

.b3043460 (F)

doc
CA1
EA618
97D31
FRE

Canada



CANAUX DE DISTRIBUTION AU MEXIQUE



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

GUIDE D'AFFAIRES - MEXIQUE

Le guide d'affaires intitulé ***Canaux de distribution au Mexique*** a été élaboré conjointement par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) et Prospectus inc. La recherche a été faite en collaboration avec InfoMex de Mexico.

Ce guide d'affaires est conçu pour donner un aperçu des canaux de distribution disponibles au Mexique. Tous les collaborateurs à cette publication se sont efforcés d'éliminer les erreurs et les inexactitudes. Nous incitons toutefois vivement le lecteur à ne trouver là qu'une des sources d'information sur 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 Prospectus Inc. 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, février 1997

N° de catalogue E73-9/73-1996F
ISBN 0-662-81659-5

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.

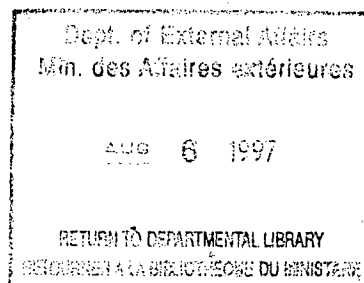
Publié par Prospectus Inc.
Imprimé au Canada.

Also available in English.

GUIDE D'AFFAIRES :

CANAUX DE DISTRIBUTION AU MEXIQUE

43-279-651



Export 
MEXIQUE

Mexique



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

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

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

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

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

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

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

Télécopieur: (613) 996-9709

FaxLink*: (613) 944-4500

Babillard électronique de l'InfoCentre (BÉI):

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

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

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

TABLE DES MATIÈRES

LA DISTRIBUTION AU MEXIQUE	5
UN APERÇU DU SYSTÈME MEXICAIN DE DISTRIBUTION	6
LA DISTRIBUTION AUX UTILISATEURS FINAUX	8
Les sociétés industrielles et commerciales	8
Les marchés publics	9
La vente directe au détail	10
Les filiales	10
LA DISTRIBUTION PAR L'INTERMÉDIAIRE DE REVENDEURS	12
Les détaillants	12
Les établissements de services alimentaires	16
Les grossistes	16
Les distributeurs	17
Les fabricants	18
L'attribution de licences	18
LA DISTRIBUTION PAR L'INTERMÉDIAIRE DE PARTENAIRES	19
Les agents	19
Les coentreprises	21
LA CONSIDÉRATIONS PROPRES AUX PRODUITS	22
Les produits de vente au détail	22
Les produits intermédiaires et les matières premières	23
Les biens d'équipement	24
Les services	24
LA DOCUMENTATION ET LA LOGISTIQUE	25
La documentation	25
La logistique	25
Le recouvrement	27
TROUVER DES AGENTS, DES PARTENAIRES ET DES DISTRIBUTEURS	28
Les foires commerciales	28
L'aide du gouvernement canadien	28
La publicité et la promotion	29
La gestion des relations de distribution	29

OÙ OBTENIR DE L'AIDE ADDITIONNELLE	30
Ministères et services du gouvernement canadien au Canada	30
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI)	30
Industrie Canada (IC)	32
Revenu Canada	33
Agence canadienne de développement international (ACDI)	33
Agence de promotion économique du Canada atlantique (APÉCA)	33
Bureau fédéral de développement régional (Québec)	34
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DÉO)	35
Société pour l'expansion des exportations (SEE)	35
Conseil national de recherches	36
Corporation commerciale canadienne (CCC)	37
Contacts importants au Canada	37
Associations d'affaires et associations professionnelles	37
Bureaux du gouvernement mexicain au Canada	38
Banques mexicaines ayant des bureaux au Canada	38
Services du gouvernement canadien au Mexique	39
Principaux contacts au Mexique	39
Gouvernement	39
Associations	40
Quelques sociétés mexicaines	40
Organes de presse et publications	41

LA DISTRIBUTION AU MEXIQUE

Il est possible de vendre des produits canadiens à des acheteurs mexicains sans que le producteur soit réellement présent sur le marché mexicain. Des produits comme le minerai ou le papier journal sont souvent vendus par l'intermédiaire de bourses de marchandises desservant le marché mondial. Les produits ou les services canadiens peuvent être intégrés, sous forme de valeur ajoutée, aux exportations d'entreprises implantées aux États-Unis et ayant des sociétés affiliées au Canada. Les marchandises peuvent également être exportées par des intermédiaires ou importées par des utilisateurs finaux qui font leurs achats au Canada.

Pour la grande majorité des sociétés canadiennes, vendre au Mexique nécessite toutefois de se doter d'une présence dans ce pays. Les sociétés doivent faire connaître leurs produits aux acheteurs mexicains, passer des contrats, gérer l'acheminement des exportations et assurer le service après-vente. Il leur faut pour cela choisir des canaux de distribution qui nécessitent parfois plusieurs intervenants. C'est un choix délicat parce que le Mexique a sa propre culture des affaires.

