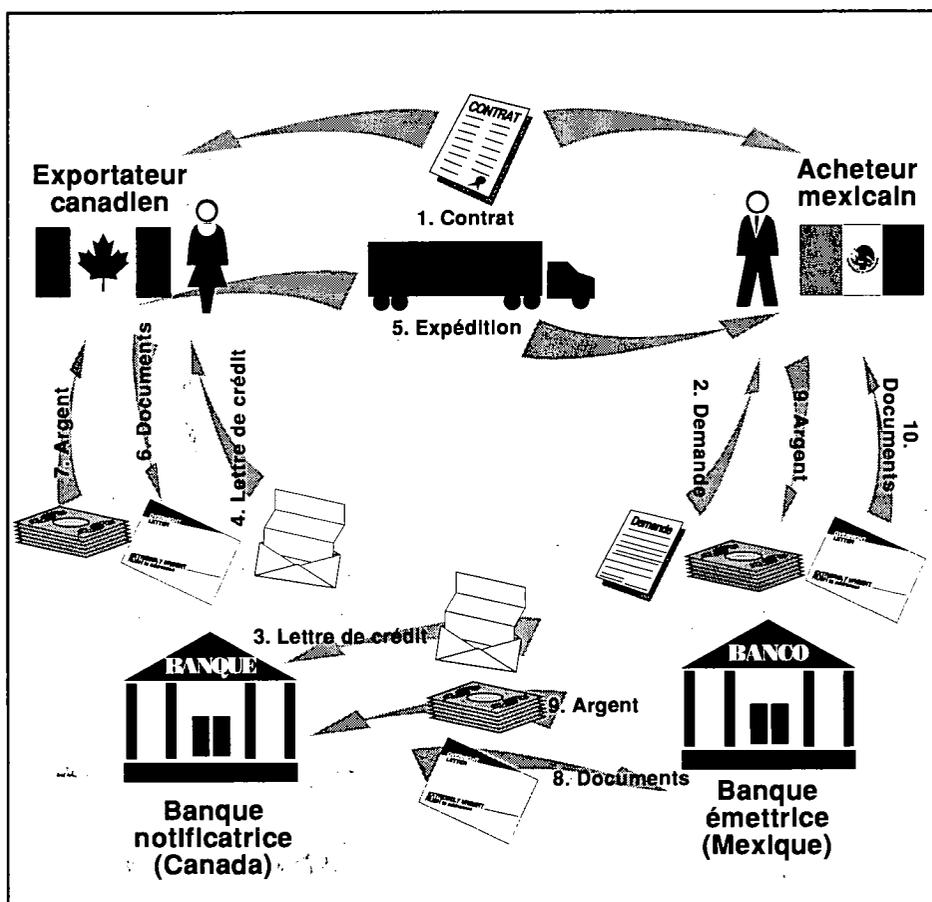
Les lettres de crédit peuvent servir à financer à la fois les acheteurs et les vendeurs. Si l'exportateur accepte d'être payé au moyen d'une traite à terme à 90 jours, une fois que la banque de l'acheteur aura reçu les documents, il fournit en vérité un financement à court terme à l'acheteur. Toutefois, cette traite à terme a été acceptée en même temps par la banque de l'exportateur. C'est ce qu'on appelle l'acceptation bancaire et la banque estime qu'il s'agit là d'une obligation à court terme. En vérité, l'exportateur détient un instrument financier qui arrive à maturité dans 90 jours (plus une période de grâce) et qui peut être vendu pour une partie de sa valeur si on veut recevoir des liquidités immédiatement. L'acheteur et le vendeur ont donc tous deux ainsi un financement à court terme.

Les lettres de crédit sont des instruments très souples. C'est ainsi que si un exportateur veut recevoir un paiement anticipé partiel, il est possible d'expédier une partie des marchandises en autant que la lettre de crédit le prévoit et que le délai soit respecté. Les lettres de crédit contiennent parfois des «clauses rouges», qu'on appelle ainsi parce qu'elles sont souvent imprimées en rouge. Celles-ci autorisent la banque de l'exportateur à consentir des avances à celui-ci en échange de garanties données par la banque de l'importateur. Les lettres de crédit transférables peuvent servir à partager les recettes d'une transaction entre les parties. Les lettres de crédit adossées peuvent faire l'objet d'une convention entre l'exportateur et l'acheteur, et entre l'exportateur et un fournisseur intrant pour financer des transactions plus complexes. Les lettres de crédit de soutien servent à garantir la bonne exécution dans le cas d'un contrat commercial et peuvent aussi servir de cautionnement de soumission ou de garantie de paiement anticipé. Enfin, la durée ou le montant des lettres de crédit renouvelables sont automatiquement renouvelés afin de couvrir une série d'expéditions au cours d'une période donnée.

Les traites servent souvent à procéder au paiement en vertu d'une lettre de crédit. Une traite bancaire est un ordre de paiement préparé par la partie à qui le paiement est dû, le plus souvent l'exportateur, et accepté par la partie procédant au paiement, en général la banque de l'exportateur au nom de l'acheteur. Les traites peuvent être à demande (payables immédiatement sur présentation), à vue (payables après présentation) ou à terme (payées après un délai donné, par exemple 90 jours après présentation). Au Canada, on ajoute trois jours de grâce aux traites à vue et à terme avant le paiement.

Il y a quatre parties importantes à une transaction au moyen d'une lettre de crédit : l'importateur, la banque de l'importateur, la banque de l'exportateur et l'exportateur. Il incombe à chacune des quatre parties de remplir un certain nombre de tâches quand elle utilise une lettre de crédit pour effectuer un paiement.

FIGURE 1.1
TRANSACTION CLASSIQUE AVEC LETTRE DE CRÉDIT



Tout d'abord, l'acheteur et l'exportateur conviennent des conditions de leur contrat (1). L'acheteur demande ensuite à sa banque une lettre de crédit en faveur de l'exportateur (2). Cette lettre précise quels documents devront être présentés pour garantir le paiement. La banque de l'acheteur accepte la demande, prépare la lettre de crédit et la transmet à la banque de l'exportateur (3). La banque de l'exportateur transmet la lettre de crédit à l'exportateur (4). L'exportateur expédie les marchandises (5) selon les conditions du contrat et présente les documents indiqués à la banque pour le paiement (6). La banque de l'exportateur vérifie la conformité des documents à ce qui est indiqué dans la lettre de crédit et peut ensuite émettre le paiement à l'exportateur (7) et transmettre les documents à la banque de l'acheteur (8). La banque de l'acheteur vérifie également la conformité des documents. Si elle est satisfaite, elle peut libérer les fonds à la banque de l'exportateur (9) et transmettre les documents d'expédition à l'importateur (10). Avec ces documents d'expédition, l'importateur peut prendre livraison des marchandises auprès du transporteur.

Quand il reçoit la lettre de crédit, l'exportateur doit vérifier soigneusement les points et les conditions de base. L'exportateur doit également estimer que le crédit est suffisant pour couvrir l'expédition et que tous les documents indiqués

peuvent être regroupés et préparés dans le délai prévu pour le règlement. Il peut s'avérer particulièrement difficile de se procurer des documents spéciaux comme des factures consulaires et des certificats de qualité, surtout dans un court délai. De plus, il faut vérifier soigneusement les conditions de crédit indiquées étant donné que si les conditions prévues ne sont pas respectées, le crédit peut être inacceptable aux yeux de l'exportateur ou de la banque notificatrice. Il faut accorder une attention particulière à des questions comme l'orthographe des noms, la description des marchandises, leur quantité, les dates d'expiration, les ports d'expédition et de destination et les exigences en matière d'assurance.

Si on constate à la lecture de la lettre de crédit que certaines conditions ne sont pas réalisables, ou que les conditions de la vente ont été modifiées, l'exportateur devra demander à l'importateur de donner instruction à la banque émettrice d'apporter une modification officielle à la lettre de crédit avant l'expédition. Si on constate des irrégularités au moment de l'expédition, ou si des documents manquent, l'exportateur a alors plusieurs choix :

- demander à sa banque d'obtenir l'autorisation de la banque de l'acheteur de négocier le crédit malgré les irrégularités ou les documents manquants;
- garantir le remboursement du crédit à la banque si ces problèmes entraînent le rejet des documents. La banque de l'exportateur négociera alors la lettre de crédit malgré ces problèmes et enverra les documents à la banque de l'acheteur, qui les acceptera ou les rejettera; ou
- donner instruction à la banque de transmettre les documents à la banque de l'acheteur, en lui demandant d'autoriser la banque de l'exportateur à procéder au paiement à l'exportateur. Si celle-ci refuse d'accepter les documents problématiques, l'exportateur reprend le contrôle des marchandises.

LE RECouvreMENT

Les lettres de change ou «recouvrements» sont une autre façon de payer une transaction d'exportation. Il s'agit d'un ordre donné par écrit, adressé par une personne à une autre et signé par la personne qui le donne. Cet ordre demande à la personne à qui il est adressé de payer soit sur demande, soit dans un délai précis, une somme donnée à l'ordre de la personne indiquée ou du porteur.

Quatre parties interviennent dans un recouvrement : l'exportateur, la banque de l'exportateur, l'importateur et la banque de l'importateur. La lettre de change et les documents connexes sont transmis à l'exportateur par l'acheteur par l'intermédiaire de leurs banques. L'ordre de recouvrement émis par l'exportateur à la banque énumère les documents joints et précise les conditions de paiement avant que les documents ne soient remis à l'acheteur. La banque de l'exportateur communique alors avec celle de l'acheteur pour lui faire parvenir ces instructions. C'est à ce moment que l'acheteur informe sa propre banque de son acceptation des marchandises et du paiement de la traite.

Le rôle des banques dans un recouvrement se limite à l'examen des documents afin de vérifier que les conditions et les descriptions correspondent. La banque n'examine pas les marchandises. L'exportateur se fie aux banques pour transférer les documents d'expédition et de paiement et obtenir le paiement une fois les marchandises expédiées. C'est pourquoi l'exportateur devrait s'assurer que les documents exigés par l'ordre de recouvrement correspondent aux conditions du contrat commercial entre l'exportateur et l'importateur et que tous les documents sont convenablement remplis quand ils sont présentés pour paiement.

Les recouvrements d'effets sont probablement la forme la plus courante de paiement en commerce international. Il s'agit d'une lettre de change accompagnée de documents commerciaux qui transfèrent la propriété à l'importateur une fois que celui-ci a payé les marchandises. Dans un recouvrement d'effet, le paiement est obtenu sur présentation de documents commerciaux comme des factures, des documents d'expédition ou des documents portant titre. Le recouvrement d'effet est une méthode relativement sûre de paiement parce que la banque ne libérera pas les marchandises sans avoir reçu le paiement ou une promesse de paiement de l'acheteur.

Toutefois, dans certains cas, le recouvrement sans réserve sert à procéder au paiement d'une transaction d'exportation. Ces recouvrements sans réserve ne sont pas accompagnés de documents d'expédition, le plus souvent parce qu'il a déjà été convenu que la préparation de ces documents est de la responsabilité de l'importateur. Dans un recouvrement sans réserve, seuls les documents financiers comme les lettres de change, les billets à ordre, les chèques, les reçus pour paiement ou les instruments comparables sont utilisés pour obtenir le paiement.

Une lettre de change est utilisée comme moyen de garantir le paiement soit immédiatement après (s'il s'agit d'une lettre de change à demande), dans les deux jours d'affaires qui suivent (s'il s'agit d'une lettre à vue) ou à une date ultérieure (s'il s'agit d'un effet à terme). Dans le cas d'un effet à terme, la lettre de change peut être plus coûteuse pour l'exportateur qu'une lettre de crédit. Dans de tels cas, l'exportateur pourra devoir emprunter des fonds pour couvrir la transaction avant que la facture ne soit exigible. En réalité, cela revient à accorder un crédit à l'importateur. Il peut toutefois ne pas être possible, dans des pays où le système bancaire est moins développé qu'au Canada, d'obtenir des lettres de crédit. Les frais d'intérêt supportés sont le plus souvent ajoutés au prix payé par l'acheteur.

Quand une lettre de change acceptée a été remise en échange des documents d'expédition, l'exportateur peut vendre à rabais l'acceptation à la banque au lieu d'attendre que cette lettre ne parvienne à son terme pour toucher de l'argent. Les effets acceptés peuvent être vendus à rabais soit sur la base du recours (l'exportateur garantit à l'importateur le paiement de la lettre de change) ou sur une base de non-recours (la banque accepte de prendre le risque que l'importateur ne puisse pas payer). Les frais pour l'acceptation escomptée des traites sont calculés en utilisant un taux d'intérêt à compter du moment où le paiement est exigible et en ajoutant une prime de risque pour tenir compte de la possibilité de non-paiement.

LE COMMERCE À CRÉDIT OUVERT

Les transactions à crédit ouvert sont les plus simples, les moins coûteuses, mais également les plus risquées pour l'exportateur puisque le financement nécessaire est pris en charge entièrement par l'entreprise exportatrice jusqu'à ce qu'elle reçoive le paiement de l'importateur. Le financement à crédit ouvert est en réalité la façon dont la plupart des affaires se traitent à l'échelle nationale, c'est-à-dire que les marchandises sont expédiées, puis la facture, et on reçoit le paiement quelque temps plus tard.

Dans le commerce à crédit ouvert, l'exportateur expédie à l'acheteur en même temps les marchandises, les documents d'expédition et une facture. Cette forme de commerce permet à l'exportateur de n'avoir à encourir que des coûts minimaux de documentation et de transaction mais c'est également lui qui assume le plus de risques dans la transaction.

En règle générale, les transactions se font à crédit ouvert quand l'exportateur a établi une relation de confiance et durable avec l'acheteur. Ce mécanisme commercial est également populaire parce qu'il est relativement facile. Environ 60 pour 100 de toutes les exportations du Canada sont faites à crédit ouvert, dont 70 pour 100 aux États-Unis. Cela correspond à la tendance constatée dans le commerce international d'adopter les procédures de paiement les plus simples possibles une fois que la relation entre les deux parties est établie. On peut également y voir la manifestation des pressions exercées sur les exportateurs pour offrir les conditions de crédit les plus concurrentielles. La nécessité d'offrir des conditions de paiement équivalentes à celles des concurrents est particulièrement importante aux États-Unis, où les entreprises canadiennes font souvent concurrence à des fournisseurs américains.

Au fur et à mesure que les relations commerciales du Canada avec le Mexique prennent de l'ampleur, il est probable que le nombre de transactions à crédit ouvert augmentera. Le renforcement des relations entre les institutions financières et les organismes de crédit nord-américains facilitera sans aucun doute ce processus.

Si une entreprise décide de traiter à crédit ouvert, elle devra procéder à une vérification attentive du crédit du client. Il faudra s'informer auprès de sa banque, des fournisseurs et des clients de façon personnelle. Une entreprise ne devrait pas vendre à crédit ouvert tant qu'elle n'estime pas que le risque financier que cela représente est supportable. Les conditions de crédit devraient prévoir des stimulants pour payer à temps. C'est ainsi que si une entreprise est assurée contre le non-paiement des comptes débiteurs, son facteur de coassurance sera de dix pour cent. Ce dix pour cent devrait être inclus dans le prix et le client devrait être informé que tous les paiements reçus à temps entraîneront un crédit ou un rabais de dix pour cent.

Si l'acheteur ne réagit pas à la facture, il faudra prendre des mesures de recouvrement. On s'efforcera alors de garantir le paiement de la facture sans pour autant mettre inutilement en péril la relation avec un client qui pourrait encore être prometteur. L'exportateur pourra alors décider de poster un rappel ou de téléphoner à l'acheteur en lui demandant de procéder au paiement. Au Mexique,

le recouvrement se fait souvent en personne. Ce qu'il importe de savoir pour l'exportateur est pour quelle raison le paiement n'a pas été fait et d'obtenir un engagement à payer. Si cela s'avère impossible, il pourra alors être nécessaire de confier le dossier à une agence de recouvrement. Dun & Bradstreet Canada offre des services de recouvrement partout dans le monde grâce à ses affiliés à l'échelle internationale. Les honoraires sont calculés en pourcentage du montant recouvré. L'exportateur canadien peut également s'adresser à une agence mexicaine de recouvrement ou à un cabinet juridique, mais il faut alors prendre soin de s'assurer que le coût du recouvrement ne dépassera pas les revenus attendus.

LE RÔLE DE LA DOCUMENTATION

Dans le cas des transactions d'exportation à court terme, il est très important de prendre les dispositions qui conviennent pour être payé. Si on ne le fait pas, on peut s'attendre à des délais coûteux. L'élément essentiel pour se faire payer en commerce international est la documentation. Cette documentation doit être parfaite. Dans le cas des transactions financières internationales, 99 pour 100 ne le sont pas!

Il est essentiel que les exportateurs canadiens prennent très au sérieux les exigences mexicaines de documentation, y compris celles concernant la langue de présentation des documents. Même si l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) a beaucoup fait pour simplifier les procédures douanières, les douaniers mexicains gèrent et appliquent la réglementation restante de façon très stricte. Même le plus petit détail peut entraîner des délais coûteux, voire même des amendes. Les infractions graves peuvent entraîner l'imposition de pénalités pouvant aller jusqu'à la confiscation ou même à des poursuites criminelles.

En règle générale, les exportateurs devraient savoir que l'ALÉNA a amené d'importantes réductions tarifaires pour une vaste gamme de marchandises. Toutefois, en 1994, le Mexique a commencé à appliquer la législation sur l'étiquetage et les exigences de normes de certification à la frontière. La conformité à ces règlements relève de l'exportateur.

Voici les documents les plus importants, mais pas nécessairement les seuls, qui apparaissent dans une exportation de marchandises du Canada vers le Mexique.

LA FACTURE COMMERCIALE

Ce document, qui devrait être rédigé en espagnol, doit être signé par l'exportateur et comprendre :

- la date et le lieu d'émission;
- les noms et les adresses de l'exportateur et de l'acheteur mexicain;
- une description très détaillée des marchandises, y compris les quantités;
- les frais de transport et d'assurance, puisque ceux-ci sont souvent imposés; et
- un bon de commande.

LA DÉCLARATION DE L'EXPORTATEUR (FORMULAIRE B-13)

Ce formulaire est exigé par les Douanes canadiennes et sert à fournir aux décideurs canadiens en matière de politiques des données statistiques sur les volumes d'exportation, ainsi qu'à limiter ou empêcher l'exportation de certains types de marchandises contrôlées. Pour la plupart des produits, la valeur de l'exportation doit atteindre 2 000 \$ CAN pour qu'on soit tenu de remplir ce formulaire de déclaration de l'exportateur.

LE CONNAISSEMENT

Il s'agit d'un accusé de réception pour l'expéditeur indiquant que les marchandises ont bien été reçues. Un connaissement, ou un ensemble de connaissements s'il s'agit d'un ensemble de colis ou de lots, devraient indiquer la nature et la quantité des marchandises, préciser le nom de l'exportateur, de l'acheteur ainsi que de tous les intermédiaires. De plus, les points d'origine et de destination devraient y figurer.

LE PERMIS D'IMPORTATION

Même s'il y a moins de produits au Mexique pour lesquels il faut détenir des permis d'importation ou qui soient contingentés avec l'entrée en vigueur de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA), il reste encore 300 catégories pour lesquelles ce document est nécessaire, essentiellement dans le domaine de la machinerie, des automobiles usagées et des pièces, des articles de luxe et de certains produits agricoles.

S'il faut obtenir un permis d'importation, il peut s'ensuivre un délai de plusieurs mois. Dans un tel cas, il n'y a pas avantage à commencer à expédier les marchandises avant d'avoir reçu le permis émis par le *Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI)*, Secrétariat au commerce et au développement industriel.

LES ACQUITS DE TRANSIT ET D'EXPORTATION (TRANSIT AND EXPORTATION BOND)

Ces documents sont exigés par les autorités américaines si les marchandises passent sur le territoire américain.

LE BORDEREAU D'EXPÉDITION

Si un certain nombre de paquets sont expédiés pour remplir une commande, un bordereau d'expédition doit préciser le nombre de paquets expédiés, ce qu'ils contiennent, le volume et le poids des articles en unités métriques.

LES CERTIFICATS SPÉCIAUX

Il peut s'agir de certificats pour la santé ou la sécurité, ou encore de certificats de conformité. Ils peuvent être exigés si les marchandises sont soumises à la réglementation mexicaine en matière de santé ou de normes de produits.

LE CERTIFICAT D'ORIGINE

Afin de déterminer si les marchandises ont droit au traitement tarifaire préférentiel en vertu de l'ALÉNA, un exportateur doit certifier que les exigences de contenu nord-américain ont été respectées. Il faut conserver pendant cinq ans, à l'appui d'un certificat d'origine, l'origine des intrants. Les services douaniers mexicains peuvent demander à voir ces documents pour vérifier la validité du certificat. Ces dossiers doivent être complets et comprendre le prix d'achat final des marchandises exportées, ainsi que le coût de tous les produits utilisés pour les fabriquer.

LES TECHNIQUES COURANTES DE FINANCEMENT

Dans de nombreuses transactions d'exportation, il y a un écart important entre les déboursés nécessaires pour réaliser une transaction et les recettes qui constitueront le paiement. L'exportateur devra alors trouver le financement pour combler cet écart. Cette section traite des formes de financement que les exportateurs pourront utiliser.

LES LIGNES DE CRÉDIT BANCAIRES

Les banques commerciales mettront quelquefois à la disposition des entreprises des lignes de crédit d'exploitation pour financer leurs activités régulières. Toutefois, elles fixent en général un plafond, particulier à chaque ligne de crédit d'exploitation, en deux étapes. Elles commencent par définir un plafond absolu d'après la taille et la solvabilité de l'entreprise. En second lieu, elles émettent un crédit en proportion des comptes débiteurs, le plus souvent environ 75 pour 100 du total acceptable des comptes débiteurs. Il s'agit là d'une pratique courante pour les entreprises au Canada. Les comptes débiteurs étrangers peuvent toutefois ne pas être considérés comme «acceptables» de la même façon, sauf peut-être quand il s'agit de clients aux États-Unis. La réticence des banques commerciales à accorder des lignes de crédit d'exploitation a été une entrave majeure pour de nombreux exportateurs et les a amenés à chercher d'autres solutions pour financer leurs transactions.

Au lieu d'obtenir des lignes de crédit d'exploitation, les exportateurs peuvent parfois obtenir des banques commerciales un financement au vu de contrats signés. Il peut alors s'agir d'un prêt à terme garanti par le contrat. Si la banque n'est pas convaincue de la solvabilité de l'acheteur ou doute de la capacité de l'exportateur de remplir les conditions du contrat, elle pourra demander des garanties additionnelles sous forme de liens ou d'hypothèques sur un bien immobilier ou sur d'autres actifs.

Si l'exportateur ne parvient pas à obtenir une ligne de crédit ou un prêt à terme auprès des banques commerciales, il peut s'adresser à des organismes gouvernementaux comme la Société pour l'expansion des exportations (SEE), la Corporation commerciale canadienne (CCC) ou l'Agence canadienne de développement international (ACDI). Ces organismes offrent divers produits de financement qui peuvent servir à combler ce type d'écart. C'est ainsi que la Corporation commerciale canadienne (CCC), un organisme fédéral, offre aux exportateurs une garantie qui peut leur permettre d'obtenir auprès des banques commerciales un financement garanti avant expédition en plus des lignes de crédit normales auxquelles les exportateurs ont accès.

Dans certains cas, l'acheteur peut assurer le financement. Les institutions internationales comme la Banque mondiale ou la Banque interaméricaine de développement mettent à la disposition des pays importateurs des crédits pour les projets d'infrastructure ou pour d'autres types de développement. Ces crédits sont ensuite accessibles aux acheteurs qui peuvent les utiliser pour acheter des marchandises ou des services auprès des exportateurs éventuels.

LA VENTE À ESCOMPTE DES COMPTES DÉBITEURS

Les entreprises peuvent accélérer l'entrée des capitaux en vendant à escompte leurs comptes débiteurs à un autre établissement. Cette technique, qu'on appelle parfois l'affacturage, permet aux exportateurs de répondre à leurs besoins de liquidités à court terme même si leurs comptes débiteurs sont à long terme. L'affacturage dispense également l'exportateur de s'assurer du paiement par l'acheteur. Les établissements financiers qui rachètent les comptes débiteurs prennent la responsabilité du recouvrement du paiement. Avec cette méthode, l'exportateur est également dégagé de tout risque de non-paiement puisque c'est l'établissement qui achète ses comptes qui assume le risque et supportera les coûts en cas de défaut.

Les banques et les sociétés d'affacturage accepteront d'acheter à escompte les comptes débiteurs d'exportation du type recouvrement ou crédit ouvert. Ce sera probablement une solution coûteuse étant donné que l'escompte traduira l'évaluation que l'institution fait des risques de la transaction. Les comptes débiteurs sont immédiatement convertis en liquidités, mais il arrive qu'un versement partiel soit retenu en attendant le recouvrement et à titre de protection contre le risque.

Si l'exportateur est en mesure d'obtenir de l'acheteur, par négociation, une lettre de crédit ou une forme quelconque de billet à ordre, il y a alors moins de risque. Cette lettre de crédit peut servir de garantie ou être escomptée en échange d'un règlement immédiat d'une banque ou d'un autre établissement financier. L'escompte peut être intégré au prix et cet élément de prix plaît le plus souvent aux clients parce qu'il leur fournit en réalité de l'argent à un taux de six ou huit pour cent pendant une période de 90 à 180 jours.

Les banques commerciales canadiennes participent de plus en plus à ce type d'accord, en particulier si le contrat avec l'acheteur mexicain est couvert par une garantie d'une banque mexicaine. De plus, la Société d'expansion des exportations (SEE) et la Corporation commerciale canadienne (CCC) offrent du financement contre les comptes débiteurs à l'exportation.

Selon le type d'affacturage nécessaire, un exportateur peut escompter ses comptes débiteurs par l'intermédiaire d'une banque, d'une société de financement des exportations ou d'une maison d'affacturage. Ce sont les sociétés d'affacturage qui offrent les services les plus complets, qui peuvent comprendre la comptabilité des ventes et les rapports sur l'état des transactions en plus du versement de liquidités à l'exportateur en fonction des sommes facturées, moins les frais d'affacturage. En réalité, en prenant en charge la responsabilité de la perception des factures de l'exportateur, l'affactureur offre à l'exportateur une forme d'assurance crédit à l'exportation.

Les sociétés d'affacturage ont des filiales ou des sociétés affiliées dans les pays étrangers qui s'occupent de la perception de leurs comptes. De plus, elles sont en relation étroite avec les banques. Dans certains cas, elles appartiennent même aux banques. Elles n'ont donc pas de difficulté à présenter les lettres de change et les autres instruments de crédit aux banques pour se faire payer. Elles peuvent également obtenir facilement de l'information sur l'état de n'importe quelle transaction.

Les exportateurs qui envisagent de recourir à l'affacturage devraient demander conseil auprès de leur banque. Celle-ci sera en mesure de les aider à déterminer si l'affacturage est une solution qui leur convient et de leur conseiller éventuellement un prestataire de services adéquat. Nombre de banques commerciales canadiennes offrent des services d'affacturage. L'exportateur pourra également s'adresser à une société spécialisée dans le financement des exportations.

LE FORFAITAGE

Le forfaitage, ou affacturage à forfait, consiste à acheter une série de lettres de change (rédigées par l'exportateur) ou de billets à ordre (émis par l'acheteur). L'achat intervient le plus souvent après la conclusion d'une transaction et se fait en général à un taux forfaitaire fixe. L'entreprise exportatrice émet une série de lettres de change acceptées par l'importateur ou celui-ci émet des billets à ordre payables à intervalles réguliers en faveur de l'exportateur. L'institution acheteuse se porte acquéreur des lettres de change ou des billets immédiatement, en appliquant un escompte qui correspond au coût de l'argent sur cinq ans plus une marge pour le risque qu'elle estime courir. L'institution acheteuse assume alors la responsabilité complète de tous les risques et l'exportateur est dégagé de toute responsabilité en cas de défaut de paiement.

L'affactureur voudra le plus souvent que les billets à ordre soient garantis, ou avalisés, par une banque qu'il connaît bien dans le pays de l'importateur. Il pourra également exiger une garantie de l'exportateur que le contrat a bien été réalisé à la satisfaction de l'importateur, que le paiement est exigible et qu'il sera fait à l'échéance du billet, en fonds transférables.

Avec une telle transaction, l'exportateur peut recevoir immédiatement ses liquidités et l'importateur dispose d'un crédit pour la durée de chaque lettre de change ou billet à ordre. La banque ou l'établissement d'affacturation procède à la perception du paiement auprès de l'importateur à chaque fois qu'une lettre de change ou un billet à ordre devient exigible. En cas de défaut de paiement, l'affactureur pourra s'adresser à la banque qui a garanti le billet à ordre ou la lettre de change. La période pendant laquelle un affactureur achètera la série de lettres de change ou de billets à ordre peut varier. Il n'est pas rare de voir des périodes de crédit allant de un à cinq ans, avec des instruments venant à échéance tous les six mois. La banque ou la société d'affacturation peut décider de vendre ces billets ou ces lettres de change à tout moment durant la période de crédit. Elle le fera alors le plus souvent en consentant un escompte à une autre organisation, qui procédera alors à la perception auprès de l'importateur quand les instruments arriveront à échéance.

L'AFFACTURAGE À L'EXPORTATION

Il y a des entreprises qui se spécialisent dans la gestion des ventes d'un exportateur. Elles le font en échange d'honoraires déduits des recettes des ventes à l'exportation. En réalité, la maison de financement à l'exportation versera un montant escompté en liquide à l'entreprise exportatrice sur présentation de ses documents d'expédition ou de ses comptes débiteurs. L'entente peut avoir lieu avant ou après qu'une transaction soit terminée. La maison de financement à l'exportation achètera de l'exportateur les documents d'expédition ou les comptes débiteurs, la facture et assumera la responsabilité de la comptabilité, de la facturation et de la perception auprès des acheteurs étrangers.

En ayant recours aux services d'une maison de financement des exportations, un exportateur reçoit ses fonds immédiatement, moins l'escompte convenu, sur présentation des documents d'expédition ou des comptes débiteurs concernés par la transaction à l'étranger. La maison de financement des exportations vérifiera la solvabilité de l'importateur et pourra prendre une assurance crédit. Elle voudra également vérifier que l'exportateur aura respecté toutes les conditions du contrat. Si tout est en ordre, elle paiera immédiatement l'exportateur et procédera à la perception des fonds auprès de l'importateur, sans recours contre l'exportateur en cas de défaut.

Ce type d'entente peut être conclu au cas par cas ou s'appliquer de façon permanente. Une maison de financement des exportations peut dégager l'exportateur de la gestion des perceptions à l'étranger en s'occupant de toutes les fonctions qui concernent la documentation, la facturation, la perception et la comptabilité des ventes étrangères. Pour réduire les risques auxquels il est exposé avec ces transactions, cet établissement pourra fixer un plafond au crédit de chaque acheteur-importateur. L'entreprise exportatrice peut fournir les marchandises jusqu'à ce plafond et transmettre les factures à la maison de financement des exportations, qui les honorera. La perception de toute facture au-delà de ce plafond sera de la responsabilité de l'entreprise exportatrice.

L'ASSURANCE

Les exportateurs, quand ils étudient leurs besoins financiers pour l'exportation, ne devraient pas négliger l'assurance. En règle générale, il est possible d'assurer deux types de risques pour le commerce international : le risque associé au transport des marchandises sur un marché étranger (assurance sur marchandises) et le risque de non-paiement par l'acheteur (assurance commerciale). On peut obtenir l'assurance sur marchandises auprès de compagnies d'assurance. Les exportateurs ou leurs banques peuvent obtenir des assurances commerciales par l'intermédiaire de la Société d'expansion des exportations (SEE) ou avec l'aide de la Corporation commerciale canadienne (CCC).

La SEE s'occupe de pratiquement tous les types de transactions, y compris les contrats de services et les grands projets d'infrastructure. Son programme d'assurance protège les comptes débiteurs contre les pertes dues aux risques commerciaux (p. ex., insolvabilité de l'acheteur étranger, défaut de paiement, répudiation des marchandises et fin du contrat) ou contre les risques politiques (p. ex., difficulté à convertir ou transférer des devises, annulation des permis d'importation ou d'exportation et risques liés à la guerre). En plus de ses propres services d'assurance, la SEE offre également des assurances crédit documentaire pour couvrir les banques canadiennes qui offrent des services aux exportateurs canadiens dont les clients étrangers paient avec des lettres de crédit irrévocables.

LES AVANTAGES ET LES INCONVÉNIENTS DE L'AFFACTURAGE

Avantages

- Meilleur contrôle de l'exportateur sur ses liquidités.
- Réduction ou élimination des risques associés au non-paiement.
- Réduction de l'exposition aux fluctuations des taux d'intérêt ou du taux de change.
- Élimination du besoin d'assurance crédit à l'exportation.
- Élimination du besoin de contrôles financiers et de perception des ventes à l'exportation.

Inconvénients

- Le coût des services varie d'un établissement à l'autre et il faut procéder à des comparaisons.
- Le coût peut être élevé par rapport à la valeur de la transaction.
- Si l'établissement d'affacturage n'offre ses services que pour les transactions à faible risque, l'exportateur pourra être exposé dans le cas des risques plus élevés.
- Ce ne sont pas toutes les ententes qui peuvent faire l'objet d'affacturage.

LE FINANCEMENT DES PROJETS D'IMMOBILISATIONS

La demande mexicaine de projets d'immobilisations est pratiquement illimitée étant donné la nécessité de moderniser et d'élargir l'infrastructure du pays suffisamment rapidement pour contribuer à sa croissance économique. Une population en augmentation et de plus en plus impatiente s'attend également à voir des améliorations tangibles de son niveau de vie.

L'aptitude du gouvernement mexicain à financer ces nouvelles infrastructures si nécessaires est toutefois limitée par d'importantes restrictions budgétaires. C'est ce qui explique que l'essentiel du financement de tels projets vient de sources étrangères. Celles-ci comprennent les investisseurs du secteur privé comme les grandes banques multinationales, les établissements financiers internationaux comme la Banque mondiale et la Banque interaméricaine de développement (BID) et des organismes gouvernementaux comme l'Agence canadienne de développement international (ACDI).

Pour tirer pleinement parti des mécanismes de financement canadiens et des organismes de financement internationaux, il est nécessaire de structurer un projet d'immobilisation en respectant les critères financiers qui varient d'un établissement à l'autre. Toutefois, toute institution ou tout établissement auquel on s'adressera pour obtenir un financement insistera pour travailler avec l'entreprise afin d'évaluer les risques encourus. Les risques les plus importants sont, entre autres :

- le risque du promoteur : le responsable du projet pourrait devenir insolvable;
- le risque de faisabilité économique : le projet pourrait ne pas être valide en termes économiques;
- le risque de bonne fin : le projet pourrait ne plus disposer de capitaux avant qu'il ne soit terminé et ne jamais offrir les rendements prévus sur l'investissement de départ;
- le risque du marché : les modifications du marché pourraient influencer sur la demande de produits ou de services visés par le projet;
- le risque d'approvisionnement en matières premières : une importante installation de production pourrait tout simplement ne pas avoir accès aux intrants dont elle a besoin pour travailler à sa capacité de production optimale;
- le risque de production : l'installation pourrait ne pas donner les résultats prévus;
- le risque environnemental : le projet pourrait entraîner des menaces imprévues pour l'environnement; et
- le risque souverain : des modifications politiques imprévues pourraient avoir des conséquences sur des aspects importants du projet.

Les investisseurs étrangers accordent une forte priorité à la gestion et à la limitation des risques des capitaux investis au Mexique. Cela explique en partie la popularité du mécanisme construction-exploitation-transfert (CET). Environ la moitié de tous les investissements dans les infrastructures du Mexique sont maintenant financés en vertu de ce mécanisme, qui combine capitaux privés et crédit des fournisseurs avec d'autres types de financement. La caractéristique novatrice d'un projet CET est que, une fois réalisé, c'est le promoteur, et non pas

le gouvernement client, qui encaisse les recettes tant que la dette du projet n'est pas récupérée. Après une période précisée à l'avance, les actifs sont redonnés au gouvernement mexicain. Toutefois, à ce jour, la participation canadienne aux projets mexicains de type CET n'a été que relativement faible, en partie parce que les institutions financières canadiennes n'ont manifesté que peu d'intérêt à fournir les capitaux nécessaires pour y participer.

LES CRÉDITS POUR LES PROJETS D'INVESTISSEMENT

Sur un marché très concurrentiel comme celui du Mexique, emporter d'importants marchés d'infrastructure dépend de sa capacité d'offrir un financement à moyen (jusqu'à cinq ans) et à long terme (de 5 à 15 ans).

Les banques canadiennes et les autres institutions financières offrent ce type de financement. On peut citer la Société pour l'expansion des exportations (SEE) et d'autres organismes gouvernementaux. Dans de nombreux cas, les institutions financières internationales comme la Banque mondiale et la Banque interaméricaine de développement peuvent également y participer. La taille et la portée d'un grand nombre de projets de développement à long terme nécessitent de trouver diverses sources de financement. Il n'est pas rare pour ce type d'entreprise de mettre en place des consortiums financiers. Les propositions de financement à moyen et à long terme nécessiteront donc une longue période d'évaluation et une documentation complète avant d'être approuvées. Il y a deux grands types d'accords de financement à moyen et à long terme que les exportateurs devraient étudier. Ce sont les crédits acheteur et les crédits fournisseur.

LES CRÉDITS ACHETEUR

Les crédits acheteur sont fournis directement par l'acheteur ou par l'intermédiaire d'une ligne de crédit attribuée à une banque mexicaine. Quand un crédit acheteur est en place, l'exportateur vend sans recours au prêteur.

Les institutions financières internationales et les gouvernements étrangers peuvent offrir des crédits dans le cas des achats concernant la mise en place d'infrastructures. Les entreprises peuvent également, à titre individuel, obtenir un financement pour leurs achats. De tels crédits sont souvent émis par les institutions financières internationales pour les achats effectués par les gouvernements des pays en développement ou dans le cas d'économies en transition. Les entreprises de ces pays peuvent également obtenir un financement pour l'achat de technologie ou d'équipement dont elles ont besoin pour améliorer ou agrandir leurs installations. S'il n'est pas possible de trouver un financement sur place, l'acheteur doit demander au vendeur de participer à la recherche du capital nécessaire. Toutefois, au bout du compte, c'est à l'acheteur qu'incombe le remboursement du prêt ou du crédit.

LES CRÉDITS FOURNISSEUR

Les crédits fournisseur, ou forfaitage, constituent une forme de financement par laquelle l'exportateur peut vendre des billets à ordre à moyen terme avec des périodes de paiement pouvant atteindre cinq ans et même parfois sept. Ces billets fournis par l'acheteur mexicain sont remis à l'institution financière canadienne. L'exportateur reçoit l'argent après que le billet a été escompté à un taux fixe et les intérêts déduits. Il faut le plus souvent obtenir une garantie de la banque de l'acheteur.

L'exportation par crédit-bail est une forme spécialisée de financement de moyen à long terme offert par les filiales de certaines banques canadiennes. Elles paieront l'exportateur pour le transfert du titre de propriété et la livraison de l'équipement, puis encaisseront le règlement auprès du titulaire mexicain du bail.

LE FINANCEMENT DES EXPORTATIONS À CONDITIONS AVANTAGEUSES

Ce type de financement revient à obtenir un crédit ou un prêt à un taux inférieur à celui du marché. Il est par exemple courant que les institutions financières internationales ou les gouvernements offrent des crédits aux acheteurs des pays les moins développés à titre d'aide au développement. De la même façon, les exportateurs ont accès à des prêts à taux plus faible comme moyen d'encourager l'augmentation des exportations. En règle générale, ces mécanismes ont pour objet d'inciter les petites et les moyennes entreprises à participer aux transactions qui ne seraient autrement que marginales pour elles. L'effet secondaire de tels prêts à des taux inférieurs à ceux du marché peut toutefois être de réduire la disponibilité des capitaux pour l'exportation étant donné que les prêteurs travaillant aux taux commerciaux se verront couper leur marché par les prêteurs offrant des conditions avantageuses.

LES CAUTIONS DE BONNE FIN

Il est courant pour les grands projets d'investissement que les institutions financières assument tous les risques en cas de défaut de paiement de l'acheteur. Par contre, le consortium financier pourra exiger des cautions ou garanties de bonne fin des fournisseurs afin de s'assurer que le projet soit réalisé à un niveau donné de qualité, dans les délais prévus et en respectant le budget. C'est ainsi qu'on pourra demander aux concepteurs et aux entrepreneurs généraux de fournir des lettres de garantie en même temps que leur soumission pour garantir qu'ils seront en mesure et auront la volonté de réaliser le projet proposé. On pourra également demander à ces entrepreneurs de fournir une caution de bonne fin qui garantira la bonne mise en œuvre du projet, les avances versées, la qualité des matériaux, la qualité de l'exécution et le type d'équipement utilisé pour des installations physiques.

TYPES DE CAUTIONS ET DE GARANTIES

Caution de soumission

La préparation d'appels d'offres publics internationaux pour de grands projets est un processus coûteux et qui prend du temps. Cela explique qu'un grand nombre d'organismes exigent des dépôts se situant entre 2 et 10 pour 100 du montant total du contrat avant d'étudier les offres des soumissionnaires. Ils ont ainsi la certitude que seuls les candidats sérieux, ayant les ressources nécessaires pour mener le contrat à terme, feront des offres. Une fois le contrat attribué, les cautions de soumission seront annulées pour tous les candidats. La seule exception est celle du candidat qui a obtenu le marché mais qui n'accepte pas le contrat. Dans ce cas, l'obligation compense les coûts que l'acheteur étranger va subir en cherchant un autre entrepreneur pour exécuter le contrat. Normalement, les exportateurs éventuels obtiennent le financement d'une obligation de soumission auprès d'un établissement bancaire.

Garanties de bonne fin

Les acheteurs exigent souvent une garantie de bonne fin correspondant à un montant se situant entre 5 et 25 pour 100 du total du contrat afin de garantir que le fournisseur remplira de façon satisfaisante toutes ses obligations en vertu de l'entente. Les fournisseurs demanderont souvent à une banque de leur remettre une garantie de bonne fin pour ne pas geler leurs propres capitaux. Une telle garantie est le plus souvent préparée au moment de la signature du contrat et reste en vigueur jusqu'à la fin de celui-ci.

Garanties de restitution d'un compte

Les entreprises qui sont des fournisseurs de grands projets internationaux complexes devront parfois embaucher du personnel additionnel, accroître leur capacité de production, se réorganiser ou faire du travail de conception avant de fabriquer les produits à livrer. Ces entreprises auront besoin d'avances pour couvrir de tels coûts. Comme l'acheteur court le risque que le fournisseur ne soit pas en mesure de livrer le produit une fois l'avance versée, l'acheteur peut insister pour obtenir des garanties appliquées à l'avance. S'il n'y a pas livraison, l'acheteur récupérera ses avances auprès de l'établissement assurant la garantie. Le montant de la garantie diminue le plus souvent régulièrement pour atteindre zéro quand le fournisseur remet les produits à livrer en échange d'avances.

Garanties

Comme le nom semble l'indiquer, la garantie assure le paiement si les marchandises, les installations ou les bâtiments fournis dans le cadre de projets d'immobilisations ne remplissent pas leur rôle pendant la période de garantie.

Garantie de rétention

Certains contrats prévoient de retenir une partie du paiement tant que les attentes de l'acheteur ne sont pas entièrement satisfaites. Ces garanties de rétention remplissent pour cela le même rôle que les garanties. Les retenues sont très courantes quand il s'agit de services et d'entretien continus. Si un fournisseur a besoin de liquidités avant que la garantie de rétention ne soit libérée, le fournisseur peut demander à une institution financière de remettre une garantie à l'acheteur. L'acheteur verse la retenue et l'institution financière assume la responsabilité du remboursement en cas de problème.

On exige en général des cautions si l'acheteur consent des avances ou met en place un fonds renouvelable. Quand ils répondent à de telles demandes, les exportateurs devraient en étudier les conséquences. Si, d'une part, ces cautions peuvent être une condition pour obtenir un marché étranger, elles peuvent en même temps mettre l'exportateur en meilleure posture pour négocier des paiements échelonnés. Par contre, le fait de remettre une caution de bonne fin peut réduire la marge de crédit disponible de l'entreprise, limiter son fonds de roulement et donc augmenter les risques qu'elle ne soit pas en mesure de réaliser le projet. Les entreprises qui ont l'intention de participer à un projet donné pourront se trouver contraintes de financer la caution de bonne fin qui est exigée pour obtenir le contrat.

Les cautions et les garanties de bonne fin sont émises par les sociétés de garantie ou les banques. La caution de bonne fin de la société de garantie assure à l'acheteur que si l'entrepreneur ne remplit pas ses obligations, cette société veillera à ce que le contrat soit mené à terme de façon satisfaisante par une autre partie sans coût additionnel pour l'acheteur. Les cautions de bonne fin émises par les banques sont en général des lettres de crédit simples et irrévocables qui permettent aux sociétés étrangères qui achètent de récupérer tout ou partie de leur fonds si elles ne sont pas satisfaites de la performance de l'exportateur.

Pour obtenir une caution ou une garantie de bonne fin, l'entreprise exportatrice devra persuader la société de cautionnement ou la banque qu'elle a la capacité technique, de gestion et la capacité financière de respecter les termes du contrat passé avec l'acheteur étranger. Il lui faudra pour cela présenter ses états financiers, fournir des renseignements bancaires, donner copie du texte du contrat envisagé, des renseignements sur les contrats ou les soumissions en cours, des détails sur les autres cautions ou garanties émises, donner un état des liquidités et la liste des actifs de l'exportateur.