Une des façons de distinguer entre les diverses méthodes de distribution tient au niveau de contrôle de l'exportateur sur le processus de commercialisation. À l'extrémité inférieure de l'échelle, la société canadienne vend à un grossiste mexicain qui prend immédiatement possession des marchandises et qui exerce un contrôle absolu sur le prix de revente et les méthodes de commercialisation. À l'autre extrémité de l'échelle, la société canadienne peut créer une filiale au Mexique, embaucher du personnel de commercialisation et même ouvrir un centre de service. Entre ces deux extrêmes, il y a toute une gamme de solutions intermédiaires comme les agents exclusifs, les distributeurs, les ententes de licence, les coentreprises et les alliances stratégiques. Chacune suppose un certain niveau de partenariat avec un Mexicain ou une société mexicaine.

La méthode qui donnera les meilleurs résultats dépendra dans une grande mesure de la nature du produit et de la stratégie commerciale internationale de la société. En règle générale, plus le produit est unique, et plus la société a besoin d'exercer un contrôle. Il y a autrement un risque que son produit ne soit pas présenté sous son meilleur éclairage ou ne bénéficie pas d'un service adapté. Par contre, s'il s'agit d'un produit courant, peu différent de ceux des concurrents, les éléments déterminants seront le prix et la capacité de livrer. Beaucoup d'autres paramètres pèseront dans la décision, notamment le volume prévu des ventes, les marges bénéficiaires des intermédiaires, les réactions des concurrents et la nécessité de protéger des renseignements. Il est également possible qu'il faille recourir à plusieurs canaux de distribution pour couvrir la totalité du marché mexicain.

Certaines sociétés canadiennes approchent le marché mexicain de façon progressive. Elles commencent avec une approche minimaliste, en faisant par exemple appel à un distributeur. Si le produit est bien accepté sur le marché, elles retiennent alors les services d'un agent exclusif ou ouvrent un bureau au Mexique. Cela leur permet d'acquérir une meilleure connaissance du marché et de la situation de leur produit avant de faire des investissements importants. Par contre, une telle approche réduit la visibilité de la société sur le marché et cela peut freiner sa pénétration.

UN APERÇU DU SYSTÈME MEXICAIN DE DISTRIBUTION

Le système mexicain de distribution est caractérisé par une combinaison unique de méthodes traditionnelles et modernes. Les méthodes traditionnelles comprennent les petits détaillants qui se rendent à l'aube visiter le Central de Abastos, le marché central, et rapportent leurs achats au magasin. Il y a également des systèmes complexes à plusieurs niveaux de distributeurs et de sous-distributeurs qui reposent sur les contacts personnels et les relations familiales. Certains intermédiaires comme les tailleurs et les mécaniciens automobiles amènent leurs clients dans les magasins de détail pour qu'ils achètent leurs produits et leurs pièces. En règle générale, ces méthodes visent à réduire les inventaires et les autres risques propres à la distribution. Cela contraste avec les méthodes de distribution modernes, qui cherchent à gérer ces risques en acheminant les produits sans à-coup de l'usine à l'étagère du magasin ou au consommateur, en les livrant juste à temps.

Alors que l'économie mexicaine s'est adaptée à des réformes économiques profondes au cours des dix dernières années, on a vu augmenter la demande de distributeurs nationaux intégrés qui peuvent fournir ces types de services. Cela est particulièrement vrai pour les marchandises importées qui sont relativement coûteuses et veulent rejoindre une clientèle précise. Un grand nombre de détaillants et de grossistes implantés aux États-Unis ont créé des coentreprises avec des détaillants mexicains pour mettre en place des systèmes électroniques de pointe pour le contrôle des inventaires au Mexique. On a de plus commencé à assister à une diminution du nombre des intervenants dans la distribution.

Ce processus a encore été accéléré par la dévaluation brutale du peso en décembre 1994. En quelques semaines, le peso a perdu la moitié de sa valeur et laissé un grand nombre de distributeurs et de grossistes de produits importés avec des comptes à payer en dollars et des comptes à recevoir en pesos. Beaucoup d'entre eux ont fait faillite. Cela est revenu, dans la réalité, à éliminer les intervenants les plus faibles qui n'auraient pas survécu de toute façon à la libéralisation des échanges. Les distributeurs les plus sophistiqués ont trouvé des façons de survivre à la crise. Certains ont adopté rapidement des produits intérieurs moins chers pour conserver leur base de clientèle dans l'attente de la reprise des marchés d'importation. D'autres ont conclu des ententes avec les fournisseurs étrangers pour s'étendre sur d'autres marchés américains en utilisant le Mexique comme base. D'autres encore ont reçu l'aide de fournisseurs étrangers sous forme de financement prolongé, de réduction temporaire des prix ou d'aide technique.