Pour en apprendre davantage sur les pratiques internationales normalisées en ce qui concerne les cautions et les garanties, les exportateurs auront avantage à consulter les Règles uniformes pour les garanties contractuelles de la Chambre de commerce internationale (CCI). Ce document a été préparé par un comité international de banquiers afin de fixer un ensemble clair et complet de règles régissant les contrats internationaux. L'utilisation de ces règles n'est pas obligatoire mais nombre de pays les appliquent parce qu'elles sont claires et justes.

L'ÉVALUATION DES RISQUES

Toute transaction d'affaires comporte un élément de risque mais, dans le cas des ventes dans son propre pays, celui-ci est le plus souvent limité à des questions comme le non-paiement et on dispose alors relativement facilement de moyens d'y remédier. Les risques auxquels sont confrontés les exportateurs sont beaucoup plus divers. Outre le risque de non-paiement, l'exportateur doit toujours se rappeler que les fluctuations du taux de change peuvent transformer une entreprise rentable en désastre financier. De la même façon, exporter dans un pays où la situation politique ou économique est instable comporte des risques additionnels.

Les exportateurs, ou les gouvernements qui les représentent, ont élaboré des façons de réduire certains de ces risques en constituant des tribunaux internationaux d'arbitrage ou en concluant des accords bilatéraux ou multilatéraux sur le commerce et l'investissement. Certaines techniques de financement peuvent également servir à gérer l'exposition de l'exportateur au risque. Celui-ci peut bien sûr prendre une assurance à l'exportation qui le paiera en cas de défaut de paiement de l'acheteur, mais il peut également se protéger contre le risque des fluctuations du taux de change grâce à des techniques comme celles des opérations de couverture ou l'achat de contrats à terme. À la différence du financement des ventes ou des achats, où le capital est mis à disposition à l'avance pour réaliser une transaction, le financement des risques suppose l'achat d'une «option» qui permettra de disposer des capitaux si l'entente échoue.

La quantité et la nature du financement nécessaire à l'appui des transactions internationales dépend dans une large mesure du niveau de risque. Si celui-ci est élevé, il faut le compenser par un financement additionnel ou des types variés de financement. L'évaluation du risque est donc la prochaine étape importante qui vous permettra de vous assurer que vos activités d'exportation au Mexique seront financées comme elles le doivent.

LES TYPES DE RISQUES

Toutes les entreprises sont exposées à des risques et les sociétés qui veulent exporter ne font pas exception à la règle. Les fournisseurs peuvent ne pas livrer les intrants à temps, les partenaires peuvent faire faillite, le marché peut devenir défavorable ou les sources de financement disparaître. Les exportateurs sont toutefois confrontés à un ensemble de risques additionnels que les entreprises qui se consacrent à leur marché national ne connaissent pas. Ceux-ci doivent être regroupés en trois grandes catégories :

1. Les risques propres au pays : ils couvrent les mesures que le gouvernement pourrait prendre en exerçant ses pouvoirs sur le marché étranger. Les gouvernements peuvent révoquer les permis, saisir des marchandises, entrer en guerre, geler les paiements, boycotter des marchandises, imposer des sanctions ou adopter de nombreuses autres mesures qui interrompent le commerce. Même les gouvernements en apparence amicaux peuvent devenir menaçants s'ils cherchent des façons d'exercer des représailles contre des pratiques commerciales qui ne leur plaisent pas.

2. Les risques commerciaux : il s'agit ici de la possibilité qu'un acheteur étranger n'honore pas les conditions d'un contrat, en particulier qu'il ne procède pas au paiement. On estime que ce risque est plus élevé que sur son propre marché étant donné qu'il peut s'avérer plus difficile d'établir la solvabilité d'un acheteur étranger, en particulier sur les marchés plus éloignés, et qu'il peut également être plus difficile d'apporter des solutions à ce problème sur de tels marchés.
3. Le risque de change : il s'agit de la possibilité que la valeur des comptes débiteurs à l'exportation soit réduite à la suite de fluctuations du taux de change. Comme les contrats à l'exportation prévoient le plus souvent le règlement plusieurs mois après la conclusion d'une entente, les valeurs relatives de la devise nationale et de la devise étrangère peuvent être fort différentes de ce qu'elles étaient au moment de la négociation de l'entente. L'exportateur court le risque, indépendamment de la devise utilisée pour le paiement, que sa valeur soit inférieure au moment du paiement à ce qu'elle était au moment de la signature de l'entente.

Quand il s'agit d'exporter du Canada au Mexique, le risque imputable au pays a été de beaucoup réduit quand le Mexique a pris une approche de marché et a signé avec le Canada et les États-Unis l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA). Toutefois, le climat politique du pays reste problématique. Des contestations à l'échelle régionale ont provoqué une courte révolte et une instabilité continuelle dans l'État du Chiapas au sud du Mexique. Le système politique du pays semble avoir besoin d'une refonte complète. Il est depuis longtemps dominé par le *Partido Revolucionario Institucional (PRI)*, Parti révolutionnaire institutionnel, qui a encore gagné les élections présidentielles en août 1994. Toutefois, la position dominante du *PRI* est de plus en plus menacée par des assauts externes et internes. Quand elle a procédé à l'évaluation du climat politique au Mexique, la Société pour l'expansion des exportations (SEE) a formulé le commentaire suivant :

Malgré sa victoire à l'élection d'août 1994, il y a d'importantes scissions au sein du PRI. Craignant de perdre son influence, une grande partie de la vieille garde s'oppose à tout effort de démocratisation du parti au pouvoir et de l'ensemble du pays. La situation au Chiapas n'est pas encore résolue et pourrait se reproduire dans les États voisins.

Le second type de risque demeure important pour les exportateurs canadiens. Toutefois, le Mexique met en œuvre toute une série de réformes s'inspirant des règles du marché qui sont conçues pour parvenir à un alignement avec le Canada et les États-Unis. Ces réformes comprennent la mise en place d'institutions commerciales comme des services d'évaluation de solvabilité, ainsi qu'un cadre juridique efficace. Il est donc maintenant plus facile de vérifier la solvabilité des entreprises mexicaines et les mécanismes de recours deviennent aussi plus performants.

C'est toutefois le troisième type de risque qui préoccupe le plus les entreprises canadiennes traitant des affaires au Mexique. Le climat des affaires au Mexique s'est sérieusement dégradé, avec une chute de 40 pour 100 de la valeur du peso en décembre 1994.

LA DÉVALUATION DU PESO

Les causes fondamentales de l'effondrement du peso ont été, entre autres, une instabilité politique croissante et la découverte de dépenses gouvernementales non divulguées qui portaient le niveau d'endettement à court terme du gouvernement, déjà élevé, à des seuils inacceptables. Cela a eu pour effet d'attirer l'attention sur les déficits régulièrement élevés des comptes courants du Mexique qui dépassaient les 20 milliards de dollars US par année depuis le début des années 1990. Le résultat a été un exode soudain et massif de capitaux.

Pour endiguer cet exode et atténuer la crise, le président Clinton des États-Unis a annoncé qu'il mettait à la disposition du Mexique un crédit immédiat de 20 milliards de dollars US. Le Fonds monétaire international y a par la suite ajouté 17,5 milliards de dollars US et la Banque des règlements internationaux un montant additionnel de dix milliards de dollars US.

Pour sa part, le gouvernement mexicain s'est engagé envers le FMI à s'attaquer aux causes fondamentales de la crise. Un plan d'urgence a été lancé pour restructurer l'économie. Les principales mesures sont des réductions de dépenses publiques en services et en infrastructures, une accélération de la privatisation d'un certain nombre d'entreprises d'État, des augmentations d'impôt et un ensemble de restrictions salariales.

La plupart des analystes estiment que ces mesures sont adaptées et suffisantes, mais il reste des risques. Le Mexique sera probablement confronté à plusieurs années de taux d'intérêts et de chômage élevés. Cela pourrait susciter des demandes d'augmentation de salaire, une instabilité sociale à cause de la diminution des revenus réels et une incertitude politique qui amène à s'interroger sur l'aptitude du gouvernement à continuer à appliquer des politiques budgétaires et monétaires restrictives. Consentir des salaires plus élevés et sauver les banques en difficulté relèverait d'une politique monétaire manquant de rigueur, affaiblirait la devise et ferait grimper l'inflation.

En 1995, le gouvernement mexicain a connu une année morose : 42 pour 100 d'inflation, réduction de l'ensemble de l'économie de deux pour cent et taux de chômage de 12 pour 100. Tous ces éléments nuisent aux achats mexicains à l'étranger qui ont diminué sensiblement à la suite de l'effondrement du peso. Toutefois, cette faiblesse du peso a rendu les exportations mexicaines nettement plus concurrentielles quant au prix. C'est ainsi qu'au cours du premier trimestre de 1995, le Mexique a enregistré un surplus commercial de 540 millions de dollars US, alors qu'il avait connu au cours de la même période l'année précédente un déficit de 4,3 milliards de dollars US.

L'ÉVALUATION DU RISQUE IMPUTABLE AU PAYS DANS LE CAS DU MEXIQUE

Quand on envisage d'exporter au Mexique, il faut savoir qu'il est toujours possible que la situation politique ou économique se dégrade. Cela pourrait entraîner des problèmes pour l'exportateur canadien si les difficultés financières actuelles devaient pousser le gouvernement mexicain à imposer des restrictions aux importations ou à imposer un contrôle des changes. Comme le Mexique s'est engagé à ouvrir son économie au commerce international, il ne semble pas y avoir de danger immédiat d'expropriation, mais la possibilité de troubles intérieurs et d'instabilité politique ne peut pas être négligée.

Quand il évalue les risques encourus en faisant des affaires au Mexique, l'exportateur doit garder à l'esprit les ramifications possibles de certains de ces éléments :

- les effets de l'inflation et du chômage, le taux de croissance de l'économie, les déficits budgétaires du gouvernement, les revenus à l'exportation, le poids de la dette étrangère, la performance des principaux secteurs exportateurs, le niveau des réserves internationales;
- la situation politique actuelle, les mécanismes utilisés pour résoudre les conflits politiques, le rôle de l'opposition, l'état du parti au pouvoir, la façon dont le Mexique change de gouvernement;
- la possibilité de troubles sociaux ou du travail, les récriminations régionales, les effets de la performance économique sur le chômage, sur le niveau de vie et sur la répartition de la richesse; et
- la possibilité de revoir apparaître des tendances nationalistes allant de pair avec des mouvements protectionnistes, tout signe de tentative de changer l'orientation que la libéralisation économique a donné au pays au cours de la dernière décennie.

Les exportateurs n'ont pas besoin d'être eux-mêmes des spécialistes de tous ces domaines. Ils peuvent heureusement obtenir des avis éclairés sur les conditions sociologiques, politiques et économiques, ainsi que sur les tendances au Mexique, gratuitement, ou à peu de frais, auprès de diverses sources au Canada :

- les grandes banques ont des équipes d'économistes et d'analystes politiques internationaux qui disposent d'importantes ressources pour s'informer, y compris l'aide de représentants locaux;
- un périodique, *Institutional Investor*, publie régulièrement des rapports sur les risques qu'il y a à traiter des affaires dans les divers pays;
- les délégués commerciaux du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) en poste à l'ambassade du Canada à Mexico, aux Consulats de Monterrey et de Guadalajara ou dans les grands centres du Canada peuvent mettre à la disposition des exportateurs toute une gamme de personnes-ressources et de compétences;
- la Société pour l'expansion des exportations (SEE) organise deux fois par année, dans de nombreuses villes du Canada, des ateliers intitulés «Risquez avec assurance». Les orateurs peuvent parfois traiter du Mexique. La SEE vend également une publication intitulée *Risques-pays et les débouchés* qui évalue la situation actuelle au Mexique ainsi que dans 50 autres pays;
- un certain nombre de publications traitant en général des affaires publient à l'occasion des suppléments détaillés sur le Mexique. *The Economist*, un magazine britannique d'excellente réputation, publie tous les trimestres une série d'études complètes sur certains pays, dont le Mexique.

Les exportateurs qui envisagent de traiter des affaires au Mexique devraient consulter l'une de ces sources pour évaluer les risques propres au Mexique.

De tels analystes utilisent souvent des listes de vérification pour évaluer ces divers éléments. Ils pondèrent parfois certains ratios financiers si ceux-ci leur semblent présenter une importance particulière. Certains s'en remettent largement à des modèles économétriques.

Quelle que soit l'approche utilisée, l'objectif ultime de l'institution assurant le financement des exportations est de quantifier le risque du pays afin de pouvoir l'intégrer au calcul d'honoraires, d'intérêts et d'autres frais. Cela peut s'avérer une tâche énorme étant donné la présence continue d'éléments humains imprévisibles sous-jacents aux processus politiques.

Toutefois, dans l'ensemble, les spécialistes de l'évaluation de risque des pays ont obtenu d'excellents résultats. C'est ainsi que la SEE est présente sur plus de 55 marchés étrangers, dont certains sont assez agités. Cet organisme semble cependant avoir réussi à évaluer le risque de façon satisfaisante. En 1993, les pertes à l'exportation qu'elle a enregistrées pour les marchés les plus risqués en dehors de l'Amérique ont été d'environ 20 pour 100 du total, soit sensiblement la même proportion que celle de ces marchés dans l'ensemble du commerce canadien. En d'autres termes, les techniques d'évaluation du risque de la SEE ont réussi à minimiser les pertes sur ces marchés plus difficiles. On peut en conclure que quand l'analyse de risque d'un pays est faite correctement, elle peut être efficace.

À titre d'exemple, en 1995, les analystes de risque de pays de la SEE signalaient que le Mexique enregistrerait une augmentation inquiétante des retards de paiement parce que les partenaires mexicains cherchaient à obtenir des délais. Ils conseillaient aux exportateurs canadiens de faire preuve de la plus grande prudence parce que la dévaluation du peso et les coûts plus élevés des emprunts exerçaient des pressions considérables sur les entreprises mexicaines, en particulier sur celles qui dépendaient largement de l'achat de marchandises importées. À court terme, la SEE incitait les exportateurs canadiens à être prudents. Toutefois, son évaluation à long terme du marché mexicain est plus optimiste.

L'ÉVALUATION DU RISQUE COMMERCIAL AU MEXIQUE

Le défaut de paiement des acheteurs étrangers est de loin la plus importante cause de perte des exportateurs canadiens. Cela montre bien l'importance vitale d'une évaluation attentive de la solvabilité et de la capacité de l'entreprise d'un acheteur étranger. D'après une étude réalisée en 1992 par la SEE, le défaut de paiement dans les transactions commerciales, par les acheteurs étrangers, était responsable de plus des deux tiers des pertes des exportateurs. Le reste des pertes était imputable à l'insolvabilité ou à la faillite de l'acheteur ou encore à des éléments politiques ou économiques.

MINIMISER LES RISQUES

COMMERCIAUX

Afin de minimiser les risques commerciaux, prenez les mesures qui suivent avant de signer un contrat.

1. Vérifier avec la Société pour l'expansion des exportations (SEE) si le contrat peut être assuré. Si oui, la SEE s'occupera de la plupart des éléments suivants.
2. Faire une vérification de crédit auprès d'une agence d'évaluation de crédit.
3. Demander à l'Ambassade du Canada à Mexico ou aux consulats de Monterrey ou de Guadalajara si on dispose de renseignements sur la réputation ou sur le comportement de l'acheteur mexicain.
4. Vérifier auprès d'une banque locale la solvabilité du client et demander à cet établissement s'il recommande le recours à des services pour minimiser le risque commercial.
5. Vérifier avec les banques implantées au Mexique si l'entreprise mexicaine est connue d'elles et leur demander si elles peuvent recommander un service d'évaluation de crédit.
6. Être conscient de tous les coûts d'une stratégie de réduction des risques et les incorporer au prix donné dans la soumission. Par exemple, si la préparation de caution de bonne fin ou de lettre de crédit entraîne des honoraires, les intégrer au prix.
7. Veiller à ce que le contrat précise des dates de paiement à des moments repères. Les contrats devraient toujours prévoir des pénalités en cas de paiement en retard. Assurez-vous également que le contrat précise un mécanisme de règlement des conflits fiable (comme le paiement dans un compte de garantie bloqué) et un processus d'arbitrage (comme de demander à une tierce partie neutre de trancher un différend).
8. Travailler avec un partenaire local de bonne réputation qui entretient une bonne relation avec le client. Le partenaire local est en meilleure posture pour garantir le paiement.
9. Si vous travaillez avec un partenaire ou avec les membres d'un consortium, assurez-vous que les ententes pour le travail et le paiement sont indiquées clairement dans le contrat. Dans la plupart des cas, le client ne devrait remettre qu'une facture qui sera gérée par le maître d'œuvre. Il faut s'occuper des besoins de capitaux et de lignes de crédit pour l'ensemble de l'équipe étant donné que cela est beaucoup plus facile que d'avoir des lignes de crédit individuelles. On demandera aux partenaires locaux de faciliter les relations avec les institutions financières locales.

Il n'est pas facile de déterminer la solvabilité d'un acheteur étranger étant donné que le client éventuel travaille dans un contexte juridique, comptable et commercial qui, dans le cas du Mexique, est sensiblement différent de celui du Canada. Sur quoi devrait porter l'analyse d'un exportateur? La SEE retient l'approche suivante :

Le type d'information sur lequel la SEE base son évaluation des limites de crédit comprend des rapports des agents d'évaluation de crédit et des banques obtenus de sources reconnues et impartiales qui donnent des détails sur les principaux dirigeants, le fonctionnement de l'entreprise et ses antécédents. De plus, il faut obtenir suffisamment de renseignements pour permettre à la SEE d'évaluer l'aptitude de l'entreprise à payer. On trouve parfois ces renseignements dans les rapports de l'agence d'évaluation de crédit ou de la banque alors qu'à d'autres occasions, il faut se procurer les derniers états financiers de l'acheteur.

Parmi les autres sources d'information possibles, on peut citer la connaissance acquise précédemment de l'acheteur, des références d'autres fournisseurs, des données fournies par l'acheteur, les demandes qu'il a faites, des rapports de banque, des entrevues du personnel des ventes ou une étude de l'usine ou du fonctionnement de l'acheteur.

Afin de s'assurer que tous les éléments comme les habitudes de paiement, les antécédents et la solidité financière de l'acheteur sont traités de façon globale, l'exportateur aura intérêt à utiliser une liste de vérification. On peut ensuite pondérer les divers éléments en fonction des priorités et de l'expérience de chaque exportateur. Les résultats obtenus seront alors évalués au moyen d'une notation du crédit, en laissant place de façon marginale à l'opinion de la direction de l'exportateur.

Deux éléments doivent apparaître dans une liste de vérification sur le crédit : des renseignements sur la nature du crédit de l'entreprise mexicaine, comme son respect antérieur des engagements pris, et la solidité financière de l'acheteur, c'est-à-dire son aptitude à prendre de nouveaux engagements.

La meilleure façon d'évaluer la nature du crédit d'un acheteur est de chercher à savoir quelles sont ses habitudes de paiement actuelles et comment il se comporte avec ses contrats en vigueur. On obtient ces renseignements en étudiant la façon dont l'entreprise règle ses comptes, les conditions de crédit qui lui sont faites et les niveaux de crédit qui lui ont été accordés récemment et dans le passé. Parmi les autres éléments à analyser, on peut citer les relations que l'acheteur entretient avec sa banque et les références que celle-ci donne sur lui, la qualité de la propriété et de la gestion et les questions connexes comme la stabilité de la main-d'œuvre de l'entreprise, la qualité de sa technologie et sa réputation dans le milieu des affaires.

Le fait que plusieurs normes comptables soient en vigueur au Mexique complique l'évaluation de la solidité financière exacte de l'acheteur. Toutefois, il est en général possible de parvenir à une approximation utilisable à partir des chiffres figurant dans le bilan et dans l'état des revenus de la société. Ces données permettront à l'exportateur de calculer les ratios financiers importants, y compris celui des liquidités. Dans la mesure du possible, l'exportateur étudiera ces chiffres en tenant compte de ce qu'il sait des actifs de l'acheteur, y compris de ses

liquidités, de ses titres divers, de ses comptes débiteurs et de son inventaire en regard de ses obligations à court terme, qui comprennent les comptes créditeurs et le remboursement des dettes. Cela donnera une première approximation de la capacité de l'acheteur à payer.

Pour obtenir une image plus complète, l'exportateur pourra calculer le ratio du fonds de roulement en divisant le total des actifs actuels par les exigibilités actuelles. De façon idéale, cela devrait donner un ratio se situant entre 2,0 et 3,0.

Le portrait qu'on peut dresser de l'acheteur est plus complet et plus précis quand l'exportateur calcule un ratio de trésorerie, c'est-à-dire qu'il exclut l'inventaire des actifs de l'acheteur, puis divise le solde par les exigibilités actuelles. On estime en général que ce ratio devrait se situer entre 1,5 et 2,0 étant donné que ce chiffre intègre tous les problèmes que l'acheteur pourrait avoir en faisant tourner son inventaire.

Pour évaluer la solvabilité, l'exportateur devra également savoir si l'acheteur éprouve des difficultés à percevoir rapidement ses comptes débiteurs. On peut pour cela calculer le taux de roulement des comptes débiteurs obtenu en divisant le chiffre d'affaires total annuel de l'entreprise par le solde des comptes débiteurs. La période moyenne de perception de l'acheteur peut alors être obtenue en divisant 365 jours par le roulement des comptes débiteurs.

Enfin, le taux de rotation de l'inventaire est un indicateur important du bon état de l'entreprise. Il varie d'une industrie à l'autre mais un taux très lent veut dire que l'acheteur a dans ses livres des produits de piètre qualité. Le taux de rotation de l'inventaire peut être obtenu en divisant les ventes (ou le coût des marchandises, qui est plus difficile à obtenir) par le solde de l'inventaire.

L'ÉVALUATION DU RISQUE DE CHANGE

En apparence, les transactions de devises étrangères semblent relativement simples. Il s'agit d'échanger une devise pour une autre. Certains pourraient croire que ces transactions sont transparentes et prévisibles, sinon complètement stables.

Cela était vrai dans une large mesure pendant les 30 ans qui ont suivi la fin de la Seconde Guerre mondiale, alors qu'il y avait des politiques de taux de change fixes. Toutefois, au cours des années 1970, le monde a commencé à mettre en place un marché libre d'échange. Au milieu des années 1990, l'échange des devises représentait un marché global de billions de dollars, un marché monétaire de haute technologie difficile à suivre tant il évolue rapidement, à un grand nombre de facettes et volatil à un point que le monde n'a jamais connu auparavant.

Aucune entreprise exportatrice ne peut se permettre d'ignorer les nouvelles règles de l'échange des devises quand elle prépare un plan d'affaires ou conclut une entente. Les fluctuations des devises peuvent en effet facilement annuler le profit attendu de toute transaction à l'exportation et elles peuvent également bouleverser complètement le plan d'ensemble d'une entreprise qui veut pénétrer un marché étranger.

Le Mexique fournit une véritable étude de cas de la façon dont les fluctuations des devises influent sur le commerce international. L'effondrement brutal de 40 pour 100 de la valeur du peso en décembre 1994 a jeté une ombre sur toute l'économie mondiale. Par la suite, quand les dirigeants des sept pays les plus industrialisés (G7) se sont réunis à Halifax, en Nouvelle-Écosse, en juin 1995, ils ont étudié les mesures qui pourraient servir à réguler le marché mondial des changes. Dans l'intervalle, les contrecoups de cette crise continuent à se répercuter et l'économie mexicaine reste fragile.

La valeur plus faible du peso a accru la capacité concurrentielle par les prix du secteur mexicain de l'exportation. Au cours du premier trimestre de 1995, le Mexique a enregistré un surplus commercial de 540 millions de dollars US alors que, l'année précédente, il avait enregistré un déficit de 4,3 milliards de dollars US au cours de la même période. Certaines entreprises canadiennes, en général des multinationales disposant d'énormes liquidités, en ont en réalité profité parce que les exportations à destination du Mexique étaient liées à l'aptitude du Mexique à exporter ou réexporter ses propres produits. D'autres entreprises canadiennes, elles, réexaminaient la viabilité de l'exportation au Mexique parce que leurs ententes visaient essentiellement des clients mexicains dont l'aptitude à payer des marchandises étrangères avait été sérieusement réduite.

Il se pourrait que l'effondrement du peso ne se révèle qu'un accident relativement abrupt et court au lieu d'un événement à conséquences à long terme. Il se pourrait également que ce qui s'est passé ne se reproduise pas pendant la génération à venir. Personne ne peut cependant en être sûr. Étant donné cette incertitude inévitable, toujours présente en commerce international, les gens d'affaires ont conçu des façons efficaces de gérer le risque de change pour se protéger des fluctuations du marché des devises.

PRÉVOIR LES TAUX DE CHANGE

Savoir combien de pesos on peut actuellement se procurer avec un dollar est aussi simple que de consulter les tableaux publiés dans la plupart des grands quotidiens. Le cours au comptant indique le prix d'une devise disponible pour remise immédiate. Il peut y avoir des délais atteignant une journée dans le cas d'achat de sommes importantes de devises étrangères.

Les graphiques ou les tableaux des quotidiens indiqueront aussi le plus souvent le taux à terme qui est le coût d'acquisition de pesos aujourd'hui, pour se les faire remettre à une date ultérieure précise. Il est important de regarder le taux à terme car il aide à calculer la valeur réelle en dollars du paiement en pesos qu'on recevra plus tard. En utilisant le marché à terme, un exportateur peut bloquer l'achat d'une quantité donnée de devises à un taux de change donné et cela élimine une source importante d'incertitude et de risque.

Les taux à terme sont fixés par le marché au moyen d'un processus complexe qui intègre les mesures et les attitudes d'une vaste gamme de participants du marché, qu'on peut regrouper en quatre grands types :

1. Les arbitragistes cherchent à tirer profit des variations entre les valeurs au marché sur diverses places, au même moment. De façon classique, un arbitragiste pourra tirer parti d'une ouverture en procédant à un «troc» qui consistera à vendre des dollars en échange de pesos aujourd'hui tout en achetant simultanément un contrat à terme pour renverser le processus plusieurs mois plus tard.
2. Les négociants en devises étrangères sont actifs sur le marché, à leur nom ou pour des clients comme des entreprises, des gouvernements ou des personnes aisées. Leur expérience, leur compétence et leurs contacts leur permettent en général de tirer parti même de petites fluctuations du marché et les importants volumes de devises qu'ils ont à leur disposition font que de petites marges de profit deviennent des profits lucratifs.
3. Les opérateurs en couverture ne mettent en général pas l'accent sur les profits éventuels des transactions en devises étrangères. Ils considèrent au contraire les risques qui y sont associés comme un mal nécessaire à minimiser dans toute la mesure du possible. C'est pourquoi ils sont très présents sur le marché à terme, car ils cherchent à garantir la valeur réelle des actifs ou des comptes débiteurs étrangers.
4. Les spéculateurs parient simplement sur la conviction qu'ils ont de la façon dont les cours des devises vont évoluer. Ils négligent le plus souvent les mécanismes de couverture en estimant que cela réduirait leurs gains si leur opinion se révèle valide.

Tous les jours, un ensemble d'arbitragistes, de négociants en devises étrangères, d'opérateurs en couverture et de spéculateurs achèteront et vendront des pesos mexicains et des dollars canadiens en fonction de leurs besoins et de leurs perceptions. Il n'y a pas en vérité d'explication complète ni scientifique aux actions ni aux réactions de tous ces participants. Tout cela dépend dans une large mesure de l'opinion que le marché a de ce qui va se passer et de ce qui se passe réellement.

De façon pratique, un exportateur canadien ne s'intéresse en général au comportement du marché des devises que dans la mesure où il présente des risques. Il y a trois types d'exposition au risque qu'un exportateur doit mesurer et contrôler :

1. Le risque de transaction est le risque associé à une entente conclue mais pas encore terminée. Une variation de la valeur du peso influera sur la valeur réelle à la fois des comptes débiteurs à l'encaissement et des déboursés en regard des coûts au Mexique.
2. Le risque de conversion est préoccupant quand une partie importante des biens et des exigibilités d'un exportateur sont en pesos. Les variations de la valeur relative du peso auront alors un effet marqué sur le bilan de la société et sur sa situation fiscale. Le *Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés* traite des questions complexes de rapport que soulève le risque de conversion.

3. Le risque économique est de nature plus vaste mais tout aussi important. La viabilité propre à une entreprise d'exportation peut être mise en péril quand des variations de la valeur des devises font apparaître une nouvelle situation concurrentielle. C'est ainsi que la chute dramatique du peso à la fin de 1994 a fait que nombre d'acheteurs mexicains ne pouvaient plus se permettre de s'acheter des marchandises canadiennes, même si le prix de celles-ci n'avait pas changé.

Faire face à ces risques présente des défis complexes. Heureusement, les exportateurs disposent toutefois de plusieurs outils sophistiqués pour les affronter.

LES CONTRATS À TERME, DE GRÉ À GRÉ

Une banque commerciale acceptera en général de signer un contrat à terme avec un exportateur, engageant la banque à acheter ou à vendre une quantité donnée de pesos à une date donnée et à un prix donné. Cela élimine une grande partie des pressions qui s'exercent sur l'exportateur. Par contre, la banque ajoutera sa marge aux taux à terme pratiqués par le marché. L'exportateur doit exécuter le contrat que le paiement prévu arrive ou non dans les délais. S'ajoute à cela bien sûr que l'exportateur abandonne ainsi la possibilité de réaliser un profit si l'évolution du taux de change lui est favorable.

LES CONTRATS À TERME NORMALISÉS

Avec un contrat à terme de gré à gré, les fonds sont fournis par les banques. Avec un contrat à terme normalisé, ils sont fournis par un courtier en valeurs mobilières qui échange des devises sur le marché libre. Dans certains cas, l'exportateur constatera que les commissions à verser à un courtier sont inférieures aux honoraires facturés par une banque.

LA COUVERTURE SUR LE MARCHÉ MONÉTAIRE

De façon assez paradoxale, emprunter trop de pesos peut s'avérer une façon efficace d'éliminer le risque de transactions en pesos. Cette stratégie, connue sous le nom de couverture du marché monétaire, consiste à couvrir un compte débiteur en pesos dû à une date ultérieure en s'engageant à rembourser en dollars un montant égal au même taux. Les pesos empruntés sont immédiatement convertis en dollars, évitant ainsi le risque de change. L'inconvénient d'une telle transaction peut être une perte d'intérêt réel.

L'EFFONDREMENT DU PESO DE 1995

On pourrait prétendre que quand un pays en développement comme le Mexique attire l'intérêt des investisseurs internationaux, ce pays aura obligatoirement un déficit de son compte courant parce qu'il importera des milliards de dollars de biens d'équipement qu'il devra payer à même les exportations à venir. Ce besoin ne pose toutefois pas de problème. C'est ainsi que les États-Unis ont été le plus gros emprunteur du monde au début de ce siècle.

Le peso, lui, a très certainement causé un problème. En réalité, l'effondrement du peso aurait pu lancer une réaction en chaîne qui aurait pu miner l'ensemble du système financier mondial. C'est pourquoi les États-Unis ont mis sur pied un ensemble de secours de 50 milliards de dollars US qui comprenait un engagement du Fonds monétaire international (FMI). Les mécanismes prévus par l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) ont également déclenché des mesures de stabilisation de la devise, et le gouvernement canadien a participé à cet effort avec un apport de 1,5 milliard de dollars CAN. Les institutions financières canadiennes ont également participé à l'initiative internationale de financement organisée par les créanciers du Mexique.

«Il ne fait pas de doute que l'effondrement du peso a déclenché des effets en cascade», dit Alan Bowbyes, vice-président et directeur général pour l'Amérique latine de la Banque Royale du Canada. «On peut mettre en doute que ce fut justifié. Là encore, à une époque où les marchés financiers sont intégrés à l'échelle de la planète, les négociants en devises agissent si rapidement qu'il est toujours très difficile de les rattraper.»

«En réalité, ce fut un réveil pour nombre de pays qui ont des problèmes financiers, quelle qu'en soit la nature. Cela signifiait que les choses avaient changé. Par le passé, quand un pays en développement éprouvait des difficultés, un petit groupe de banquiers internationaux pouvaient se réunir et trouver une solution. Pas cette fois-ci. Les fonds mutuels et les organismes gouvernementaux ont tellement d'intérêts au Mexique et dans d'autres marchés en développement d'Amérique latine et d'ailleurs que les banques commerciales sont pratiquement exclues du processus de résolution d'une crise.»

Alors, quel risque présente le peso aujourd'hui? Il n'y a pas de réponse facile. De façon paradoxale, le Mexique a éprouvé des difficultés juste au moment où, après avoir adhéré à l'ALENA, il semblait enfin sur la bonne voie. Les principes fondamentaux, dont le principal est l'accès garanti au marché nord-américain, n'ont jamais été modifiés. À long terme, les perspectives sont tout aussi favorables que par le passé.

LE DÉPLACEMENT ET LE PARTAGE DU RISQUE CONTRACTUEL

Un exportateur canadien constatera parfois qu'il est possible de négocier tout ou partie du risque de change qui accompagne une entente. L'entreprise mexicaine pourra être prête à payer totalement ou partiellement en dollars canadiens. On peut aussi intégrer au contrat des ajustements de prix pour compenser les fluctuations de taux de change.

LES AJUSTEMENTS DE PRIX

Lors de la négociation d'un contrat, il est parfois possible de parvenir à ajuster le prix, ce qui revient à dire que les prix sont donnés en fonction du taux à terme au lieu du taux courant. C'est quelque chose qu'on peut préciser dans un contrat.

L'ANNULATION DU RISQUE

Si une entreprise canadienne importe du Mexique et y exporte en même temps, les risques peuvent être mis en parallèle et compensés. Cette stratégie, appelée annulation du risque, nécessitera une planification soignée des liquidités mais peut s'avérer très efficace.

LES OPTIONS SUR DEVISE

En échange d'une prime, un exportateur peut acquérir une option sur devise qui confèrera à sa société le droit, mais non pas l'obligation, d'acheter (option d'achat) ou de vendre (option de vente) un nombre indiqué à l'avance de pesos à un prix donné, dans un délai donné. Il s'agit là d'un outil très souple pour minimiser le risque mais qui nécessite cependant qu'on y accorde toute l'attention voulue, qui prendra beaucoup de temps si on veut l'utiliser efficacement.

QUEL MONTANT FINANCER?

Une fois la nature et les implications de la transaction d'exportation définies, l'exportateur doit décider du montant de financement dont il a besoin. Il doit en particulier :

- calculer tous les coûts encourus pour mener la transaction à terme;
- évaluer les recettes et les dépenses de l'entreprise pour repérer les périodes à revenu négatif; et
- évaluer tous les risques qui pourraient avoir des conséquences sur le calendrier ou le montant de revenus générés par la transaction.

L'ÉVALUATION DES COÛTS

La première étape de l'évaluation des coûts est de calculer si l'entente envisagée sera ou non viable financièrement et de préciser quel financement, s'il en faut, sera nécessaire pour la mener à bien. Une bonne façon d'y parvenir est de préparer une feuille de calcul des coûts.

En indiquant sur celle-ci tous les éléments de la transaction, l'entreprise pourra calculer un coût par unité. Le résultat obtenu permettra de faire une comparaison avec les prix de produits ou de services concurrents sur le marché cible. Si les coûts n'ont pas l'air concurrentiels, on peut utiliser cette feuille de calcul des coûts pour trouver les dépenses qui peuvent être réduites ou éliminées. L'entreprise peut profiter de ces calculs pour élaborer une stratégie de détermination des prix et avoir une idée du résultat final qui lui servira lors des négociations avec des partenaires, des agents, des distributeurs, des détaillants ou des acheteurs.

L'évaluation des coûts est indispensable pour la planification financière et, au besoin, pour obtenir le financement. C'est pour cela qu'une entreprise doit avoir une idée du montant que des coûts *agrégés* atteindront. En d'autres termes, l'objectif est d'aller au-delà des coûts unitaires et d'évaluer le coût total de l'ensemble de la transaction. Une fois cela fait, on peut procéder à une évaluation des liquidités.

CALCUL DES COÛTS

| Étape du processus d'exportation | Postes de coûts possibles | INCOTERMS |
|--|--|---|
| | Fabrication du produit (R - D) Matériaux, composants Main-d'œuvre Modification du produit ou du processus | |
| Vente | Recherche sur le marché Communications Voyage et hébergement Manifestations (foires commerciales, missions) Préparation des documents de commercialisation Traduction dans la langue de destination Publicité Négociations Honoraires juridiques et autres frais Commissions des agents | À l'usine (EXW) |
| Négociation des conditions | Coût de la préparation des lettres de crédit, etc. Préparation de la présentation financière Frais financiers Assurance à l'exportation | |
| Préparation de l'expédition | Étiquetage (dans la langue d'arrivée) Emballage pour le marché étranger Emballage et mise en caisses Marquage du contenu des caisses Bandage Préparation de la documentation (foctures, connaissements, certificats d'origine, etc.) Assurance des marchandises Frais de transitaire | |
| Transport intérieur (jusqu'au transporteur international) | Chargement Transport intérieur Passage en double Déchargement | Franco transporteur (FCA) Franco le long du navire (FAS) |

suite à la page suivante

| Étape du processus d'exportation | Postes de coûts possibles | INCOTERMS |
|--|--|--|
| Chargement | Redevances de stationnement (pour les retards) | |
| | Entreposage | |
| | Mise à quai | |
| | Frais spéciaux (p. ex., charges longues lourdes, congestion, etc.) | |
| | Frais de chargement | Franco à bord (FAB) |
| Transport jusqu'au marché étranger | Marchandises | Coût et fret (C.F.) |
| | | Coût, assurance, fret (CAF) |
| | | Port payé jusqu'à (CPT) |
| | | Transport et assurance payée jusqu'à (CIP) |
| Débarquement des marchandises sur le marché étranger | Déchargement | Rendu frontière (DAF) |
| | | Rendu ex navire (DES) |
| | | Rendu droits non acquittés (DDU) |
| | | Rendu à quai (DEQ) |
| Dédouanement | Droits | |
| | Frais du courtier en douanes | |
| Livraison au client | Frais de recharge | |
| | Transport à destination finale | |
| | Frais de déchargement | Livré dédouané (DDP) |

LA STRATÉGIE DE DÉTERMINATION DU PRIX

La plupart des experts en commerce international estiment que la détermination du prix est un problème de commercialisation : le prix d'un produit ou d'un service est étroitement lié à la mesure dans laquelle le produit sera considéré comme attrayant sur le marché cible. Il y a cinq approches de base.

STRATÉGIES DE DÉTERMINATION DU PRIX ET PÉNÉTRATION DU MARCHÉ

| Stratégie | Description |
|------------------------|--|
| Prix statique | Facturer le même prix à tous les clients. Cela est considéré comme juste pour tous et facile à gérer, mais ne tient pas compte de la sensibilité au prix et peut donc laisser échapper certains acheteurs éventuels. |
| Prix souple | Facturer des prix différents à des groupes différents de consommateurs pour accaparer toute la demande possible du marché. Cela nécessite de positionner le produit de façon différente auprès de publics différents. |
| Prix de pénétration | Facturer un prix faible pour obtenir des parts de marché et éliminer les concurrents. Des volumes de ventes importants permettent à l'entreprise de tirer parti des économies d'échelle. Le recours excessif à ce mécanisme risque toutefois de déclencher une réponse sous forme de législation antidumping de la part du gouvernement en place sur le marché cible. |
| Écrémage du marché | Facturer au prix fort et mettre l'accent sur le créneau le plus riche afin de maximiser les profits générés par des volumes de ventes assez faibles. On utilise assez souvent cette technique quand on lance une nouvelle technologie, pour recouvrer rapidement les coûts de la recherche et du développement. |
| Conservation du marché | Maintenir les prix bas pour conserver une part de marché, même si les coûts augmentent. Par exemple, quand le peso mexicain a été dévalué en décembre 1994, les entreprises exportant au Mexique auraient dû augmenter leurs prix sensiblement pour couvrir leurs coûts domestiques. Certaines d'entre elles ne l'ont pas fait afin de conserver leur part du marché mexicain. |

Malgré les relations évidentes avec la commercialisation, la détermination du prix est également un élément essentiel pour parvenir au résultat final, c'est-à-dire la rentabilité probable d'une transaction. D'un point de vue financier, le prix détermine le montant absolu de revenu qu'on peut attendre d'une vente à l'exportation.

LES LIQUIDITÉS

Les liquidités donnent la vie à toute entreprise. Alors qu'elles entrent et sortent de l'entreprise, on s'attend à ce que, à long terme, il y ait davantage de liquidités à entrer qu'à sortir, permettant ainsi de verser des primes aux employés et des dividendes aux propriétaires. Les entreprises échouent parfois cependant, même si leur situation économique à long terme est solide, parce qu'elles ne peuvent pas gérer efficacement leurs liquidités à court terme. Une pénurie imprévue de liquidités qui dure trop longtemps peut entraîner des dommages irréparables aux activités et à la crédibilité d'une entreprise.

Si la gestion efficace de l'encaisse est importante pour toutes les entreprises, elle est absolument essentielle pour l'exportateur. Celui-ci doit, en plus des contraintes imposées à une entreprise purement nationale :

- vendre à une base de clientèle étrangère qui peut moins bien réagir aux moyens usuels pour accélérer les paiements et qui sera moins accessible en cas de défaut;
- envisager toute une série de facteurs qui peuvent interrompre, déranger ou retarder le paiement. Il peut s'agir de retards de transmission, de fluctuation des taux de change et même de l'imposition d'un contrôle des changes;
- utiliser des conditions de paiement souples comme outil de vente de façon plus fréquente et plus agressive que sur le marché national; et
- supporter des coûts en proportion plus élevée (expédition, transport, assurance, douanes, etc.) pour obtenir le même chiffre d'affaires.

Certaines de ces caractéristiques des activités d'affaires internationales ont pour effet de retarder les paiements, d'autres de rendre la perception plus difficile et d'autres encore d'allonger le temps écoulé entre le moment où un coût est engagé et la perception des revenus. En conséquence, évaluer à l'avance la situation de l'encaisse et trouver des façons de la financer devient indispensable pour les entreprises exportatrices.

L'un des objectifs essentiels de la planification des liquidités générées par les activités d'exportation est de comparer dans le temps les déboursés et les recettes. Pour ce type de prévisions, les entreprises devraient utiliser une feuille de planification de l'encaisse. Cet outil fait appel aux catégories de coûts définies par l'entreprise. Pour remplir une telle feuille, il faut se reporter à la feuille de calcul des coûts d'exportation et se demander comment les coûts encourus seront payés. Connaissant ces déboursés, il faudra voir à quelle date les revenus sont prévus. Le total cumulé au bas de la feuille devrait indiquer la situation de l'encaisse de l'entreprise à n'importe quel moment.

Il faut ajouter qu'on peut préparer de telles feuilles pour des activités particulières, comme par exemple l'exportation sur un marché précis, afin d'évaluer son effet sur l'entreprise. Ces calculs devraient cependant s'appliquer à l'ensemble de l'entreprise étant donné que c'est elle, dans sa totalité, qui sera touchée par une longue période de résultats négatifs de ses projets.

EXEMPLE DE FEUILLE DE CALCUL DES PRÉVISIONS DES FLUX DE TRÉSORERIE

| Période | 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|---|---|---|---|
| Coûts | | | | |
| Produit | | | | |
| Ventes | | | | |
| Financement | | | | |
| Préparation de l'expédition | | | | |
| Transport intérieur | | | | |
| Transport | | | | |
| Débarquement | | | | |
| Douanes | | | | |
| Livraison | | | | |
| Frais de financement | | | | |
| Total des déboursés | | | | |
| Revenus | | | | |
| Avances de fonds | | | | |
| Versements échelonnés | | | | |
| Dus au règlement | | | | |
| Drawbacks et retenues | | | | |
| Affacturage (vente de comptes débiteurs) | | | | |
| Total des revenus | | | | |
| Solde pour la période | | | | |
| Encaisse en début de période | | | | |
| Encaisse en fin de période | | | | |
| Total cumulé : scénario du meilleur cas | | | | |
| Total cumulé : scénario intermédiaire | | | | |
| Total cumulé : scénario du pire cas | | | | |

Il ne faudra pas voir dans une projection de trésorerie nettement négative une raison suffisante pour mettre fin à une entente d'exportation. On devra par contre y voir un avertissement adressé à l'exportateur qu'il devra prendre les contre-mesures financières qui s'imposent à l'avance. Confronté à une période de trésorerie négative indéfinie, il aura le choix entre trois stratégies de base :

- chercher à obtenir des conditions de vente différentes auprès de l'acheteur;
- adopter des mesures internes pour gérer sa trésorerie; ou
- obtenir un financement externe.

REVOIR LES CONDITIONS DE VENTE

Si on s'attend à ce que les liquidités en relation avec une vente à l'exportation soulèvent des problèmes, il est possible de revoir les conditions de vente des marchandises. En règle générale, ces conditions fixent les responsabilités relatives de l'acheteur et du vendeur et précisent à quel moment le titre de propriété des marchandises sera transféré à l'acheteur et le paiement sera versé.

Une des possibilités est d'indiquer un mode de paiement qui permette au vendeur d'encaisser des fonds plus tôt dans le cours du processus. Un exportateur qui sait qu'il aura besoin de liquidités peut demander au vendeur des avances ou essayer de s'entendre avec celui-ci pour avancer la date à laquelle le paiement est indiqué sur une lettre de crédit ou de recouvrement. Il est évident que l'acheteur peut ne pas être d'accord avec une telle proposition, en particulier si celle-ci a pour effet d'accroître les risques qu'il encourt.