C'est ainsi qu'un importateur de bois d'œuvre de Mexico s'est retrouvé sur la corde raide quand le secteur de la construction s'est arrêté brutalement quelques jours après la dévaluation. Il a réagi en faisant venir du Canada un ingénieur et un spécialiste du contrôle des parasites pendant deux mois. Ces spécialistes ont inspecté les projets réalisés antérieurement dans lesquels on avait utilisé du bois vendu par l'importateur mexicain. Nombre d'entre eux nécessitaient des réparations ou de l'entretien et les Canadiens ont donné des conseils sur les techniques de restauration qui n'étaient pas bien connues au Mexique. Ils ont formé le personnel mexicain pour faire ce travail. La société mexicaine a pu ajouter l'entretien et la réparation à ses services et continuer à importer certains produits sophistiqués qui n'étaient pas disponibles au Mexique. Même si cette société ne joue pas un rôle dominant sur le marché, elle a survécu, elle a réalisé des profits en 1996 et continue à importer du bois en 1997.

Cet exemple montre comment les distributeurs mexicains apprennent qu'ils doivent conférer une valeur ajoutée à la chaîne de distribution. Par le passé, nombre d'entre eux se contentaient de prendre des commandes, de recevoir un versement partiel à l'avance et d'importer le produit. Ils ne tenaient pas d'inventaire, n'offraient pas de financement ni de service de livraison rapide ou d'entretien à leurs clients. Ils ne s'occupaient souvent que de produits importés et se contentaient de desservir des marchés régionaux par l'intermédiaire de sous-distributeurs.

Avant la dévaluation, les gros clients, en particulier les consommateurs industriels et les chaînes de magasins de détail, ont commencé à acheter directement auprès de fournisseurs étrangers afin d'éliminer les coûts additionnels de marges bénéficiaires et les retards imputables aux multiples niveaux de distributeurs. La dévaluation a obligé ces entreprises à exercer un meilleur contrôle de leurs coûts et nombre d'entre elles voudraient encore simplifier davantage leur processus d'achat. C'est pourquoi on voit de plus en plus souvent des agents d'importation joindre leurs forces à celles de gros distributeurs. Cette approche offre plusieurs avantages. L'exportateur canadien profite en effet des services d'un agent mexicain exclusif tout en ayant accès à un réseau national de distribution efficace. Du point de vue de l'acheteur, un nombre réduit de vendeurs lui offrent un ensemble plus important de produits importés et mexicains.

La combinaison agent-distributeur décrite ci-dessus n'est qu'une des nombreuses configurations possibles. À des fins pratiques, les méthodes de distribution peuvent être réparties en trois catégories :

- les ventes directes aux consommateurs;
- les ventes aux revendeurs qui prennent possession des marchandises; et
- les ventes par l'intermédiaire d'agents ou d'autres partenaires qui représentent l'exportateur.

Les chapitres qui suivent traiteront de ces catégories séparément. Ce guide traitera plus en détail des canaux de distribution avec des considérations propres à chaque type de produit, ainsi qu'en présentant les problèmes de documentation et de logistique.

LA DISTRIBUTION AUX UTILISATEURS FINAUX

Traiter directement avec les utilisateurs finaux offre à l'exportateur l'avantage que de contrôler à la fois la commercialisation et le service après-vente. Cette méthode permet également d'éliminer les majorations de prix excessives des intermédiaires. Les ventes peuvent se faire directement à partir du Canada, ou par l'intermédiaire de bureaux de vente et de service ouverts au Mexique et qui appartiennent à l'entreprise. L'autre solution répandue est de passer un contrat avec une entreprise locale qui assurera le service, alors que les ventes seront faites directement à partir du Canada. La meilleure approche dépend du type d'utilisateur final visé. Nous verrons ci-dessous les caractéristiques de chacun des grands marchés directs.

LES SOCIÉTÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

L'économie du Mexique est caractérisée par une division marquée entre les grandes et les petites entreprises. Sur les 125 000 sociétés officiellement enregistrées dans les statistiques nationales, plus de 80 pour 100 entrent dans la catégorie des micro-entreprises avec 15 employés ou moins. Il n'y en a que 2,5 pour 100 à faire partie des grandes sociétés, c'est-à-dire à avoir 250 employés ou plus. Dans certains secteurs d'activité, les micro-entreprises représentent jusqu'à 95 pour 100 du total. Depuis les réformes économiques de la fin des années 1980, la structure industrielle est devenue plus concentrée au fur et à mesure que les entreprises les plus importantes en ont acheté de plus petites et ont fusionné avec d'autres.

Une grande partie de la croissance récente de l'économie mexicaine s'est faite dans des conglomérats énormes appelés *grupos*. Ces entreprises sont très diversifiées et nombre d'entre elles sont cotées en bourse, même si la plupart sont sous le contrôle d'une famille. Sur les dix plus grands *grupos* d'après le classement de *Mexico Business*, cinq (*Alfa, Visa, Femsa, Cydsa* et *Pulsar*) sont contrôlés par la famille Garza Sada de Monterrey.

Une société canadienne qui veut vendre directement à ces sociétés industrielles et commerciales devra se concentrer en pratique sur les plus importantes, celles dont le montant des achats est le plus élevé. Les ventes directes sont courantes pour les équipements de haute technologie, construits à façon, qui nécessitent des installations et un service après-vente complexe. On a également recours à ces modalités de vente dans le cas des services aux entreprises, en particulier ceux qui sont assurés par des sociétés d'ingénierie et de conception ainsi que par les entreprises de logiciels informatiques. Dans les deux cas, le personnel canadien doit se rendre au Mexique pour faire l'installation et assurer le service. Les acheteurs mexicains devront aussi parfois se rendre au Canada pour assister à des démonstrations.

Les ventes directes à partir du Canada sont une solution réaliste dans le cas des commandes de montants élevés pour les produits en vrac comme les minerais, les céréales et le papier journal. Ces produits sont distribués par l'intermédiaire de

canaux de distribution bien implantés, les ventes se font en fonction de spécifications précises et connues et ils ne nécessitent pas de service.

Les sociétés qui veulent réaliser des ventes directes à un échantillon plus large de sociétés mexicaines auront souvent intérêt à s'implanter en territoire mexicain. Elles pourront ainsi être en contact permanent avec leurs clients et assurer un niveau élevé de service. Cette solution simplifie également l'organisation des expéditions et de l'importation.

LES MARCHÉS PUBLICS

Les secrétariats, ou ministères, du gouvernement mexicain et les autres organismes gouvernementaux sont soumis à la *Ley de Adquisiciones*, Loi sur les achats. Ces achats ont récemment été décentralisés et un grand nombre d'organismes disposent maintenant de leurs propres politiques d'achat, qui restent encadrées par la loi fédérale. Les marchés plus petits peuvent être attribués à un fournisseur unique ou faire l'objet d'un appel d'offres local. Au-dessus de certains seuils, les organismes publics doivent lancer des appels d'offres internationaux.

Les achats des *paraestatales*, sociétés d'État, sont traités de façon comparable. Un volet important des réformes économiques du gouvernement a été la privatisation de nombre de ses activités mais il a toutefois conservé un certain nombre d'actifs, en particulier dans le secteur de l'énergie. *Petróleos Mexicanos (Pemex)*, la société pétrolière d'État, est la plus importante société du Mexique. La *Comisión Federal de Electricidad (CFE)*, Commission fédérale d'électricité, est une autre grosse entreprise publique du secteur de l'énergie. Les deux sociétés achètent de grandes quantités de produits importés.

En vertu des dispositions de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA), les sociétés canadiennes ont le droit de présenter des soumissions pour la plupart des projets gouvernementaux et des *paraestatal* sur la même base que les fournisseurs nationaux. Les règles sont toutefois complexes et peuvent paraître difficiles à maîtriser pour les Canadiens, qui sont habitués à des procédures beaucoup plus simples. C'est ainsi que les procédures d'appel d'offres comprennent, par exemple, une cérémonie officielle d'ouverture des offres. Une société peut perdre son droit à soumissionner si elle n'est pas présente ou si elle n'est pas représentée par un agent à qui on a officiellement délégué les pouvoirs.

La distribution des marchandises vendues au gouvernement est en général relativement simple parce que celui-ci a ses propres entrepôts du côté américain de la frontière, à Laredo, et à d'autres points d'entrée. Les procédures sont cependant complexes pour recevoir l'autorisation d'expédier les marchandises et cela peut aller jusqu'à l'exigence de faire inspecter les produits au Canada.

Ces questions sont décrites en détail dans la publication intitulée *Manuel du soumissionnaire canadien auprès du gouvernement fédéral mexicain*, qui fait partie de la série de publications Export *i* du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) et que l'on peut se procurer auprès de l'InfoCentre.

LA VENTE DIRECTE AU DÉTAIL

LES FILIALES MEXICAINES

CONNORS BROS. LTD.

Connors Bros. Ltd., qui fait partie du groupe Weston, est la plus importante entreprise de transformation de sardines et de harengs en conserve d'Amérique du Nord avec des ventes annuelles dépassant les 250 millions de dollars CAN. C'est le seul producteur de sardines en boîte au Canada et sa marque, Brunswick, est le leader sur le marché canadien. La société a des usines au Nouveau-Brunswick, dans le Maine et en Écosse.

Les produits de Connors Bros. sont commercialisés dans plus de 40 pays. Le vice-président des ventes internationales, Vince Taddeo, dit que la société a d'abord vu au Mexique la possibilité de constituer une coentreprise pour fournir des produits mexicains du poisson sur les marchés locaux et d'exportation. La pêche mexicaine de sardines a cependant diminué entre 1990 et 1992, et l'âge ainsi que l'état des usines locales s'est aussi révélé un problème. La société a alors décidé d'alimenter le marché mexicain avec ses produits Brunswick à partir du Canada.

Les tests de dégustation et de commercialisation ont révélé que le produit serait bien accepté sur le marché mexicain, même s'il fallait l'adapter aux goûts locaux. La marque a été lancée en automne 1992. Ce lancement visait essentiellement les clients à revenus supérieurs des régions urbaines. Le produit est positionné comme un produit de qualité abordable, avec un prix dépassant d'environ 15 pour 100 les produits locaux. La commercialisation est accompagnée de toute une série d'activités de publicité et de promotion, y compris des publicités télévisées, des campagnes de promotion à des prix spéciaux, des livrets de recettes, des dépliants et des démonstrations aux points de vente.