MODES DE PAIEMENT UTILISÉS EN COMMERCE INTERNATIONAL

| Mode | Moment du paiement | Marchandises disponibles à l'acheteur | Risque pour l'exportateur | Risque pour l'importateur |
|--|--|--|---|--|
| Avance | Avant expédition | Après paiement | Aucun | Dépend de l'exportateur pour qu'il lui expédie les marchandises telles que commandées |
| Lettre de crédit | | | | |
| Traite à vue | Après expédition | Après expédition | Peu ou aucun, selon les conditions des lettres de crédit et celles de la banque émettrice | Expédition assurée, mais dépend de l'exportateur pour expédier les marchandises telles que décrites dans les documents |
| Traite à terme | Accepté par la banque émettrice à une date d'échéance à venir après l'expédition | Après l'acceptation | | Expédition assurée, mais dépend de l'exportateur pour expédier les marchandises telles que décrites dans les documents |
| Perception | | | | |
| Documents contre paiement (traite à vue) | Sur présentation de la traite à l'acheteur | Après paiement | Si la traite n'est pas payée, doit disposer des marchandises. Soumis au risques de change, etc. | Comme pour lettre de crédit, sauf si l'autorisation d'inspecter les marchandises avant le paiement est accordée |
| Document contre acceptation (traite à terme) | À échéance de la traite acceptée par l'acheteur | Après l'acceptation de la traite et avant paiement | Dépend de l'acheteur pour payer la traite à échéance | Aucun |
| Crédit ouvert | Tel que convenu | Avant paiement | Dépend de l'acheteur pour acquitter la somme exigible comme convenu | Aucun |

Source : Fourni par Livingston Trade Services.

L'exportateur à court de liquidités peut également tenter de négocier des conditions de vente qui transféreraient une plus grande partie de la responsabilité de la transaction à l'acheteur. Les conditions de la vente définissent qui est responsable des diverses étapes dans le processus d'exportation. Par exemple, ces conditions peuvent préciser que les marchandises seront mises à la disposition de l'acheteur dans les installations de l'exportateur. C'est ce qu'on désigne par le terme «à l'usine» (EXW). Dans ce cas, l'acheteur assume la responsabilité de toutes les étapes concernant le transport des marchandises jusqu'à leur destination finale.

À l'autre extrémité, l'exportateur peut convenir d'assumer la responsabilité du transport des marchandises, de leur dédouanement et de leur livraison aux installations de l'acheteur. C'est ce qu'on appelle une transaction livrée dédouanée (DDP), qui entraîne le plus de responsabilité pour l'exportateur.

Des conditions «à l'usine» ou «livré dédouané» sont deux des 13 INCOTERMS élaborés par la Chambre de commerce internationale pour établir différents niveaux de responsabilité entre les parties à une transaction internationale. Ces termes normalisés aident à définir les paramètres d'une transaction et peuvent s'avérer cruciaux dans le règlement d'un différend.

INCOTERMS

| Catégorie | Terme | Explication | Description |
|----------------------------|----------------------------------|---|--|
| Termes commençant par un E | EXW | à l'usine | transaction dans laquelle le vendeur met les marchandises à la disposition de l'acheteur aux installations du vendeur |
| Termes commençant par un F | FCA FAS FAB | franco transporteur franco le long du navire franco à bord | précise que le vendeur doit livrer les marchandises à un transporteur retenu par l'acheteur |
| Termes commençant par un C | C.F. ou CFR CAF CPT CIP | coût et fret coût, assurance et fret port payé jusqu'à... port et assurance payés jusqu'à... | transactions dans lesquelles le vendeur assume la responsabilité de l'organisation du transport, mais n'est pas responsable des pertes, dommages ou coûts additionnels imputable à des événements survenant après l'expédition et la répartition |
| Termes commençant par un D | DAF DES DEQ DDU DDP | rendu frontière rendu ex navire rendu à quai «droits acquittés» rendu droits non payés livré dédouané | s'applique aux ententes dans lesquelles le vendeur assume tous les coûts et les risques nécessaires pour amener les marchandises dans le pays de destination. |

Chaque terme a des conséquences directes sur le niveau de liquidités d'une société. Dans une transaction EXW, les marchandises sont mises à la disposition de l'acheteur à la limite de l'usine et l'exportateur n'encourt plus aucun coût à partir de ce point. À l'autre extrémité, les transactions de type DDP imposent à l'exportateur d'assumer tous les risques et tous les coûts jusqu'à ce que les marchandises arrivent à leur destination finale. Il est évident que ces niveaux différents de risque et de responsabilité se traduiront dans le prix d'achat négocié. Les acheteurs paieront les marchandises EXW moins cher qu'ils ne le feront dans le cas des marchandises en DDP. Ce qui peut présenter un intérêt pour les exportateurs à court de liquidités est toutefois que les conditions «E» et «F» entraîneront moins de tension de liquidités que les conditions «C» ou «D».

GÉRER L'ENCAISSE

Gérer l'encaisse suppose de prendre des mesures pour accélérer l'encaissement des recettes et ralentir les sorties de caisse. L'entreprise devrait analyser laquelle des techniques de gestion suivantes peut être appliquée à son organisation :

- déposer les chèques immédiatement;
- limiter la petite caisse et les avances de fonds;
- utiliser des cartes de crédit pour les dépenses des employés;
- ne payer les taxes, les impôts et les factures que quand ils sont dus;
- ne pas payer à l'avance des postes comme l'assurance;
- placer les surplus de caisse dans des instruments comme des dépôts à court terme portant intérêts;
- tirer le meilleur parti possible de la fiscalité;
- imposer des limites au crédit accordé aux clients;
- utiliser les renseignements fournis par les agences de crédit, les banques et les agences d'évaluation financière pour fixer les conditions de crédit adaptées aux clients;
- facturer rapidement;
- contrôler les comptes débiteurs;
- facturer un intérêt sur les comptes en souffrance;
- exclure les comptes en souffrance;
- négocier avec les fournisseurs pour obtenir des conditions de paiement plus longues;
- tenir le banquier de l'entreprise informé à l'avance de ce qui se passe et conclure des accords d'aide à court terme; et
- négocier avec la banque pour que les chèques soient portés au compte, même avant qu'ils aient été compensés.

Le fait de consulter la banque ou les comptables de l'entreprise peut aider à choisir et à mettre en œuvre certaines de ces techniques.

De plus, il y a plusieurs stratégies propres au commerce international qui peuvent accélérer les flux de liquidités. Par exemple, un grand nombre de banques américaines et européennes n'accordent pas une valeur élevée aux chèques

déposés tant qu'ils n'ont pas franchi le système de compensation interbanque. De plus, la banque négociatrice peut aussi être à l'origine de retards. Une entreprise peut parfois négocier avec sa banque un crédit pour chaque dépôt, même avant la compensation, ce qui permet d'utiliser les fonds à d'autres fins.

Une particularité des affaires au Mexique est le fait que les paiements entre les entreprises se font le plus souvent en personne. Cela évite les risques qu'il y a à expédier des chèques par la poste mais cela remonte également à l'époque où les entreprises étaient dirigées par des gens qui se connaissaient et se faisaient confiance les uns les autres. Il est bon ici de signaler qu'il ne faudrait pas expédier les factures par la poste car on risque tout simplement de les ignorer. Une entreprise devrait au contraire prendre le temps d'organiser une réunion entre ses représentants et l'acheteur pour lui remettre la facture en personne.

LE FINANCEMENT À COURT TERME

Si aucune autre solution n'aboutit, l'exportateur à court de liquidités devra envisager un financement à court terme. Il pourra emprunter des fonds auprès d'une banque ou d'une autre institution financière, probablement contre des comptes débiteurs garantis. Les organismes gouvernementaux fournissent également des crédits à l'exportation ou du financement à court terme.

C'est ainsi que la Société pour l'expansion des exportations (SEE) offre toute une gamme de services qui peuvent aider à alléger les problèmes d'encaisse. Les exportateurs ayant besoin de périodes de remboursement courtes peuvent profiter d'une police d'assurance globale multirisques qui impose aux exportateurs d'assurer toutes les exportations en échange d'une prime de risque versée à la SEE. Une entreprise peut alors prendre ce compte débiteur assuré et, en se présentant à sa banque, encaisser rapidement des fonds afin d'alléger les problèmes de liquidités. Cette assurance s'applique à tous les risques commerciaux et globaux. La SEE offre également des assurances particulières pour les transactions importantes de biens et de services. Cette assurance court de la date réelle du contrat ou de l'expédition des marchandises jusqu'à la réception du paiement.

La SEE peut fournir le financement des exportations jusqu'à un plafond de 85 pour 100 de la valeur du contrat, à des taux fixes et flottants, aux acheteurs étrangers de marchandises, d'équipement et de services canadiens. Ces fonds sont remis directement à l'exportateur canadien au nom de l'emprunteur. En réalité, cela crée une vente au comptant qui peut contribuer largement aux liquidités, en particulier dans le cas des ventes importantes.

Grâce à ses lignes de crédit, la SEE offre également du financement simplifié à moyen et à long terme aux acheteurs étrangers qui veulent acheter auprès d'exportateurs canadiens. Ces lignes de crédit sont disponibles dans la plupart des pays dans lesquels les exportateurs canadiens font des affaires et elles constituent un outil de commercialisation utile qui facilite les achats auprès des exportateurs canadiens.

Les entreprises désireuses d'accélérer le paiement des comptes débiteurs à l'exportation ont aussi la possibilité de vendre les factures générées à la suite de la vente et de l'expédition des marchandises à une banque ou à une société spécialisée à leur valeur au comptant. Ce montant est égal à la valeur nominale des factures, moins les taux d'intérêt et les primes de risque qui s'appliquent. Le fait de vendre les comptes débiteurs à l'exportation transforme la transaction d'exportation en une vente au comptant et les avantages qui en découlent profitent à l'exportateur.

LES SOURCES DE FINANCEMENT

Un grand nombre de sources de financement sont disponibles pour l'exportateur éventuel, mais certaines sont spécialisées dans des types particuliers de financement. C'est ainsi que le financement des transactions à court terme comme les lettres de crédit est disponible auprès des banques commerciales. Le financement opérationnel est, lui, plus facilement obtenu auprès de prêteurs ou d'investisseurs privés. Le financement des projets à long terme peut nécessiter la participation d'institutions financières internationales.

Il faut du temps pour trouver la source de financement qui convient. Dans le cas des grands projets d'investissement, cela peut prendre plusieurs années. Une bonne façon de commencer pour l'exportateur est de s'adresser aux personnes et aux institutions qu'il connaît déjà. Même si ses contacts ne lui apportent pas de capitaux, ils peuvent lui fournir des conseils, le présenter à des personnes compétentes et le mettre en relation avec d'autres qui peuvent l'aider. En règle générale, il y a avantage à faire une recherche sélective en approchant les personnes qui connaissent la compagnie ou ses activités, qui ont une connaissance du marché ciblé ou qui ont beaucoup d'expérience en exportation.

Les entreprises qui recherchent un financement devraient s'adresser à plusieurs sources étant donné que non seulement le taux mais également les niveaux de service varient beaucoup. Il pourrait aussi être utile de tester une proposition en la soumettant à un certain nombre de spécialistes du domaine avant d'approcher officiellement une source de financement. En plus d'économiser temps et efforts, cela évitera à l'entreprise de gaspiller un contact intéressant en lui faisant une proposition mal conçue ou hâtive.

Quand la proposition soulève l'intérêt d'une source de financement éventuelle, il faut apprendre à mieux connaître cette organisation, à savoir ce que sont ses préoccupations et ses objectifs. Cela permettra à l'entreprise de mettre l'accent, dans sa proposition financière, sur des détails indiquant dans quelle mesure la transaction envisagée correspond au mandat ou aux préoccupations de l'institution financière.

LES SOURCES COMMERCIALES

Les exportateurs canadiens peuvent choisir parmi une vaste gamme de sources commerciales de financement des exportations, chacune ayant ses propres priorités et ses points de vue et chacune offrant des taux d'intérêt, des conditions et des services différents. Quand il recherche des capitaux, l'exportateur devrait s'informer de ce qu'il est possible d'obtenir auprès des fournisseurs traditionnels de financement à l'exportation du secteur privé :

- les sociétés de confirmation qui se comportent comme des agents de l'acheteur;
- les sociétés de financement d'exportation qui peuvent acheter les comptes créditeurs de l'exportateur et lui fournir des services de gestion financière comme la facturation, la comptabilité et la perception;

UNE BANQUE MEXICAINE AU CANADA

Banco Nacional de Mexico (Banamex) est l'une des trois banques mexicaines ayant des bureaux au Canada. Son représentant local, M. Max Avila, a déclaré avoir constaté un renversement «spectaculaire» de l'intérêt des entreprises mexicaines dans ce pays. Cela cadre bien avec l'expansion à venir étant donné qu'offrir des services à l'importateur mexicain ou au partenaire éventuel à une coentreprise et du financement de projet est le créneau principal du bureau canadien de la banque.

«Étant la plus importante banque mexicaine, nous travaillons avec les principaux intervenants», dit M. Avila. «Nous pouvons contribuer à faire connaître les entreprises canadiennes des principaux dirigeants mexicains du milieu des affaires.» Cela n'exclut pas les petites entreprises. Au contraire, BANAMEX est désireuse de prendre pied sur le marché. «Les premières ententes que nous aidons à conclure sont souvent petites, dit M. Avila, mais c'est souvent dans ces cas-là que les perspectives d'avenir sont les plus intéressantes.»

- les sociétés d'affacturage qui assument le risque de défaut de paiement de l'acheteur en achetant les comptes débiteurs à escompte;
- les partenaires mexicains qui, parfois, ont plus facilement accès au financement que l'exportateur canadien;
- les investisseurs privés qui peuvent faire preuve de souplesse mais qui tenteront souvent d'obtenir des taux de rendement plus élevés; ou
- les banques commerciales, connues pour la vaste gamme et le sérieux de leur service mais également pour leur prudence.

Toutes les grandes banques canadiennes se sont implantées au Mexique. La Banque Nationale du Canada est la dernière à s'y être installée. Elle rejoint ainsi la Banque de Montréal, la Banque Royale du Canada, la Banque de Nouvelle-Écosse, la Banque Toronto-Dominion et la Banque canadienne impériale de commerce. Leur présence en territoire mexicain facilite des transactions comme l'encasement de lettres de crédit, les transferts bancaires, la négociation de financement local et l'obtention de références de crédit sur les acheteurs mexicains. Toutes les petites entreprises qui ont établi des relations d'affaires avec l'une de ces institutions devraient probablement les consulter en premier afin de prendre connaissance des services financiers commerciaux qu'elles offrent. Ces banques se vantent de la gamme des services qu'elles offrent et feront tout en leur pouvoir pour aider leurs clients.

Il ne faudrait pas non plus négliger de s'adresser aux banques mexicaines. Trois des plus grandes d'entre elles, *Banamex*, *BANCOMER* et *Banca Serfin*, testent le marché canadien en installant des bureaux de représentation à Toronto. Ces bureaux des banques mexicaines peuvent aider certaines entreprises canadiennes en partageant avec elles leur connaissance du milieu mexicain des affaires et de certaines entreprises en particulier. L'entreprise canadienne peut également tirer parti de l'approche énergique de ces banques pour trouver des investisseurs canadiens pour leurs clients mexicains.

LES ORGANISMES DU GOUVERNEMENT CANADIEN

Il y a plusieurs ministères et organismes du gouvernement fédéral qui ont pour mandat de faciliter les exportations canadiennes en fournissant aux entreprises un financement attrayant. Comme ce mandat met l'accent sur le Canada, ces organismes auront tendance à concentrer leur attention sur le contenu canadien de n'importe quel projet et sur la mesure dans laquelle il créera des emplois et de la richesse dans ce pays. Il ne faut pas oublier que les gouvernements provinciaux jouent un rôle comparable en fournissant aussi de l'aide au financement pour aider les exportateurs de leur province.

LA SOCIÉTÉ POUR L'EXPANSION DES EXPORTATIONS

D'après M. James Brockbank, directeur général des Services financiers, Amériques, de la SEE, nombre des banquiers sont prudents quand il s'agit de financer à long terme des investissements à l'exportation au Mexique. La SEE comble donc un besoin important. «Nous avons l'habitude de répondre aux besoins de financement à long terme des projets acceptables au Mexique, dit-il, et les petites entreprises constituent pour nous un marché cible important».

Les lignes de crédit de la SEE sont particulièrement utiles pour les PME qui cherchent à financer des ventes de biens d'équipement au Mexique. De la même façon, les entreprises peuvent profiter du nouveau processus d'approbation simplifié, précise M. Rolfe Cooke, vice-président de la SEE, région de l'Ontario: «L'admissibilité d'un exportateur à nos programmes est évaluée et décidée par la direction régionale dans un délai qui peut être aussi court que trois jours et pour un financement aussi faible que 50 000 \$ CAN.»

L'un des produits qu'offre la SEE est l'assurance de risque politique, ce qui oblige cet organisme à suivre très attentivement l'évolution des pays étrangers. Y a-t-il un risque politique au Mexique? «Il y a certainement des risques, dit M. Brockbank. Toutefois, l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) assure une meilleure protection aux exportateurs ou aux investisseurs canadiens que sur des marchés comme ceux d'Afrique du Sud ou ailleurs en Amérique latine. C'est pourquoi nombre d'entreprises qui investissent sur le marché mexicain ne prennent pas d'assurance contre les risques politiques pour leur investissement une fois qu'elles ont appris à connaître ce marché.»

LA SOCIÉTÉ POUR L'EXPANSION DES EXPORTATIONS (SEE)

La SEE est l'organisme officiel de crédit à l'exportation du Canada. Son mandat est de promouvoir les exportations canadiennes en fournissant aux exportateurs un vaste éventail de services de financement et de gestion du risque, y compris de l'assurance crédit à l'exportation, du financement aux acheteurs étrangers de produits et services canadiens et des garanties. Comme l'essentiel de ce financement est offert à des conditions relativement favorables (c'est-à-dire en dessous de celles du marché), la SEE assure et finance 50 à 60 pour 100 des activités des entreprises canadiennes au Mexique. La plupart des transactions proviennent de petites et moyennes entreprises (PME).

Le Mexique constitue un marché prioritaire pour la SEE, qui offre sa gamme entière de services financiers à l'appui des exportations de biens et de services à des acheteurs du secteur privé et du secteur public. Citons entre autres neuf lignes de crédit auprès d'institutions financières mexicaines auxquelles les exportations canadiennes de biens d'équipement et de services évaluées à plus de 50 000 \$ CAN peuvent être admissibles.

La SEE peut aussi aider les exportateurs canadiens en fournissant un financement à leurs clients étrangers éventuels. Elle a pour mandat de financer jusqu'à 85 pour 100 des achats de biens d'équipement, d'équipement et de services canadiens par les acheteurs étrangers. Elle offre pour cela des financements à moyen et à long terme, dont :

1. des prêts directs, financés couramment sur des périodes de sept à dix ans, dont une partie est à taux fixe et l'autre à taux flottant;
2. des attributions de lignes de crédit, qu'il n'est possible d'obtenir qu'après que la transaction entre l'acheteur et l'exportateur ait été approuvée; et
3. des achats de billets à ordre et de l'affacturage à forfait pour des transactions dont l'importance va de petite à moyenne sur des périodes allant de deux à cinq ans.

Les crédits consentis aux emprunteurs étrangers sont versés directement à l'exportateur canadien par la SEE au fur et à mesure que l'exportateur remplit ses obligations. La SEE fait ensuite la perception auprès de l'emprunteur en appliquant le taux d'intérêt et les conditions de remboursement qui ont été convenus.

Le financement de la SEE n'est pas automatique et les exportateurs éventuels devront parfois travailler dur pour l'obtenir. Avant de consentir un financement, la SEE doit être convaincue que la transaction est réalisable, que l'exportateur dispose des compétences techniques et financières pour la mener à bien, que le contenu canadien a été maximisé et que l'acheteur étranger est solvable. Pour s'engager dans une transaction, la SEE pourra exiger :

- de l'information sur les marchandises exportées;
- une évaluation du prix du contrat;
- les conditions prévues de paiement et de livraison;
- une Déclaration des retombées pour le Canada, afin de déterminer si les avantages que retire le Canada de la transaction justifient la participation de la SEE;
- une ébauche de proposition ou de contrat commercial;

1. Les taux de la SEE inférieurs aux taux du marché permettent aux exportateurs canadiens de faire concurrence à des entreprises d'autres pays industrialisés qui bénéficient également de crédits subventionnés. Le montant réel des subventions offertes par la SEE et ses concurrents, comme Eximbank aux États-Unis, Export Credits Guarantee Department (ECGD) en Grande-Bretagne et la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur (COFACE) en France, est régi par une entente internationale appelée le Consensus qui définit le montant maximal de financement permis, les conditions maximales de remboursement autorisées et le taux d'intérêt minimum permis pour aider les exportateurs.

- un profil de l'exportateur;
- des états financiers vérifiés pour les trois dernières années; et
- un résumé des antécédents de l'exportateur en vente internationale.

La SEE étudiera également la solvabilité et la fiabilité de l'acheteur étranger ou de l'institution financière. Elle a besoin des détails du soutien financier demandé. Pour les projets plus importants, elle pourra également exiger une étude de faisabilité, des détails sur l'organisation d'un consortium ainsi que les projections financières du projet.

La SEE peut aider l'exportateur à conclure une entente en lui remettant un certain nombre de documents d'aide. Une lettre d'intérêt signifie que le financement de la SEE pourrait être disponible à l'appui de la transaction. Une lettre détaillée d'intérêt fournit des indications sur la nature et sur l'importance de l'appui que la SEE pourrait apporter à la transaction. Une lettre d'offre pro forma définit les conditions de l'aide probable de la SEE. Enfin, une lettre d'offre de la SEE donne les conditions finales de financement et celles qui apparaîtront dans l'accord officiel de prêt. En s'adressant dès le début à la SEE, les exportateurs éventuels peuvent obtenir ces lettres qui les aideront dans leurs efforts de commercialisation.

LES MODALITÉS DE PARTAGE DES RISQUES

Le fait d'offrir un financement à l'exportation, à moyen et à long terme, aux acheteurs étrangers est un élément essentiel de l'ensemble offert par de nombreuses sociétés canadiennes, en particulier dans le secteur des biens d'équipement. C'est pour cela que la SEE et les banques commerciales ont collaboré pour mettre au point une nouvelle approche coopérative afin de partager les risques de tels projets et de pouvoir offrir un financement.