Connors a commencé à pénétrer le marché mexicain avec des agents, mais n'a pas été satisfait des résultats. En effet, les agents ne pouvaient pas financer les stocks, assurer un niveau adéquat de publicité, veiller au placement des produits et faire tout le travail de détail nécessaire. Aussi, Connors a décidé d'ouvrir une filiale mexicaine en pleine propriété. Celle-ci reçoit les produits Brunswick et traite directement avec un grand distributeur mexicain.

suite à la page 11

Les ventes directes au détail sont un phénomène nouveau mais en croissance au Mexique. De façon traditionnelle, le système postal était très inefficace et le service téléphonique n'était pas fiable. Les spécialistes de la commercialisation directe étaient donc privés de leurs deux outils les plus importants. Il n'est toutefois pas facile de se procurer des listes de clients et il n'y a qu'environ quatre millions de Mexicains qui possèdent des cartes de crédit.

Malgré ces difficultés, le secteur de la commercialisation directe au Mexique est en croissance depuis la crise du peso. L'Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa (AMMD), Association mexicaine de la commercialisation directe, a terminé l'année 1996 avec 300 membres. D'après des rapports parus dans la presse, elle s'attend à en avoir 500 à la fin de 1997. Plusieurs sociétés américaines de commercialisation directe se sont implantées au Mexique et ont signalé des taux de réponse trois fois supérieurs à ceux obtenus aux États-Unis. Un observateur explique cette situation par le fait que les Mexicains ne reçoivent pas beaucoup de courrier, et certainement pas beaucoup de publicité, ce qui fait qu'ils sont tentés de lire celle qu'ils reçoivent. Les publiposteurs peuvent accélérer le service en triant à l'avance leurs envois et en les livrant directement à des stations de tri postal. Le système téléphonique mexicain s'améliore progressivement depuis qu'il a été privatisé et déréglementé. Les spécialistes du télémarketing ont constaté qu'à la différence de leurs voisins du nord, les Mexicains sont trop polis pour raccrocher au nez quand on les appelle.

Les spécialistes mexicains du marketing affirment que les produits de détail haut de gamme peuvent bien se vendre par catalogue et par livraison privée. C'est ainsi que Victoria's Secret distribue exclusivement par catalogue au Mexique et livre dans les quarante-huit heures qui suivent par service de messagerie à partir des États-Unis. Dans les principales villes, on peut obtenir des services de messagerie à des coûts aussi faibles que 0,50 \$ US par livraison si le volume est important.

LES FILIALES

Certaines sociétés ont une réputation internationale et reçoivent des demandes non sollicitées d'acheteurs mexicains. Certaines surveillent les appels d'offres des organismes gouvernementaux. D'autres ont rencontré des acheteurs mexicains lors de foires commerciales au Canada. Il y en a également dont la publicité dans les médias mexicains a été bien reçue et qui ont répondu aux demandes à partir du Canada, et envoyé ensuite leur personnel de vente au Mexique pour négocier des contrats. Pour l'essentiel, ces approches sont adaptées à des produits ou des services qui se vendent en petites quantités, dont la valeur est élevée et qui ont une dimension technique, ou aux ventes importantes de produits en vrac.

Les sociétés qui cherchent des marchés plus importants, ou un éventail plus vaste de clients, choisissent souvent d'ouvrir un bureau de commercialisation au Mexique. Elles doivent pour cela ouvrir une filiale mexicaine parce que seuls les particuliers ou les sociétés ayant une résidence au Mexique, et ayant un numéro d'enregistrement pour l'impôt, *Registro Federal de Causantes (RFC)*, peuvent importer dans ce pays.

LES FILIALES MEXICAINES

CONNORS BROS. LTD.

suite de la page 10

M. Taddeo insiste sur le fait que le choix d'un distributeur est une des plus importantes décisions pour pénétrer le marché mexicain. Il reconnaît que Connors a fait des fautes au début en essayant de traiter avec des agents plus petits. La décision de faire affaire avec un gros distributeur, plutôt que de répartir son volume entre deux ou trois sociétés plus petites, s'est avérée une excellente décision.

Le principal distributeur est maintenant un leader dans l'industrie mexicaine de l'alimentation au détail avec 16 entrepôts et la capacité financière de soutenir le produit. Il a 580 vendeurs et 200 promoteurs. C'est là un point important pour les sociétés qui vendent sur le marché mexicain de l'alimentation de détail parce que la concurrence pour l'espace sur les étagères est beaucoup plus intense qu'au Canada. Les commissions en dollars US versées au distributeur sont également plus élevées qu'au Canada et aux États-Unis parce qu'il faut disposer d'un personnel plus nombreux pour veiller à ce que les produits soient placés et traités correctement en magasin.

Rubén Acevedo, directeur administratif de *Brunswick de Mexico*, précise que ce sont les objectifs de commercialisation qui doivent permettre de déterminer le type de présence à implanter au Mexique, indépendamment du type de style de gestion que la société préférerait pour d'autres raisons. Dans le cas de Brunswick, le facteur déterminant a été la volonté de prendre pied sur le marché national. « Si vous voulez bien vous implanter, ouvrez vos bureaux, sinon essayez une autre solution ».

Il signale également que le volet pratique de la distribution est le problème le plus lourd et que les efforts de promotion faits au nom des exportateurs devraient être dirigés vers les distributeurs et les détaillants, plutôt que vers le consommateur final. « La qualité et la souplesse des prix se vendent tout seuls », dit-il, mais il est important d'avoir une présence régionale si on veut que les magasins de détail et les chaînes de supermarchés aient les produits en stock ».

M. Taddeo ajoute que Connors Bros. ne se considère pas simplement comme un exportateur sur le marché mexicain. Il se voit comme une société mexicaine engagée localement qui importe certains produits et qui expédie des produits mexicains vers d'autres parties du monde. Il reconnaît cependant que cette approche peut varier selon les marchés. C'est que Connors Bros. est engagée sérieusement sur le marché et comprend bien ses complexités. En réalité, la réussite de la société tient à cela, plutôt qu'au simple fait d'expédier des produits sur un marché et de laisser les autres s'en occuper.

Cette approche étant souvent motivée par la nécessité d'assurer le service, on trouve souvent dans les filiales mexicaines de sociétés canadiennes du personnel technique en plus du personnel de vente. Ces filiales peuvent également permettre de conserver des stocks, ce qui simplifie les procédures d'importation et de distribution. Dans le cas des produits plus spécialisés, ils peuvent être expédiés directement du Canada au client, le bureau mexicain assurant alors la coordination.

Un bureau mexicain offre l'avantage de fournir une présence locale visible, traduisant un engagement à long terme envers le marché. Il permet d'assurer un meilleur service à la clientèle, en particulier pour les produits de haute technologie. Un tel bureau permet également de disposer d'une salle et d'équipement de démonstration. Il facilitera également les communications étant donné que les agents mexicains n'ont pas toujours les compétences nécessaires pour utiliser les dernières technologies.

L'inconvénient de cette solution est son coût élevé. Elle convient donc essentiellement aux produits pour lesquels on peut s'attendre à d'importants volumes de ventes. La plupart des sociétés font appel à des distributeurs ou à des agents avant de prendre ce type d'engagement.

L'ouverture d'un bureau de vente au Mexique ne signifie pas nécessairement des ventes directes aux utilisateurs finaux. Certaines sociétés ne font que l'importation par leur bureau local et vendent ensuite par l'intermédiaire de distributeurs ou de grossistes. D'autres ont recours à des agents pour s'occuper des importations et à leur bureau local uniquement pour fournir le service. Ces méthodes permettent au bureau mexicain de se concentrer sur les besoins auxquels les associés ou les partenaires mexicains auraient du mal à répondre, tout en tirant profit de leurs autres compétences.

L'ouverture d'une filiale mexicaine est relativement simple, même si la réglementation sur le travail au Mexique peut se révéler complexe. Cette législation rend en effet difficile de licencier des employés et ils ont droit à un partage obligatoire des profits. De plus, les Canadiens qui travaillent pour une société ayant un établissement permanent au Mexique doivent payer des impôts au Mexique. Ils sont cependant protégés par un traité sur la double imposition entre le Canada et le Mexique. Ces questions sont traitées plus en détail dans la publication intitulée *Grandes questions juridiques de la conduite des affaires au Mexique*, qui fait partie de la série *Export i Mexique* du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) et qu'on peut se procurer auprès de l'InfoCentre.

LA DISTRIBUTION PAR L'INTERMÉDIAIRE DE REVENDEURS

Les revendeurs sont des intermédiaires qui distribuent le produit en l'achetant d'un fournisseur, en en prenant possession et en le revendant aux utilisateurs finaux ou à d'autres intermédiaires. Parmi les revendeurs, il y a les détaillants, les grossistes et les distributeurs et même certains fabricants. Du point de vue du fournisseur, le principal avantage de cette solution est qu'elle réduit les risques liés à la pénétration du marché. Normalement, ces revendeurs achètent les marchandises en dollars et s'occupent de toute la logistique de l'importation et de la distribution. Tous n'offrent pas cependant le même service et, dans de nombreux cas, ils s'occupent d'autres produits.

LES DÉTAILLANTS

Le secteur mexicain du détail diffère de celui du Canada sous bien des angles. À une extrémité du marché, il y a un grand «secteur non structuré», dominé par les vendeurs de rue et les petits marchands des marchés. Ces entreprises font une concurrence intense aux magasins du secteur structuré parce qu'ils ne sont pas imposés et vendent souvent de la marchandise piratée. Le volet le moins structuré du commerce de détail est appelé *tianguis*, le terme qui désigne le marché dans une des langues autochtones. Il s'agit de marchés en plein air qui se tiennent une fois par semaine, à jour fixe et dans la même rue. Même s'ils sont surtout réputés pour leurs produits frais, les *tianguis* sont des lieux de vente importants pour les vêtements peu coûteux, les cosmétiques, l'alimentation rapide et toutes sortes de babioles. Les marchés campagnards sont à peine plus structurés. On y vend essentiellement des produits locaux et des produits de contrebande importés. Les deux achètent souvent à le Central de Abastos ou auprès de petits importateurs.