La SEE s'occupera du financement à moyen et à long terme dans les pays en développement, mais elle ne dispose pas au Canada d'un réseau pour offrir ses services à l'échelle nationale, en particulier aux PME. Les banques commerciales disposent des réseaux et des ressources nécessaires pour prolonger la capacité de la société d'État afin d'appuyer les exportateurs de biens d'équipement. Pour combiner leurs forces respectives, ces organismes s'affairent à instituer deux cadres de partage des risques :

1. Le cadre de partage des risques pour PME qui permet aux banques canadiennes de fournir directement un financement à moyen terme avec une garantie partielle de la SEE pour certains types de transactions dans un grand nombre de pays en développement. Ce cadre, en vertu duquel la SEE garantit 75 pour 100 du montant à financer, a fait l'objet d'un accord avec les six grandes banques en novembre 1994.
2. Le second cadre concerne le partage des risques pour les gros exportateurs, c'est-à-dire ayant des ventes supérieures à dix millions de dollars canadiens. Des négociations sont amorcées entre le gouvernement et les banques au sujet d'une proposition de la SEE pour la mise en œuvre d'un programme de partage des risques à plus grande échelle. Les pays seraient répartis en deux catégories, à risque plus élevé et moins élevé. Cette dernière, dans laquelle les banques prennent à leur propre compte 40 pour 100 des prêts à moyen terme, comprend le Mexique.

Étant donné que 85 pour 100 des exportations du Canada entrent dans des contrats évalués à plus de 25 millions de dollars canadiens, l'enjeu est important. Les PME, qui sont souvent des sous-traitants de ces gros contrats, sont aussi vivement intéressées à la réussite de ces négociations.

LES PRODUITS DE FINANCEMENT ET D'ASSURANCE DE LA SEE

| | |
|---|---|
| Prêts directs | Les prêts directs sont consentis aux acheteurs étrangers à l'appui de l'achat de biens d'équipement et de services canadiens, le plus souvent dans le cadre d'une simple transaction d'exportation. Dans certains cas, plusieurs exportateurs peuvent participer à un projet. La SEE les paiera conformément à une entente de versement négociée avec le responsable du projet étranger. Dans le cas de conventions mixtes de crédit, la SEE convient de financer une partie du projet à son taux normal, le reste étant pris en charge par l'Agence canadienne de développement international (ACDI) à des taux d'aide financière beaucoup plus faibles. Ce financement combiné est très peu coûteux et fournit un avantage concurrentiel aux exportateurs canadiens. Il est généralement réservé à des projets relevant des deux mandats de la SEE et de l'ACDI. |
| Lignes et protocoles de crédit | Dans le cadre d'une ligne de crédit, la SEE prête de l'argent à une banque ou à une institution étrangère qui prête les fonds à l'acheteur étranger de biens et de services canadiens. Les taux d'intérêt, les conditions de remboursement et les autres détails sont convenus à l'avance entre la SEE et l'établissement emprunteur étranger. Comme le financement est déjà en place, l'exportateur et l'acheteur n'ont pas à supporter les délais et les coûts de négociation de prêts distincts. Un protocole de crédit d'acheteur est une entente entre la SEE et un établissement étranger qui permet à ce dernier de garantir des prêts à l'exportation de la SEE aux acheteurs de biens et de services canadiens de ce pays. La SEE et l'établissement étranger conviennent à l'avance de la valeur totale des exportations canadiennes qui peuvent être garanties et des diverses procédures pour exécuter les garanties, accélérant ainsi le processus de mise à disposition de l'aide financière. Un protocole de crédit fournisseur est une entente en vertu de laquelle une institution étrangère garantit les billets à ordre émis à un exportateur canadien en paiement par leurs acheteurs étrangers. La SEE achète alors ces billets de l'exportateur canadien. |
| Programme d'achat des billets à ordre | La SEE achète des billets à ordre émis par les acheteurs étrangers aux exportateurs canadiens en paiement de biens et de services canadiens. La SEE et l'exportateur signent une entente fixant le taux auquel les billets seront escomptés, les honoraires et les coûts à verser par l'exportateur, la forme et le domicile juridique des billets ainsi que les exigences minimales de contenu canadien pour que les produits ou les services bénéficient de l'aide financière de la SEE. La SEE peut également exiger que les billets soient garantis par une banque ou par une autre institution financière agréée. |
| Garanties de prêts | La SEE peut fournir des garanties de prêt aux banques commerciales qui financent les acheteurs étrangers d'exportations canadiennes. Ces garanties protègent les banques contre le non-paiement par l'emprunteur étranger. En fournissant ces garanties, la SEE peut s'assurer que le financement est offert à des conditions concurrentielles. |
| Les formes de crédit spécialisé | Les organismes canadiens ont accès à des formes de crédit spécialisé pour les transactions comme l'achat de marchandises canadiennes (par un acheteur canadien) destinées à être utilisées ou prêtées de façon permanente en dehors du pays. |
| Assurance-caution de soumission et de bonne fin | Ces assurances protègent jusqu'à concurrence de 90 pour 100 l'exportateur contre les pertes encourues à la suite d'exécutions injustifiées de la caution de soumission ou de bonne fin de l'exportateur. Les recours justifiés à la garantie, résultant de l'incapacité de l'exportateur à remplir ses obligations du fait de risques politiques, sont également couverts. Les réclamations pour perte doivent être présentées dans les 30 jours du recours à la garantie. |
| Les garanties de caution de soumission et de bonne fin | Celles-ci protègent la banque de l'exportateur contre 100 pour 100 de la perte due à un recours à la garantie. Avant d'émettre la garantie, la SEE exige de l'exportateur qu'il achète une assurance-caution de soumission et de bonne fin. Parallèlement, la SEE conclut un accord relatif au recours avec l'exportateur. Cet accord impose à l'exportateur de rembourser la SEE si le recours à la garantie est dû à l'incapacité de l'exportateur de remplir ses obligations. |
| Assurance-cautionnement | Celle-ci protège les sociétés de garantie nationales qui fournissent des cautions de bonne fin au nom des exportateurs canadiens. |
| Assurance-consortium | Celle-ci protège les membres d'un consortium qui exporte contre les pertes imputables à un appel justifié résultant de la non-exécution par l'un des membres du consortium de ses obligations. Dans certains cas, la SEE prendra en charge les frais supplémentaires supportés par les membres du consortium qui ne sont pas en défaut afin d'éviter un recours à la garantie. |

LA CORPORATION COMMERCIALE CANADIENNE (CCC)

Les entreprises canadiennes les plus petites se heurtent souvent à des difficultés quand elles cherchent à participer à des soumissions et à des appels d'offres internationaux. Il est possible qu'elles soient inconnues des gouvernements étrangers, qui cherchent des fournisseurs fiables. En outre, elles disposent de peu de moyens de pression auprès de ces gouvernements si un projet éprouve des difficultés. Laissées à elles-mêmes, il arrive qu'elles ne soient pas en mesure de contraindre un gouvernement étranger à payer le travail qui leur a été confié par contrat.

La CCC se spécialise dans l'établissement de ponts entre les exportateurs canadiens et les gouvernements étrangers. Elle conclut des ententes contractuelles de crédit subsidiaire qui permettent de consolider la position et la crédibilité des petites entreprises canadiennes qui cherchent à obtenir des marchés à l'étranger. Avec de telles ententes, la CCC signe un contrat avec un acheteur étranger (le plus souvent un gouvernement) pour fournir, à partir du Canada, les biens et les services indiqués. Elle signe ensuite un contrat distinct pour acheter ces produits ou ces services auprès d'un fournisseur canadien. En s'interposant de cette façon, la CCC assume les risques des deux côtés de la transaction. Comme l'exportateur canadien a un contrat avec la CCC, il est protégé contre le risque de non-paiement par un gouvernement étranger auprès duquel il aurait du mal à recouvrer ses fonds. De la même façon, le gouvernement étranger est protégé contre le risque de non-exécution d'une entreprise en dehors de sa juridiction.

En garantissant le travail des fournisseurs canadiens, la CCC rassure les acheteurs étrangers et accroît la possibilité qu'ils accordent des contrats à des entreprises canadiennes. Sa participation peut élargir les solutions financières accessibles aux clients mexicains du secteur public. Enfin, la CCC peut offrir son aide aux fournisseurs canadiens admissibles à toutes les étapes d'une transaction, y compris pour la précision des possibilités, l'analyse d'un projet, l'analyse de risque, la préparation des soumissions, les négociations, la facturation et la perception des comptes.

Les exportateurs qui transigent par l'intermédiaire de la CCC peuvent avoir à attendre moins longtemps pour leur règlement puisque c'est la CCC qu'ils facturent alors que celle-ci facture l'acheteur étranger. En cas de défaut, la CCC peut se servir du poids du gouvernement canadien pour obtenir le règlement.

L'AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL (ACDI)

L'ACDI est l'organisme officiel d'aide au développement du Canada. Elle achemine le financement canadien aux grandes banques de développement multilatérales et elle couvre les produits et les services dont ont besoin les pays en développement, directement auprès des entreprises canadiennes.

Si un projet d'investissement concerne des améliorations à l'environnement, le transfert de technologie, de l'aide au développement pour les femmes, une formation à l'emploi ou la création d'emplois, l'Agence canadienne de développement international (ACDI) peut fournir une forme d'aide financière par l'intermédiaire de son programme de coopération industrielle (ACDI/PCI).

Pour décider ou non d'appuyer un projet, un des principaux critères utilisés par l'ACDI/PCI est qu'elle doit, au bout du compte, créer des emplois au Mexique (ou dans d'autres pays visés) sans pour autant avoir d'effets négatifs sur l'emploi au Canada. Si un projet respecte ce critère, l'entreprise qui le propose peut être admissible à des subventions pour réaliser des études et fournir des conseils professionnels aux clients mexicains.

Pour devenir un fournisseur admissible de projets parrainés par l'ACDI, les exportateurs canadiens doivent faire la preuve de leur compétence technique et de la capacité concurrentielle de leurs produits. De plus, les produits et les services fournis doivent avoir un contenu canadien d'au moins 66 pour 100, alors que dans le cas des services d'experts-conseils et d'aide technique assurés dans le cadre d'un programme bilatéral de l'ACDI, ils doivent être offerts par des entreprises implantées au Canada et appartenant à des Canadiens.

LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES INTERNATIONALES (IFI) ET LES ORGANISMES MULTILATÉRAUX

Les IFI comprennent des organisations comme la Banque mondiale et la Banque interaméricaine de développement. Les organismes multilatéraux regroupent des organisations comme le Programme de développement des Nations Unies (PDNU), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et l'Organisation mondiale de la santé (OMS).

L'IFI et les organismes multilatéraux combler un besoin sur les marchés en devenir comme le Mexique en offrant du financement à long terme, souvent à des taux avantageux avec des conditions plus souples que celles disponibles auprès de sources privées. Une grande partie de ce financement est consacré spécialement à des projets importants pour le pays en développement. Ces projets seraient difficiles à réaliser sans ce financement. La participation d'une IFI à une transaction internationale assure un niveau de confort aux investisseurs et aux institutions financières éventuelles en leur garantissant que le projet a été évalué soigneusement et qu'il sera géré de façon satisfaisante. La plupart des financements de développement international font appel à un mélange complexe qui peut regrouper des entreprises privées, des banques d'affaires, des courtiers en investissement, des gouvernements, des IFI ainsi que d'autres institutions de développement. Le financement peut être fourni au moyen de mécanismes comme le financement parallèle, le financement conjoint, le prolongement de garantie ou l'apport en capital, mécanismes qui peuvent parfois être tous nécessaires pour mener un projet à terme.

Les IFI ne se comportent pas comme des sources directes de fonds ou d'assurance pour l'exportateur. Au contraire, par l'intermédiaire de leurs programmes de prêts et d'aide, elles offrent la possibilité aux prestataires de produits et de services de soumissionner des projets précis. Les IFI et les organismes multilatéraux travailleront directement avec les organismes gouvernementaux mexicains pour cerner leurs besoins les plus prioritaires, ayant besoin d'un financement qui ne serait pas disponible par ailleurs. Le gouvernement, ou les emprunteurs, décident des projets à mettre en route. Ils gèrent également les projets, embauchent des experts-conseils et attribuent les contrats. À titre de banquiers, les IFI surveillent le processus, s'assurent du respect des lignes directrices et fixent les conditions de contrôle du projet du début à la fin.

LE GROUPE DE LA BANQUE

MONDIALE

Le Groupe de la Banque mondiale est un organisme de prêt multilatéral regroupant les quatre institutions suivantes qui sont étroitement liées.

La Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD) prête des fonds obtenus pour l'essentiel au moyen de la vente d'obligations cotées AAA sur les marchés internationaux des capitaux. Elle prête ces fonds à des pays en développement solvables. Les prêts sont consentis uniquement à des gouvernements, à des organismes gouvernementaux ou à des institutions qui peuvent obtenir une garantie de leur gouvernement. La BIRD offre également des garanties partielles contre les risques ou des garanties partielles de crédit aux prêteurs privés prêtant pour des projets de développement (avec des contre-garanties de leur gouvernement).

L'Association internationale de développement (AID) est financée largement par l'apport des pays membres les plus riches. Elle fournit de l'aide à des conditions privilégiées aux pays en développement les plus pauvres. Les crédits de l'AID ne sont consentis qu'aux gouvernements et les procédures d'attribution utilisées sont identiques à celles de la BIRD.

La Société financière internationale (SFI) a été créée en 1956 pour promouvoir la croissance des pays en développement en appuyant le secteur privé. Elle investit directement dans des entreprises commerciales privées au moyen de prêts, de financement par action et de garanties en collaboration avec d'autres investisseurs. Elle offre également un financement de soutien, des services de gestion du risque et des instruments de quasi-capital comme des prêts subordonnés, des actions privilégiées et des «income notes». En plus du financement, elle fournit des conseils financiers, juridiques et techniques aux entreprises privées. À la différence de la BIRD et de l'AID, la SFI n'a pas besoin de garantie de remboursement des gouvernements. Elle appartient à 161 pays membres. Environ 80 pour 100 de ses fonds sont empruntés sur les marchés financiers internationaux au moyen d'émission d'obligations publiques ou de placements privés, alors que les 20 pour 100 restants sont empruntés auprès de la BIRD. Chaque année, la SFI approuve environ quatre milliards de dollars US de financement destiné à des projets du secteur privé dans les pays en développement.

L'Agence multilatérale de garantie des investissements (AMGI) favorise l'investissement étranger dans les pays en développement en fournissant des garanties aux investisseurs étrangers contre les pertes dues à des risques de nature autre que commerciale. Elle fournit également des services de conseils aux pays membres en développement sur les façons d'améliorer leur environnement pour attirer l'investissement étranger.

LA BANQUE MONDIALE

La Banque mondiale fournit le financement de projets de développement partout dans le monde. Son rôle principal est de fournir de l'aide aux gouvernements qui ne sont pas en mesure d'obtenir du financement à long terme auprès des sources traditionnelles de financement. Pour les pays plus développés, comme le Mexique, la Banque mondiale fournit des services de prêt par l'intermédiaire de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD).

Les entreprises ne peuvent pas s'adresser à la BIRD directement pour demander des fonds afin d'exporter ou d'investir. Les possibilités de vendre des produits ou de fournir des services découlent des projets qui sont réalisés grâce au financement, le plus souvent partiel, de la Banque mondiale. L'emprunteur, dans ce cas le gouvernement mexicain, choisit les projets prioritaires et décide s'il a ou non besoin du financement de la Banque mondiale ou d'autres institutions financières internationales. Les efforts de commercialisation pour les produits ou les services d'une entreprise doivent donc être dirigés vers l'organisme désigné comme gestionnaire de projet par le gouvernement mexicain. On appelle une telle organisation un organisme d'exécution.

L'objet de la Banque mondiale est d'aider les pays membres en développement à accélérer leur développement économique et social afin que leur population vive mieux et profite de plus d'activités. De façon plus précise, les prêts de la BIRD et de la Banque interaméricaine de développement (BID) sont surtout concentrés dans les domaines suivants :

- développement des ressources humaines;
- développement durable de l'environnement; et
- développement financier et du secteur privé.

Le Mexique est l'un des plus importants emprunteurs de la Banque mondiale avec plus de 23 milliards de dollars US, soit dix pour cent de ses engagements totaux depuis 1948. En 1994, le Mexique était le second emprunteur en importance de la Banque, après la Chine.

Les premiers prêts de la Banque mondiale au Mexique étaient destinés en totalité à des projets d'investissement en production d'électricité, en transport et en services publics. Au cours des années 1960, l'objet de ces prêts a changé pour passer aux projets agricoles et industriels. Pendant les années 1970, la Banque s'est intéressée essentiellement, au Mexique, aux projets de développement qui permettaient de réduire la pauvreté. Dans la décennie qui a suivi, l'endettement élevé, la chute des prix du pétrole et le ralentissement de la croissance économique ont contraint le pays à repenser ses politiques économiques. C'est ce qui explique qu'on a maintenant une économie plus ouverte et allant dans le sens de la libéralisation des échanges.

Le Mexique s'adresse à la Banque mondiale pour obtenir de l'aide afin de procéder aux ajustements structurels nécessaires pour devenir une économie davantage axée sur le marché. Au milieu de 1994, la banque a signalé qu'une grande partie de cette réorganisation était terminée ou bien avancée. Après la crise du peso de décembre 1994, il a toutefois fallu procéder à d'autres ajustements. Le Mexique et la Banque ont convenu que les priorités à venir engloberont les goulots d'étranglement concernant les infrastructures et les besoins sociaux qui existent depuis longtemps.

À ce jour, les trois quarts des prêts de la Banque mondiale au Mexique sont allés à des projets d'investissement et un quart a été destiné à des ajustements structurels. Pratiquement tous les projets de la Banque au Mexique comportaient un élément d'aide technique à la formation, des services d'experts-conseils et des études de faisabilité qui, pris ensemble, représentaient plus de sept pour cent de l'ensemble du financement approuvé.

La stratégie globale de la Banque mondiale était de procéder à la transition qui consiste à passer des problèmes d'ajustement aux problèmes à long terme comme le développement des ressources humaines, le développement environnemental durable et le développement du secteur privé. Selon les prévisions pour l'ensemble de l'Amérique latine, le montant des prêts consacrés à l'ajustement et à la réduction de la dette devait diminuer de 24 à 3 pour 100 entre les périodes d'exercice financier 1991 à 1993 et 1994 à 1996. Au cours de la même période, les prêts consacrés au développement des ressources humaines et à la réduction de la pauvreté devaient augmenter de 23 à 33 pour 100 et ceux consacrés à l'environnement et à la forêt de 7 à 13 pour 100. En réalité, ces objectifs n'ont pas été atteints à cause de la crise des devises au Mexique et en Argentine.

L'accent que la Banque mondiale met sur les problèmes de ressources humaines et de pauvreté tient à la structure fortement stratifiée de la région et à la distribution inégale de la richesse. Les objectifs sont la stabilisation économique au moyen de filets de sécurité sociale ciblés, d'investissements à long terme en santé et en éducation et d'élimination des subventions cachées pour les riches et des taxes cachées pour les pauvres. Parmi les projets prévus au Mexique, on peut citer un projet d'éducation primaire de 412 millions de dollars US, une initiative de soins de santé de 300 millions de dollars US, un projet d'habitation de 335 millions de dollars US et un programme d'enseignement et de formation technique de 265 millions de dollars US.

Une grande partie des efforts qui concernent l'environnement en Amérique latine consistent à solidifier des institutions et des mécanismes afin qu'ils s'occupent des problèmes environnementaux. Alors que la taille des gouvernements diminue et qu'ils privatisent, il est important que la région se dote d'une capacité de traiter les problèmes environnementaux au moyen de la réglementation et de la planification. Les institutions mexicaines dans ce domaine sont mieux développées que dans certains autres pays de la région. Parmi les projets environnementaux prévus et proposés les plus importants, on peut citer le projet environnemental de 368 millions de dollars de la zone frontalière nord du pays, un certain nombre de projets d'assainissement, un projet de 200 millions de dollars US consacrés à la gestion des déchets solides et un programme national de foresterie et de conservation.

Un autre domaine prioritaire est celui du développement du secteur privé. Les projets prévus et envisagés au Mexique s'intéressent au développement de la capacité agricole du pays grâce à une irrigation et à un drainage améliorés, un projet de privatisation de 60 millions de dollars US dans le secteur des ports, une installation d'aide technique afin de contribuer à la privatisation des sociétés d'État et un programme de réorganisation ferroviaire de 100 millions de dollars US destiné à accroître la participation du secteur privé.

LE FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL (FMI)

Après la Banque mondiale, la principale institution financière mondiale bien connue est le FMI. Celui-ci travaille à une croissance ordonnée et stable de l'économie mondiale, essentiellement en faisant la promotion de politiques monétaires et de change efficaces entre ses membres. Estimant qu'un système monétaire ordonné est essentiel à la prospérité internationale, le FMI espère favoriser le commerce, la création d'emplois, l'activité économique dans son ensemble, et accroître les niveaux de vie dans le monde entier. Ses activités visent à :

- promouvoir la stabilité des changes et des régimes d'échange en bon ordre;
- promouvoir la consultation et la collaboration internationales sur les problèmes monétaires internationaux;
- travailler à l'élimination des restrictions de change;
- mettre à la disposition des membres, de façon temporaire, des ressources financières pour leur permettre de corriger les déséquilibres de paiement; et
- chercher à réduire à la fois la durée et l'ampleur des déficits de paiement.

L'action du FMI passe essentiellement par les relations avec les gouvernements membres. C'est ce qui explique qu'il ait été actif au Mexique en fournissant une aide financière pour stabiliser le peso. Le Fonds ne fournit toutefois pas de financement aux entreprises privées et ne participe pas non plus aux projets d'investissement.

LA BANQUE INTERAMÉRICAINNE DE DÉVELOPPEMENT (BID)

La Banque interaméricaine de développement est une institution financière internationale qui vise à contribuer à accélérer le développement économique et social des pays membres en Amérique latine et dans les Antilles. Créée en 1959, avec son siège social à Washington, D.C., la Banque appartient aux 46 pays membres. Sur les 28 pays membres de la région, 26 peuvent emprunter auprès de la Banque alors que les deux autres, le Canada et les États-Unis, ne sont pas emprunteurs. Il y a également 18 pays membres de l'extérieur de la région. Les entreprises des 46 pays membres ont le droit de faire des soumissions sur les contrats de la BID. Les objectifs de celle-ci sont :

- de promouvoir l'investissement en capitaux publics et privés dans la région;
- d'utiliser ses propres capitaux pour les projets économiques et sociaux à priorité élevée;
- d'encourager les investissements favorisant le développement économique et social et l'amélioration du niveau de vie;
- d'aider les pays membres à faire une meilleure utilisation de leurs ressources tout en mettant l'accent sur le commerce international; et
- de fournir des services de coopération technique, souvent sous forme de subventions, afin d'aider les pays à réaliser des études de faisabilité pour les projets et les plans de développement ainsi que pour fournir une formation ou une aide précise permettant de renforcer les institutions du pays.

Les ressources financières de la Banque sont composées du capital souscrit, de réserves, de fonds levés par des emprunts et de fonds en fidéicomis établis par les pays membres. La Banque dispose également d'un fonds spécial pour prêter à des conditions avantageuses dans les pays les moins développés en termes économiques. La Banque est la plus importante banque de développement régional du monde avec un capital ordinaire autorisé dépassant les 100 milliards de dollars US. Cela lui confère une capacité de prêts d'environ 8 milliards de dollars US par an, même s'il est peu probable que les niveaux de prêts au cours des années à venir dépassent beaucoup les 6 ou 7 milliards de dollars US. Depuis sa conception, la BID a approuvé plus de 70 milliards de dollars US de prêts et généré des investissements connexes de plus de 170 milliards de dollars US.