À l'autre extrémité, on trouve les mégamarchés (plus de 10 000 mètres carrés), les hypermarchés (plus de 4 500 mètres carrés) et les supermarchés (plus de 500 mètres carrés). Les magasins entrepôts dont la superficie peut atteindre 2 500 mètres carrés, vendent en quantité des produits sans fioritures. Les magasins à rayons, les super-pharmacies, les clubs de membres et les magasins spécialisés complètent le secteur structuré du détail. Le concept des dépanneurs est relativement nouveau au Mexique, mais il prend rapidement de l'importance. Ces magasins visent essentiellement la clientèle des Mexicains aisés et nombre d'entre eux sont gérés en partenariat avec des détaillants implantés aux États-Unis.

Certains de ces détaillants achètent directement de fournisseurs étrangers. C'est surtout le cas des grands supermarchés et des chaînes de magasins à rayons. De plus en plus, les détaillants s'efforcent de simplifier leurs procédures d'achat en traitant avec un nombre plus petit de distributeurs. Les marques de distributeurs constituent une exception notable à cette tendance. Quand ils achètent directement, la plupart des détaillants s'attendent à prendre possession des marchandises dans leurs installations et à ce qu'on livre à chacun de leurs magasins de façon indépendante.

Une source intéressante de renseignements sur le commerce du détail au Mexique est l'*Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicios y Departamentales (ANTAD)*, Association nationale des supermarchés et des magasins à rayons. Elle publie un annuaire détaillé de tous les détaillants dont les noms apparaissent dans les tableaux ci-dessous et organise une grande foire-exposition annuelle à Guadalajara, dans l'État de Jalisco, le plus souvent au printemps.

MAGASINS DE DÉTAIL AU MEXIQUE, 1996

	Nombre de magasins	Superficie réservée à la vente (m ²)
Mégamarchés	23	314 269
K-Mart de México	4	37 605
Wal-Mart de México	19	276 664
Hypermarchés	404	2 233 524
Aurrerá	35	225 315
Casa Ley	72	314 424
Gigante	152	688 900
Operadora Comercial Mexicana	92	585 254
Organización Soriana	53	419 631
Supermarchés	431	926 893
Alimentos Y Despensas Populares	8	15 400
Almacenes de Mérida Faraón	4	3 950
Almacenes Zaragoza	10	26 308
Aurrerá (Superama)	36	52 968
Auto Mercado de Las Fuentes	6	8 000
Auto Servicios Gutiérrez Rizo	3	4 698
Autoservicios Ajusco	1	960
Azcunaga Hermanos	10	11 470
Carlos Aramburo	3	2 750
Central Detallista	37	100 058
Centro Comercial Californiano	2	6 200
Centro Comercial Coloso Chaveña	8	11 160
Centro Comercial Visión	1	3 500
Centros Comerciales Del Norte	7	7 450
Comercial Ah-Kim-Pech	3	5 880
Comercial Pronto	11	1 940
Comercial V.H.	32	106 650
Comercializadora La Bonanza	2	2 000
Corporativo San Diego	3	5 500
Distribuidora Sukarne	18	2 049
Economax	3	3 300
Fénix	13	12 900
Galerías el Alba	6	3 550
Gigante Fleming	4	10 393
Impulsora Comercial El Camino	3	3
Javier Ruíz Bonifaz Y Sucesores	4	3 400
La Luna Unidad Comercial	7	19 870
Operadora Futurama	21	52 580
Operadora Merco	14	44 271
Operadora Supermercados	17	13 678
Pastelerías Elizondo	3	1 500