Au siège de la BID à Washington, la Banque a trois services régionaux bénéficiant de l'aide de spécialistes des secteurs. Chaque projet soumis à la Banque est attribué à un gestionnaire qui est responsable de la coordination et de la gestion de la participation de l'organisme dans cette entreprise.

Le Canada a son propre directeur exécutif à la BID, soutenu par un groupe de trois professionnels qui résident à Washington. Il leur incombe d'assurer les liaisons commerciales, la coordination et le contrôle avec l'Agence canadienne de développement international (ACDI) ainsi que les questions financières. La personne responsable des liaisons commerciales est la personne clé au sein de la BID pour les sociétés canadiennes qui souhaitent obtenir des renseignements additionnels sur les projets ou organiser des réunions avec les gestionnaires de tâches. En plus d'avoir son siège à Washington, la BID a des bureaux dans chacun des pays emprunteurs. Ces bureaux participent activement à la planification, à la mise en œuvre et à l'évaluation des projets.

En règle générale, la Banque abandonne progressivement son intérêt envers les infrastructures physiques, comme les routes et les usines de production d'électricité, pour se consacrer à des projets sociaux plus complets visant à réduire les inégalités sociales et à créer des débouchés. Cela englobe des projets qui concernent l'enseignement, la santé, le développement urbain et l'environnement. Toutes ces activités feront apparaître de nouveaux débouchés pour les experts-conseils dans les domaines comme ceux de l'élaboration de programmes et du renforcement des institutions. Une partie importante du budget continuera toutefois d'être consacrée aux infrastructures physiques et aux travaux publics comme les écoles, les systèmes d'approvisionnement en eau, les systèmes d'égout et la conservation des sols et de la forêt.

De façon traditionnelle, les entreprises canadiennes ont moins bien réussi dans les projets financés par la BID que dans le cas des projets d'Amérique latine financés par la Banque mondiale. Cela s'explique en partie parce que les projets de la Banque mondiale accordent une quantité importante des prêts à des pays non emprunteurs. Cela tient également à la nature des projets financés par la BID et au type de services ou de marchandises nécessaires. Les Canadiens obtiennent souvent de meilleurs résultats quand il s'agit de fournir des services de conseil et cela constitue une part beaucoup plus faible des activités de la BID.

Le Canada a, jusqu'à maintenant, relativement peu participé aux activités de la BID au Mexique. Au cours des cinq dernières années, aucun contrat important n'a été attribué à des entreprises canadiennes. En 1994, 662 603 \$ US avaient été versés à des sociétés canadiennes dont 639 000 \$ US pour des produits et des services destinés à des projets agricoles et 23 603 \$ consacrés à un projet énergétique.

LES PROCÉDURES D'APPEL D'OFFRES

En règle générale, une source de financement internationale comme la Banque mondiale ou la Banque interaméricaine de développement ne fournit pas directement de financement aux entreprises. Conjointement avec les gouvernements emprunteurs, la Banque préparera un plan de travail pour le pays et précisera les projets pour lesquels les deux parties (le pays bénéficiaire et la banque) estiment mériter une aide. Le plus souvent, le pays emprunteur choisira un organisme exécuteur du projet comme un ministère, un organisme gouvernemental ou un service public. Dans certains cas, l'organisme exécuteur sera une institution internationale ou multinationale. Les organismes exécuteurs sont responsables de l'organisation des appels d'offres, du choix des fournisseurs, du contrôle des progrès réalisés et du versement des fonds. Ils ont cependant tendance à suivre les lignes directrices concernant les achats des institutions financières internationales².

Ces organismes travaillent le plus souvent avec une sélection de sociétés admissibles qu'ils connaissent déjà. L'organisme exécuteur utilisera cette liste de sociétés pour les inviter à présenter des soumissions directement. Cela s'explique par le fait que les propositions sont évaluées dans une large mesure en fonction de leur contenu technique et l'organisme exécuteur cherche des entreprises à qui il sait pouvoir faire confiance pour les aspects techniques du projet. Les soumissions remises sont évaluées à environ 80 pour 100 sur le contenu technique et à seulement 20 pour 100 sur les dimensions financières de la proposition.

Les soumissionnaires doivent souvent obtenir une qualification préalable pour obtenir des contrats de construction de grands travaux publics ou d'installations industrielles. Dans certains cas, la sélection préalable sert à choisir les fournisseurs d'équipement spécialisé. Ce mécanisme est conçu pour garantir que les appels d'offres ne parviennent qu'à des entreprises en mesure de réaliser le travail. Les invitations à participer aux présélections sont rendues publiques à l'échelle internationale afin que les soumissionnaires éventuels puissent se procurer les documents et soumettre leurs réponses. Tout soumissionnaire sélectionné lors de ce processus a le droit de participer à l'appel d'offres.

Ces marchés peuvent comprendre parfois plusieurs procédures différentes d'appel d'offres. Les appels d'offres concurrentiels à l'échelle internationale sont rendus publics au moyen d'un certain nombre de canaux. C'est ainsi que la Banque mondiale publie régulièrement un avis d'achat dans la publication *Development Business: Monthly Operational Summary* des Nations Unies. Les journaux connus à l'échelle locale et nationale, ainsi que des publications techniques locales et internationales et d'autres publications commerciales, publient également ces renseignements. Les pays emprunteurs sont incités à faire circuler des exemplaires de ces avis et les ambassades canadiennes, en particulier leurs délégués commerciaux, sont également tenus au courant des projets à venir.

2. Pour obtenir un exemplaire gratuit des *Guidelines: Procurement Under IBRD Loans and IDA Credits* de la Banque mondiale, il faut s'adresser au service des publications de la Banque mondiale, 1818 H Street, N.W., Washington D.C., 20433, USA. Téléphone : (202) 473-1155; télécopieur : (202) 522-2627.

Si un appel d'offres concurrentiel à l'échelle internationale n'est pas la façon la plus efficace de procéder à un achat à cause de la taille du projet ou des délais, d'autres formes d'achat peuvent être utilisées. On peut citer :

- les appels d'offres internationaux limités, dans lesquels des entrepreneurs ou des fournisseurs de produits et de services spécialisés sont invités à participer;
- les appels d'offres concurrentiels à l'échelle nationale pour les projets dépendant dans une large mesure du savoir-faire local et pour lesquels la diffusion est limitée aux fournisseurs du pays emprunteur;
- les achats internationaux et locaux d'articles à faible valeur ou tels quels à partir de trois soumissions; et
- les achats directs quand l'équipement breveté ou protégé d'une autre façon n'est disponible qu'auprès d'un fournisseur.

EN RÉSUMÉ : LA PROPOSITION DE FINANCEMENT

Une fois qu'une entreprise a évalué ses besoins financiers et cerné les sources éventuelles de financement, l'étape qui suit est de préparer un plan financier et de le présenter à une source éventuelle de financement.

Chaque entreprise devrait avoir une idée précise de ce qu'elle veut faire et du montant qu'elle espère obtenir. À titre d'éléments du plan d'affaires, le plan financier et la proposition de financement qui repose sur ce dernier peuvent servir à plusieurs fins. Elle peut servir à expliquer, à l'interne, la logique sous-jacente pour s'engager à l'étranger et pour obtenir l'appui de la direction et des employés à cette fin. À l'externe, elle peut servir d'outil de commercialisation pour présenter les capacités de la société et ses possibilités aux partenaires et aux fournisseurs éventuels, ainsi qu'aux investisseurs et aux prêteurs. La fonction la plus importante d'un plan financier est cependant d'aider l'entreprise à trouver et à obtenir les capitaux dont elle a besoin pour tirer parti d'un débouché.

En préparant un plan financier ou une proposition de financement, il est important de ne pas oublier que les diverses sources de financement s'intéresseront chacune à des aspects différents.

À cause de leurs responsabilités envers leurs actionnaires et leurs déposants, les banques commerciales cherchent la sécurité et veulent connaître les garanties d'un prêt ou d'un crédit, qu'il s'agisse d'actifs, de comptes débiteurs, d'hypothèques, de garanties personnelles ou gouvernementales ou d'autres types de garanties. Les banquiers analysent soigneusement les liquidités pour voir si elles suffiront à couvrir les paiements du capital et de l'intérêt. Les banques étudieront aussi probablement la performance antérieure et procéderont à une vérification soignée de crédit.

Les sociétés de capital de risque seront davantage prêtes à prendre des risques si un projet laisse entrevoir des taux de rendement élevés. Elles étudieront soigneusement la capacité de gestion de l'entreprise et pourront même demander à avoir leur mot à dire dans son fonctionnement afin de pouvoir suivre l'évolution de leur investissement. Ces sociétés demanderont souvent une partie du capital-actions de l'entreprise pour garantir leur intérêt et leur participation. Enfin, comme aucune société de capital de risque ne veut être enfermée dans une entente permanente, elles voudront la preuve qu'elles peuvent récupérer leur investissement, avec un rendement important, dans un délai raisonnable (de cinq à sept ans).

Les organismes du gouvernement canadien, comme la Société pour l'expansion des exportations (SEE), étudieront le contenu canadien et la possibilité de créer des emplois et de la richesse au Canada. La SEE ne financera pas des transactions avec un pays qui fait l'objet de boycottage ou de sanctions du Canada, pas plus qu'elle ne financera de transactions dans des pays qui ont interrompu le remboursement de leurs dettes envers le Canada par le passé.

L'Agence canadienne de développement international (ACDI) veut savoir comment un projet profitera à la fois au Canada et au pays visé. Elle veut en particulier savoir dans quelle mesure un projet contribue à ses propres priorités comme la promotion du rôle économique des femmes dans les pays en développement ou le transfert de technologie, de savoir-faire et de compétences dans le pays visé.

Les institutions de financement internationales, comme la Banque mondiale, s'intéressent à l'ensemble des effets économiques et sociaux qu'un projet aura sur le pays bénéficiaire.

Indépendamment de leur intérêt essentiel, toutes ces sources de financement veulent avoir une vision claire, globale et réaliste de la transaction envisagée. Cela veut dire qu'il faut faire soigneusement état de tous les coûts et de tous les risques associés ainsi que des revenus, des recettes et des profits attendus.

Afin d'obtenir le financement escompté, les exportateurs éventuels doivent préparer des propositions de financement qui convaincront le financier auquel ils s'adressent que l'entente envisagée est fiable. La proposition devra souligner la nature de la transaction ou du débouché d'affaires, la rentabilité espérée, les risques possibles et les mesures prises pour les minimiser. Cette proposition doit indiquer le montant de capital dont l'entreprise a besoin et la façon dont elle utilisera ces fonds. Enfin, il faut, à l'appui de la demande, fournir des détails sur la situation actuelle de l'entreprise et sa capacité de mener à bien la transaction. Toutes les propositions de financement ne comprendront pas nécessairement tous ces détails mais ce sera certainement le cas des projets les plus importants ou à plus long terme.

ÉLÉMENTS CLASSIQUES D'UNE PROPOSITION DE FINANCEMENT

| Titre | Description | Postes |
|--------------------------------|---|---|
| Identification de l'entreprise | Renseignements de base permettant l'identification de la société, y compris le nom, les numéros de téléphone et de télécopieur des personnes-ressources responsables de la proposition. | Nom de la société Adresse Téléphone Télécopieur Personne-ressource Titre |
| Résumé | Comme certaines personnes ne lisent pas au-delà des premières pages, la plupart des documents d'affaires comprennent un bref résumé des éléments essentiels de la proposition : les débouchés d'affaires, les forces de l'entreprise et ses besoins financiers. | |
| Description de la société | Il devrait y avoir ici une description générale de la société, de ses fondateurs, de sa mission, de son évolution et de sa principale réalisation. | Résumé Fondateur(s) Date de création Points de repère Situation actuelle dans l'industrie |
| Gestion | Un grand nombre d'entreprises ne peuvent pas obtenir de l'aide parce que les institutions financières n'ont pas confiance dans leurs capacités de gestion. Cette section devrait convaincre le lecteur que l'entreprise dispose du personnel nécessaire pour gérer le projet convenablement. Responsabilités dans l'entreprise. | Nom Titre Âge Expérience Formation |
| Produit ou service | Que fait l'entreprise? Qu'est-ce qui est unique dans les produits ou les services de l'entreprise? Une partie de ceux-ci est-elle protégée par un brevet ou d'autres formes de protection? Description du marché, profil de clients et de stratégie de prix à inclure. | Description Comment il est utilisé Profil des clients/utilisateurs Caractéristiques uniques Brevets (s'il y a lieu) Récompenses ou autres distinctions Stratégie de prix |
| Débouché | Détails de la transaction ou du projet justifiant le financement. Qu'est-ce qui en fait un débouché intéressant? Pourquoi l'entreprise est-elle dans une situation unique pour tirer parti de ce débouché? | Description du marché Nombre de clients Volume des ventes Tendances principales Modifications dans la composition Part de marché Principaux concurrents Positionnement sur le marché (tactiques de vente) Méthodes de vente Canaux de distribution |

suite à la page suivante

| Titre | Description | Postes |
|------------------|---|---|
| Capacités | Détails des installations, des activités, des processus et de la capacité que l'entreprise utilisera pour réaliser le projet. Il faudrait inclure ici le détail des coûts. | Description de l'usine Équipement Capacité Frais généraux Matériaux Main-d'œuvre Administration Loyers, locations et services publics Commercialisation Autres Coûts Méthodes de détermination des coûts Contrôles et rapports Employés Nombres Employés à plein temps et à temps partiel Principaux domaines fonctionnels Syndicalisation Salaire et rémunération Inventaire (par numéro et par valeur) Méthode de traitement des commandes Méthodes de contrôle Principaux fournisseurs |
| Résumé financier | Un résumé de la performance financière de l'entreprise au cours des années précédentes ainsi que des projections pour les années à venir. Détails des ventes, du coût des marchandises, des profits bruts, des coûts de vente, de l'administration et des profits après impôt. | Ventes brutes Coût des marchandises Profit brut Coût des ventes Administration Profit avant impôt Impôts Profit après impôt Explications |
| Scénarios | Comme il est impossible de prédire exactement ce qui se passera, les entreprises préparent souvent des scénarios optimistes, pessimistes et intermédiaires qui définissent les limites du projet. Chaque scénario dépend d'une série d'hypothèses qu'il faut décrire de façon claire dans la proposition. | Scénario Projection de liquidités Besoins de liquidités Scénario optimiste Scénario intermédiaire Scénario pessimiste Hypothèses principales |
| Logique | Pourquoi l'entreprise a-t-elle besoin de financement? De combien aura-t-elle besoin? Comment les fonds seront-ils utilisés? Quand seront-ils remboursés? Quelle garantie peut-on offrir? | |

suite à la page suivante

| Titre | Description | Postes |
|-----------------------------|---|--|
| Renseignements additionnels | Certaines propositions comprennent des renseignements sur la banque de l'entreprise, ses conseillers juridiques, ses comptables, son incorporation, ses actions (si elle en a), ses dirigeants et ses actionnaires. | Banque de la société Conseillers juridiques Détails de l'incorporation Actions en circulation et détails Administrateurs Principaux actionnaires |
| Annexes | Le corps de l'exposé financier devrait être bref et simple. On ajoutera en annexe des discussions détaillées et la documentation à l'appui. | Biographies des directeurs Documentation sur le produit Lettres de référence, récompenses Brevets Principaux contrats Évaluation des actifs Description détaillée des actifs Études pertinentes (faisabilité, étude de marché, études techniques) Projection détaillée des liquidités État des pertes et profits (passé et prévu) Bilans Rapports des vérificateurs |

CONCLUSION : TIRER LE MEILLEUR PARTI DU FINANCEMENT

Financer des exportations n'est pas la même chose que financer des activités sur son propre territoire. À cause des risques que suppose le commerce international, le financement des exportations est nécessairement plus complexe, prend davantage de temps et est donc plus coûteux. Tout cela explique qu'il faille utiliser ce type de financement avec attention et de façon très sélective.

Pour optimiser l'utilisation de ce financement et pour réussir au Mexique, comme sur tout autre marché étranger, une entreprise doit avoir des objectifs clairs. Rien ne peut remplacer une idée très précise de l'orientation stratégique de l'entreprise. Celle-ci peut être intégrée au plan d'affaires mais l'exportateur éventuel doit être prêt à modifier son plan au fur et à mesure qu'il recueillera des renseignements additionnels ou que les circonstances évolueront. Les mécanismes les plus importants dans l'ensemble du processus sont probablement ceux qui servent au suivi et au contrôle. Ils permettent à l'exportateur de savoir exactement ce qui se passe, comment ces activités cadrent avec sa stratégie d'ensemble et ce qu'il reste à faire.

Ces observations de nature générale sont importantes pour tous les aspects du fonctionnement d'une entreprise, mais ils sont fondamentaux pour la planification financière. Si l'exportateur n'a pas une idée précise de sa situation de caisse, de ses liquidités et du moment auquel il attend les revenus, même le contrat le plus lucratif pourra finir par ruiner une entreprise. Pour bien gérer ce type de problème avec les transactions internationales, l'entreprise canadienne doit avoir une solide compréhension de l'ensemble du processus d'exportation, savoir ce que cela implique, qu'en attendre et quand l'attendre.

Il est également nécessaire d'intégrer le financement de l'exportation au cadre global financier. Tout type de financement peut avoir des conséquences sur la situation financière d'ensemble d'une entreprise. Les ratios d'exploitation, les conventions d'endettement, la capacité d'emprunt et l'aptitude de la direction à résister aux pressions qui s'exercent pour gérer la dette font partie du petit nombre des éléments importants dont il faut tenir compte quand on augmente son niveau d'endettement pour exporter, ou pour toute autre raison. Le financement des exportations joue toutefois un rôle précis dans les entreprises et présente ses propres risques.

À la différence des sources de financement plus traditionnelles, comme les prêts d'exploitation et les dettes à terme, qui dépendent normalement de la capacité générale d'une entreprise à rembourser, le financement des exportations dépend essentiellement du remboursement de la vente à l'exportation. L'évaluation du risque de perception prend une coloration très différente quand ce paiement dépend en totalité de la perception des comptes débiteurs à l'exportation. La taille d'une commande, la volatilité des devises, l'instabilité politique et d'autres éléments comportent des éléments de risque qui vont bien au-delà de ceux auxquels une entreprise travaillant dans son pays est exposée.

Les principaux éléments dont il faut tenir compte quand on a recours au financement des exportations sont les conditions de remboursement de la dette, le taux d'intérêt et les garanties à offrir.

Comme avec les autres instruments de prêt, la période de remboursement du financement d'exportation devrait correspondre à la durée de vie de l'actif financé. S'il s'agit d'un crédit ouvert ou d'un projet d'infrastructure à long terme, l'instrument financier devra être adapté à l'échéance prévue pour la réalisation de l'actif financier. Ces instruments peuvent être utilisés pour quelques mois mais aussi pour plusieurs années.

Le taux d'intérêt sur la dette traduit la vision que le prêteur a du risque couru pour récupérer ces fonds. Les éléments qu'il faut garder à l'esprit quand on travaille sur n'importe quel marché d'exportation sont directement liés au taux d'intérêt que l'exportateur devrait s'attendre à payer pour financer une vente à l'exportation. Si l'exportateur fournit des garanties additionnelles, en plus des actifs qui permettent de réaliser la vente, cela réduit sensiblement le risque pour le prêteur et donc celui-ci devrait imposer un taux d'intérêt plus faible.

Sans garantie additionnelle, les exportateurs ne devront pas être surpris si les taux d'intérêt qu'on leur offre semblent, d'après les normes usuelles, proches de pratiques usuraires. Toutefois, les taux d'intérêt plus élevés dans ces conditions sont normaux sur nombre des marchés d'exportation d'aujourd'hui.

Une garantie pour un prêt à l'exportation n'est jamais aussi simple que l'exportateur le voudrait. Les prêteurs dans ce domaine se comportent comme des entreprises en exploitation et limiteront, dans la mesure du possible, le risque pour eux de perdre les capitaux qu'ils ont avancés pour permettre la vente à qu'il y aurait l'exportation. Il n'y a pas d'ensemble de règles pour déterminer la quantité de garanties qu'un prêteur à l'exportation cherchera, pas plus qu'il n'y a de précédents ou de règles usuelles qu'un exportateur peut utiliser. Il faut dans chaque cas faire son travail et être prêt à négocier au sujet de la quantité et de la qualité des garanties à fournir en regard d'un prêt à l'exportation.

En fin de compte, la réussite d'une négociation déterminera non seulement le taux d'intérêt sur le prêt à l'exportation mais pourrait également, pour les prêts importants pour l'entreprise, avoir un effet déterminant sur les activités de l'entreprise dans l'avenir. La capacité d'emprunt à venir, les engagements sur les prêts en cours et l'aptitude à gérer les obligations font partie des éléments que l'exportateur voudra toujours maîtriser quand il recherchera un financement à l'exportation.

La base d'actif d'une entreprise est la clé de la réussite du financement des exportations ou de toute autre forme de financement. Le fait de disposer d'un nombre suffisant d'actifs de qualité raisonnable permettra d'obtenir un taux d'intérêt plus avantageux, des conditions de remboursement moins serrées et d'offrir des garanties financières moins lourdes que ce n'aurait été le cas autrement.

S'il est contraint de fournir des garanties additionnelles en regard de l'actif financé, l'exportateur devra être sélectif dans son choix. Il doit se rappeler que le financement des exportations est très coûteux par nature, que la qualité d'une garantie en regard d'un prêt pourra servir à déterminer si les conditions sont suffisamment bonnes pour justifier d'aller de l'avant avec la commande à l'exportation.

Par rapport aux prêteurs commerciaux usuels, les prêteurs à l'exportation sont moins nombreux, plus sélectifs pour les projets qu'ils décident de financer (y compris les organismes prêteurs gouvernementaux) et s'intéressent soit à des régions géographiques, soit à des produits.

Les exportateurs devront choisir leurs financiers (en réalité, leurs partenaires sur un marché d'exportation) avec soin et instaurer une relation de confiance et d'honnêteté avec eux. Par-dessus tout, ils ne doivent pas permettre à leurs produits de se détériorer, car eux seuls justifient le prêt à l'exportation.

Enfin, l'exportateur devrait envisager la possibilité de trouver un représentant ou un partenaire mexicain fiable afin de l'aider à mener à bien la transaction. De la même façon que des éléments «tangibles» comme des usines, peuvent s'avérer utiles, un bon partenaire fournissant une aide «intangibile» de grande valeur, y compris des renseignements à jour sur le marché et des conseils pour gérer les différences culturelles et les ressources humaines, s'avérera très utile. Ces aspects d'une exportation réussie présentent une importance toute particulière quand une entreprise n'a pas encore d'expérience ou de présence sur le marché mexicain, ou qu'elle œuvre dans le domaine des services qui dépend dans une large mesure des contacts personnels et de communications interculturelles.

Un partenaire de confiance sur place peut s'avérer un actif stratégique essentiel. Trouver un partenaire qui convient peut prendre du temps. L'investissement est cependant plus que rentable pour contribuer aux ventes à l'exportation. Une fois trouvé un bon partenaire, la relation doit être entretenue soigneusement et il faut alors traiter l'homologue mexicain comme un élément intégral de l'entreprise.

Avoir à faire face au milieu des affaires mexicain complexe et très différent de celui auquel on est habitué peut présenter un important défi pour l'exportateur canadien. Le nombre croissant d'entreprises canadiennes qui ont réussi sur ce marché constitue cependant la preuve qu'avec une planification attentive et de la persévérance, il est possible de venir à bout de ces obstacles.

OÙ OBTENIR DE L'AIDE

MINISTÈRES ET SERVICES DU GOUVERNEMENT CANADIEN AU CANADA

MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DU COMMERCE INTERNATIONAL (MAÉCI)

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

InfoCentre

Téléphone : 1 800 267-8376 ou (613) 944-4000
Télécopieur : (613) 996-9709
FaxLink : (613) 944-4500
Babillard électronique de l'InfoCentre (BÉI) :
1 800 628-1581 ou (613) 944-1581
Internet : <http://www.dfait.maeci.gc.ca>

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

Le Secteur de l'Amérique latine et des Antilles Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Édifice Lester B. Pearson
125, prom. Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Téléphone : (613) 996-5547
Télécopieur : (613) 996-6142

CENTRES DE COMMERCE INTERNATIONAL

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

Terre-Neuve

Centre de commerce international
Place Atlantic
215, rue Water, bureau 504
C.P. 8950
St. John's (Terre-Neuve) A1B 3R9
Téléphone : (709) 772-5511
Télécopieur : (709) 772-2373

Île-du-Prince-Édouard

Centre de commerce international
Mail Confederation Court
134, rue Kent, bureau 400
C.P. 1115
Charlottetown
(Île-du-Prince-Édouard)
C1A 7M8
Téléphone : (902) 566-7400
Télécopieur : (902) 566-7450

Nouvelle-Écosse

Centre de commerce international
1801, rue Hollis
C.P. 940, succursale postale «M»
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 2V9
Téléphone : (902) 426-7540
Télécopieur : (902) 426-2624

Nouveau-Brunswick

Centre de commerce international
1045, rue Main, unité 103
Moncton (Nouveau-Brunswick)
E1C 1H1
Téléphone : (506) 851-6452
Télécopieur : (506) 851-6429

Québec Centre de commerce international
5, Place Ville-Marie, 7^e étage
Montréal (Québec) H3B 2G2
Téléphone : (514) 496-4636
Télécopieur : (514) 283-8794

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

Manitoba Centre de commerce international
330, av. Portage, 8^e étage
C.P. 981
Winnipeg (Manitoba) R3C 2V2
Téléphone : (204) 983-4540
Télécopieur : (204) 983-2187

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

Alberta Centre de commerce international
**Le bureau d'Edmonton
dessert également les
Territoires du Nord-Ouest.*
Place Canada
9700, av. Jasper, pièce 540
Edmonton (Alberta) T5J 4C3
Téléphone : (403) 495-2944
Télécopieur : (403) 495-4507

Centre de commerce international
510, 5^e Rue s.-o., bureau 1100
Calgary (Alberta) T5P 3S2
Téléphone : (403) 292-6660
Télécopieur : (403) 292-4578

Colombie-Britannique Centre de commerce international
**Le bureau de Vancouver
dessert également le Yukon.*
300, rue West Georgia, bureau 2000
Vancouver
(Colombie-Britannique) V6B 6E1
Téléphone : (604) 666-0434
Télécopieur : (604) 666-8330

RÉSEAU MONDIAL D'INFORMATION SUR LES EXPORTATIONS (EXPORTATIONS WIN)

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

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS D'EXPORTATION (PDME)

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

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

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

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

FINANCEMENT INTERNATIONAL

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

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

PROGRAMME D'APPORTS TECHNOLOGIQUES (PAT)

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

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DE L'INVESTISSEMENT

La Direction générale de l'investissement et de technologie s'affaire à promouvoir le Canada auprès des investisseurs étrangers comme une destination intéressante et concurrentielle pour leurs éventuels investissements. Elle encourage particulièrement ceux qui prennent la forme de nouvelles usines et de matériel, de coentreprises ou de partenariats stratégiques. La Direction cherche surtout à attirer des investissements qui font venir de nouvelles technologies au Canada, un élément clé de la création de nouveaux emplois et de possibilités de développement économique. Elle aide également les entreprises canadiennes à trouver des partenaires

d'investissement international et à accéder aux sources étrangères de capitaux et de technologies. La Direction générale de l'investissement et de la technologie assure un appui aux pdg de filiales canadiennes de multinationales qui cherchent à attirer au Canada les mandats de fabrication et de recherche-développement. En outre, elle surveille et analyse les tendances d'investissement et la perception du Canada comme destination de ces investissements. La Direction travaille étroitement avec les directions géographiques du MAÉCI de même qu'avec les agents d'investissements en poste en l'étranger, les autorités provinciales et municipales ainsi qu'avec les organismes professionnels et commerciaux. Pour de plus amples renseignements, communiquez avec la :

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

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE (MI)

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

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

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

Les bureaux régionaux du MI offrent les avantages particuliers suivants :

- l'accès aux renseignements et à l'expertise sur le commerce et la technologie;
- l'accès à des réseaux nationaux et internationaux;
- une base de connaissances du secteur industriel;
- des locaux communs avec les Centres de commerce international en liaison avec le MAÉCI et les représentations commerciales canadiennes à l'étranger;
- un intérêt particulier pour les nouvelles sociétés et les compagnies seuil; et
- des renseignements d'affaires.

Pour de plus amples renseignements, téléphonez au (613) 941-0222.

Centre de services aux entreprises
Ministère de l'Industrie
235, rue Queen, 1^{er} étage, Tour Est
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Téléphone : (613) 952-4782
Télécopieur : (613) 957-7942

Service d'information sur l'ALÉNA
Ministère de l'Industrie
235, rue Queen, 5^e étage, Tour Est
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Télécopieur : (613) 952-0540

RÉSEAU D'APPROVISIONNEMENT ET DE DÉBOUCHÉS D'AFFAIRES (RADAR)

Le RADAR est une base de données informatisée qui contient des renseignements sur 25 000 sociétés canadiennes. On y trouve des renseignements de base sur les produits, les services et les activités, qui sont utiles aux clients éventuels. Le système a été créé en 1980 par le ministère de l'Industrie (MI), conjointement avec les gouvernements provinciaux participants. Le RADAR devait, au début, permettre aux délégués commerciaux du MAÉCI dispersés dans le monde de trouver des sociétés canadiennes capables de tirer parti des possibilités des marchés étrangers. Aujourd'hui, plus de 11 000 abonnés canadiens et internationaux utilisent le système pour trouver des fournisseurs canadiens. La majorité des abonnés sont des sociétés canadiennes. Pour obtenir de plus amples renseignements, composez le (613) 954-5031.

SERVICE DE RENSEIGNEMENTS COMMERCIAUX

Ce service fournit aux entreprises canadiennes des renseignements détaillés sur les marchés, par produits. Il aide les entreprises à tirer parti des possibilités locales, d'exportation, de transfert de technologie et de nouveaux investissements dans le domaine de la fabrication. Les sociétés canadiennes utilisent ces renseignements pour prendre leurs décisions en ce qui concerne la fabrication, le développement de produits, la commercialisation et l'élargissement des marchés. Les renseignements peuvent être fournis de façon à répondre aux besoins spécifiques des clients. Des rapports particuliers précédemment publiés sont également disponibles sur demande. La base de données est mise à jour trimestriellement et annuellement. Ce service est offert gratuitement par télécopieur, courrier ou téléphone. Pour de plus amples renseignements, communiquez avec la :

Direction générale de l'information stratégique
Ministère de l'Industrie
235, rue Queen, 1^{er} étage, Tour Est
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Téléphone : (613) 954-5031
Télécopieur : (613) 954-1894

REVENU CANADA

La direction générale des programmes douaniers de Revenu Canada donne des renseignements sur l'ALÉNA en espagnol à son Bureau d'aide ALÉNA — espagnol. On peut également se procurer les publications de Revenu Canada ainsi que les avis des douanes en téléphonant ou en télécopiant au Bureau de renseignements ALÉNA. Pour plus d'information, communiquez avec :

Bureau d'aide ALÉNA — Espagnol
Téléphone : (613) 941-0965.

Bureau de renseignements ALÉNA
Revenu Canada, Direction générale des programmes douaniers
191, av. Laurier ouest, 6^e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0L5
Téléphone : 1 800 661-6121, ou (613) 941-0965
Télécopieur : (613) 952-0022

AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL (ACDI)

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

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

Direction de la coopération industrielle
Agence canadienne de développement international
200, prom. du Portage
Hull (Québec) K1A 0G4
Téléphone : (819) 997-7905/7906
Télécopieur : (819) 953-5024

AGENCE DE PROMOTION ÉCONOMIQUE DU CANADA ATLANTIQUE (APÉCA)

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

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

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

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

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

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

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

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

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Édifice Cargill
240, av. Graham, bureau 712
C.P. 777
Winnipeg (Manitoba) R3C 2L4
Téléphone : (204) 983-4472
Télécopieur : (204) 983-4694

SOCIÉTÉ POUR L'EXPANSION DES EXPORTATIONS (SEE)

La SEE aide les entreprises canadiennes à faire concurrence sur les marchés internationaux en assurant un vaste éventail de services de financement et de gestion du risque, y compris de l'assurance crédit à l'exportation, du financement aux acheteurs étranger de produits et services canadiens et des garanties.

La SEE est un organisme financier ouvert à sa clientèle, dont l'objectif est d'aider les entreprises canadiennes à se tailler une place sur les marchés mondiaux. Elle offre une vaste gamme de services de gestion du risque, y compris des assurances et du financement, aux entreprises canadiennes et à leurs clients de par le monde.

Les programmes de la SEE entrent dans quatre grandes catégories :

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

La SEE a établi de solides relations avec les principaux organismes des secteurs public et privé au Mexique et en Amérique latine. Les exportateurs peuvent composer le (613) 598-2860 pour obtenir de plus amples renseignements.

Les petits exportateurs, dont les ventes à l'étranger ne dépassent pas un million de dollars CAN, peuvent s'adresser à l'équipe chargée des nouveaux exportateurs, au 1 800 850-9626.

Les exportateurs du secteur des technologies de l'information peuvent s'adresser à l'équipe des technologies de l'information de la SEE, au (613) 598-6891.

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

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

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

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

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

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

London Société pour l'expansion des exportations
Centre Talbot
148, rue Fullarton, bureau 1512
London (Ontario) N6A 5P3
Téléphone : (519) 645-5828
Télécopieur : (519) 645-5580

Montréal Société pour l'expansion des exportations
Tour de la Bourse
800, Carré Victoria, bureau 4520
C.P. 124
Montréal (Québec) H4Z 1C3
Téléphone : (514) 283-3013
Télécopieur : (514) 878-9891

Halifax Société pour l'expansion des exportations
Purdy's Wharf, Tour 2
1969, rue Upper Water, bureau 1410
Halifax (Nouvelle-Écosse) B3J 3R7
Téléphone : (902) 429-0426
Télécopieur : (902) 423-0881

CONSEIL NATIONAL DE RECHERCHES

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

Le réseau PARI contribue au processus de développement, d'accession, d'acquisition, de mise en œuvre et d'utilisation de la technologie dans toute l'industrie canadienne. Ce réseau existe depuis 50 ans et a acquis la réputation d'être un des programmes les plus souples et les plus efficaces du gouvernement fédéral. Le PARI tire parti d'un vaste réseau regroupant plus de 190 bureaux dans près de 90 localités, de nombreux centres provinciaux de technologie, des laboratoires du Conseil de recherches même et d'instituts de recherche, les ministères du gouvernement fédéral et les agences de transfert technologique dans les universités canadiennes. Pour de plus amples renseignements, adressez-vous à :

Programme d'aide à la recherche industrielle
Conseil national de recherches du Canada
Chemin Montréal
Bâtiment M-55
Ottawa (Ontario) K1A 0R6
Téléphone : (613) 993-1770
Télécopieur : (613) 952-1086

CORPORATION COMMERCIALE CANADIENNE (CCC)

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

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

La CCC met à la disposition des entreprises toute une série de moyens pour accéder à des marchés spécialisés, comme ceux du ministère américain de la défense par exemple. Elle peut aussi aider les exportateurs qui commercent avec des acheteurs étrangers du secteur privé.

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

Corporation commerciale canadienne
50, rue O'Connor, 11^e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0S6
Téléphone : (613) 996-0034
Télécopieur : (613) 995-2121
Télex : 053-4359

ORGANISATIONS MULTILATÉRALES

Banque interaméricaine de développement
1300 New York Avenue NW
Washington, D.C. 20577
États-Unis.
Téléphone : (202) 623-1000
Télécopieur : (202) 623-3096

Banque mondiale
Washington, D.C. 20433
États-Unis
Téléphone : (202) 477-1234
Télécopieur : (202) 477-6391

CONTACTS IMPORTANTS AU CANADA

ORGANISMES PARRAINS

BAKER & MCKENZIE

Baker & McKenzie est une des plus importantes firmes juridiques internationales avec des bureaux dans 35 pays. Elle a actuellement quatre bureaux au Mexique, soit à Juárez, à Mexico, à Monterrey et à Tijuana. Outre ses services traditionnels, Baker & McKenzie aide ses clients à trouver des partenaires qui leur conviennent pour s'implanter au Mexique ou y élargir leurs activités. Pour de plus amples renseignements :

Baker & McKenzie

Avocats

Place BCE

181, rue Bay, bureau 2100

Toronto (Ontario) M5J 2T3

Téléphone : (416) 865-6910/6903

Télex : (416) 863-6275

ASSOCIATIONS D'AFFAIRES ET PROFESSIONNELLES

Le Conseil canadien pour les Amériques (CCA)

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

Conseil canadien pour les Amériques

Bureaux de la direction

360, rue Bay, bureau 300

Toronto (Ontario) M5H 2V6

Téléphone : (416) 367-4313

Télex : (416) 367-5460

Association des exportateurs canadiens

99, rue Bank, bureau 250

Ottawa (Ontario) K1P 6B9

Téléphone : (613) 238-8888

Télex : (613) 563-9218

Association des manufacturiers canadiens

75, boul. International, 4^e étage

Erbicoke (Ontario) M9W 6L9

Téléphone : (416) 798-8000

Télex : (416) 798-8050

Chambre de commerce du Canada

55, rue Metcalfe, bureau 1160

Ottawa (Ontario) K1P 6N4

Téléphone : (613) 238-4000

Télex : (613) 238-7643

Forum pour la formation en commerce international Inc.

155, rue Queen, bureau 608

Ottawa (Ontario) K1P 6L1

Téléphone : (613) 230-3553

Télex : (613) 230-6808

Centre d'information linguistique

240, rue Sparks, RPO

C.P. 55011

Ottawa (Ontario) K1P 1A1

Téléphone : (613) 523-3510

Service d'invitations ouvertes à soumissionner

C.P. 22011

Ottawa (Ontario) K1V 0W2

Téléphone : 1 800 361-4637 ou (613) 737-3374

Télex : (613) 737-3643

Association canadienne de normalisation

178, boul. Rexdale

Rexdale (Ontario) M9W 1R3

Téléphone : (416) 747-4000

Télex : (416) 747-4149

Conseil canadien des normes

45, rue O'Connor, bureau 1200

Ottawa (Ontario) K1P 6N7

Téléphone : (613) 238-3222

Télex : (613) 995-4564

BUREAUX DU GOUVERNEMENT MEXICAIN AU CANADA

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

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

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

AUTRES CONSULATS GÉNÉRAUX DU MEXIQUE AU CANADA

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

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

Consulat général du Mexique
810-1139, rue Pender Ouest
Vancouver (Colombie-Britannique) V6E 4A4
Téléphone : (604) 684-3547/684-1859
Télécopieur : (604) 684-2485

COMMISSIONS COMMERCIALES MEXICAINES À L'ÉTRANGER

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

BANQUES MEXICAINES AYANT DES BUREAUX AU CANADA

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

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

Banco de Comercio (Bancomer)
The Royal Bank Plaza
Tour Sud, bureau 2915
C.P. 96
Toronto (Ontario) M5J 2J2
Téléphone : (416) 956-4911
Télécopieur : (416) 956-4914

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

SERVICES DU GOUVERNEMENT CANADIEN AU MEXIQUE

SECTION DES AFFAIRES COMMERCIALES

AMBASSADE DU CANADA À MEXICO

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

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

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

Consulat canadien
Hotel Fiesta Americana
Local 30-A
Aurelio Aceves No. 225
Col. Vallarta Poniente
44110 Guadalajara, Jalisco
Mexique
Téléphone : 616-6215
Télécopieur : 615-8665

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

PRINCIPAUX CONTACTS AU MEXIQUE

MINISTÈRES DU GOUVERNEMENT MEXICAIN

Secrétariat au commerce et au développement
industriel
Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI)
Sub-Secretaría de Promoción de la Industria y el Comercio
Exterior
Insurgentes Sur No. 1940 — P.H.
Col. Florida
01030 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 229-6560/6561, 229-6100
Télécopieur : 229-6568

Conseil mexicain des investissements
Consejo Mexicano de Inversión (CMI)
Paseo de la Reforma No. 915
Col. Lomas de Chapultepec
11000 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 202-7804
Télécopieur : 202-7925

Ministère du district fédéral
Departamento del Distrito Federal (DDF)
Plaza de la Constitución
Esquina Pino Suárez, Piso 1
Col. Centro
06068 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 518-1100, 782-2088/3000
Télécopieur : 542-1429

Secrétariat aux finances et au crédit public
Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)
Palacio Nacional
1er. Patio Mariano
Col. Centro
06066 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 518-5420 jusqu'à 29
Télécopieur : 542-2821

Secrétariat au développement social
Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL)
Av. Constituyentes No. 947
Edificio B, Planta Alta
Col. Belén de las Flores
01110 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 271-8481/1616
Télécopieur : 271-8862

BANQUES

Banque nationale de la construction et des travaux publics
Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (BANOBRAS)
Tecoyotitla No. 100, Piso 4
Col. Florida
01030 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 723-6000
Télécopieur : 723-6108

Banque nationale de la construction et des travaux publics
Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (BANOBRAS)
Viena No. 4, Piso 5
Col. Juárez
06600 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 627-0785/0786
Télécopieur : 705-6217

Banque nationale de développement
Nacional Financiera (NAFIN)
Insurgentes Sur No. 1971, Piso 13
Col. Guadalupe Inn
01020 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 325-6000, 661-7165/4044
Télécopieur : 325-6042, 661-8418

Banque centrale du Mexique
Banco de México
Tacuba No. 4, Piso 1
Col. Centro
06059 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 512-5817, 237-2378
Télécopieur : 237-2370

Banco Nacional de México, S.A. (BANAMEX)
Isabel la Católica No. 44, Piso 1
Col. Centro Histórico
06600 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 225-6504
Télécopieur : 225-5422

Banco de Comercio, S.A. (BANCOMER)
Av. Universidad No. 1200
Col. Xoco
03339 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 621-3301/3302, 621-0034
Télécopieur : 621-3988

Banca Serfin, S.A.
Prolongación Paseo de la Reforma No. 500
3er. Nivel, Módulo 310
Col. Lomas de Santa Fe
01219 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 259-8860/8861, 257-8000
Télécopieur : 257-8387

Banco Inverlat, S.A.
Bulevar Manuel Avila Camacho No. 1, Piso 18
Col. Lomas de Chapultepec
11560 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 229-2531/2004/2929
Télécopieur : 229-2157

Banco Mexicano, S.A.
Pasco de la Reforma No. 156, Piso 3
Col. Cuauhtémoc
06500 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 592-5472, 629-3000
Télécopieur : 629-4447

Banoro, S.A.
Obregón y Angel Flores s/n
Col. Centro
80000 Culiacán, Sinaloa
Mexique
Téléphone : 15-1722, 16-4350
Télécopieur : 15-0122

Banco Interestatal, S.A. (INTERBANCO)
Av. Manuel Vallarta No. 2086 Sur
Col. Fraccionamiento Centro Sinaloa
80120 Culiacán, Sinaloa
Mexique
Téléphone : 17-4305/4306/5600
Télécopieur : 14-7257

Banco Mercantil del Norte, S.A. (BANORTE)
Zaragoza Sur No. 920, Piso 3
Col. Centro
64000 Monterrey, Nuevo León
Mexique
Téléphone : 319-5202/5200
Télécopieur : 319-5222

Banco Promotor del Norte, S.A.
Berna No. 6, Piso 6
Col. Juárez
06600 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 627-9211, ext 1117-/18
Télécopieur : 627-9293

Banco de Oriente, S.A. (BANORIE)
Av. 2 de Oriente No. 10
Col. Centro
72000 Puebla, Puebla
Mexique
Téléphone : 46-5196/4700, 32-4251
Télécopieur : 42-0381

Banco del Bajío, S.A.
Paseo del Moral No. 506
Col. Jardines del Moral
37160 León, Guanajuato
Mexique
Téléphone : 73-4719/5300, 17-0322
Télécopieur : 73-4718

Commission bancaire nationale
Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV)
Insurgentes Sur No. 1971
Col. Guadalupe Inn
01020 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 724-6900/6000
Télécopieur : 724-7364, 661-3608

ASSOCIATIONS D'AFFAIRES ET PROFESSIONNELLES

**Association nationale des importateurs et exportateurs
de la République du Mexique**
*Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la
República Mexicana (ANIERM)*
Monterrey No. 130
Col. Roma
06700 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 564-8618/9218
Télécopieur : 584-5317

Chambre canadienne de commerce au Mexique
Cámara de Comercio de Canadá en México
a/s Bombardier
Pasco de la Reforma No. 369, Mezzanine
Col. Juárez
06500 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 729-9903, 207-2400
Télécopieur : 208-1592

Chambre nationale de commerce de Mexico
Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México
(CANACO)
Pasco de la Reforma No. 42
Col. Juárez
06030 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 592-2677/2665
Télécopieur : 705-7412, 592-3571

Enquête auprès des lecteurs

AIDEZ-NOUS À MIEUX VOUS SERVIR

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

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

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

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

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

Nom _____

Organisme _____

Adresse _____

Tél. : _____ Téléc. : _____

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

Direction générale de l'Amérique latine et des Antilles
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
Édifice Lester B. Pearson, 125, prom. Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2

FINANCER LES EXPORTATIONS AU MEXIQUE :
UN GUIDE PRATIQUE POUR LES ENTREPRISES CANADIENNES



LIBRARY E A/BIBLIOTHEQUE A E



3 5036 20086599 9



80025 75540



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

InfoCentre

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

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

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