suite à la page 14

MAGASINS DE DÉTAIL AU MEXIQUE, 1996

suite de la page 13

	Nombre de magasins	Superficie réservée à la vente (m ²)
Plaza Coloso	10	25 310
Rialfer	4	11 050
Smart & Final Del Noroeste	3	5 329
Super Bodega de Córdoba	11	19 100
Super San Francisco de Asís	22	38 515
Superastur Los Molinos	6	2 020
Supertiendas Modelo	7	8 289
Tienda de Descuento Arteli	13	29 115
Tiendas Chedraui	27	189 660
Tiendas de Autoservicio de Poanas	6	2 600
Tiendas Garces	13	14 419
Tiendas Gran'd	7	27 150
Unidad Comercial de Todo	2	10 000
Magasins entrepôt	129	548 234
Aurrerá (Bodega)	56	275 894
Bodega Gigante	35	126 964
El Chorro	14	15 195
Operadora Comercial Mexicana	24	130 181
Dépanneurs	861	84 693
7-Eleven México	198	21 393
Cadena Comercial Oxxo	624	59 500
Tiendas de Conveniencia Primher	39	3 800
Magasins à rayons	480	1 467 074
Casa Rodoreda	3	11 407
Chapur	3	10 400
Compañía Comercial Cimaco	4	18 000
Comercial Las Galas	10	57 581
Coppel	55	159 326
Departamental José Ramírez	34	20 500
El Nuevo Mundo México	8	40 950
El Palacio de Hierro	5	97 246
El Puerto de Liverpool	10	199 884
Hemsa	3	4 770
JC Penney Operadora	2	29 900
La Colonial de México Icalzingo	2	7 500
La Perla de La Paz	1	3 500
Mazón Hermanos	5	14 204
Nivel Consolidado	20	43 268
Operadora Comercial las Nuevas Fábricas SA. de C.V	8	31 623
Operadora Grandalia	2	11 660
Salinas Y Rocha	105	186 111
Hermanos Sanborns	87	82 270
Sears Roebuck de México	48	207 562
Suburbia	34	169 683
Tiendas Garces	2	8 778
Woolworth Mexicana	29	50 951

suite à la page 15

MAGASINS DE DÉTAIL AU MEXIQUE, 1996

suite de la page 14

	Nombre de magasins	Superficie réservée à la vente (m ²)
Super-pharmacies	787	188 591
Deña	50	4 107
Droguería y Farmacia el Fénix	51	14 426
Farmacia Farmax	60	8 125
Farmacia Guadalajara	64	27 819
Farmacia La Miniatura	17	3 615
Farmacia Vida Suprema	20	1 868
Farmacias ABC de México	18	2 362
Farmacias Rotter	11	2 775
Farmacias San Francisco de Asís	55	5 182
Organización Benavides	413	113 429
Profr. O.F. Luis Flores Sarmiento	18	3 150
Servifarmacias San Gregorio	10	1 733
Magasins spécialisés	514	242 422
Centro Doméstico	18	11 704
Compañía Mercantil El Refugio	27	12 571
Comercial Todo Fácil	7	10 676
Deportes Martí	28	12 443
Ferretería Calzada	19	12 200
Foot Locker de México	19	2 970
Grupo Hecali	40	11 650
High Life	17	5 944
Home Mart México	5	46 300
Operadora y Comercializadora Man	1	5 000
Orsapur	20	6 191
Por Distinción	82	28 807
Radio Shack de México	42	5 264
San Francisco de Asís	9	7 600
Singer Mexicana	166	38 010
Super Hogar	5	4 400
Total Home de México	3	17 000
Zara México	6	3 692

Source : Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicios y Departamentales (ANTAD), Association nationale des supermarchés et des magasins à rayons, 1996.

LES ÉTABLISSEMENTS DE SERVICES ALIMENTAIRES

Le marché des services alimentaires comprend plus de 150 000 commerces. Il y a une grande diversité de styles de commercialisation visant divers groupes socioéconomiques. Les *Fondas* sont les restaurants mexicains traditionnels, avec un vaste éventail de prix. Les *Cantinas* sont des bars, où on sert des aliments traditionnels gratuitement en autant que le client boive. Les *Comida Corrida* sont des restaurants offrant un choix limité d'aliments à prix fixe. Les *Taquerías* sont des restaurants de tacos.

Ces établissements traditionnels subissent la concurrence d'un certain nombre de commerces modernes parmi lesquels on peut citer les cafétérias, les chaînes de restaurants et les comptoirs d'alimentation rapide.

Dans la catégorie des cafétérias, on peut citer *Sanborn's*, *Lyni's*, *Vips*, *Wings* et *Toks*. Les chaînes de restaurants sont *Grupo Polinesio*, *Grupo Anderson* et *Angus/Yuppies*. Les comptoirs d'alimentation rapide sont ceux de KFC, McDonald's, Burger King, What a Burger, Dominoes et Pizza Hut.

La loi prévoit que tous les restaurants doivent être enregistrés auprès de la *Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (Canirac)*, Association nationale de l'industrie de l'alimentation et de la restauration. D'autres associations se consacrent à des volets particuliers de cette industrie.

LES GROSSISTES

Les grossistes prennent possession des marchandises à un point convenu d'avance, en général à la frontière ou à un entrepôt au Mexique. Ils revendent le produit à leur propre compte, surtout à des détaillants. Ils sont en général libres de fixer les prix et de choisir leurs propres politiques de promotion. En règle générale, les grossistes ne s'attendent pas à recevoir du service, si ce n'est d'honorer la garantie. Ils prennent la responsabilité de la commercialisation au Mexique. Cela constitue un avantage quand on tient compte du niveau de service relativement élevé dont ont besoin les détaillants mexicains. L'inconvénient de cette solution est que les grossistes offrent des produits concurrents et qu'ils peuvent ne pas promouvoir le produit de façon dynamique ou correcte.

Il y a environ 22 000 petits grossistes qui se consacrent à l'approvisionnement d'environ 400 000 *abarroteros*, petits dépanneurs du coin. Certains d'entre eux vendent aussi au détail. Les fabricants peuvent vendre directement à ces grossistes, mais ils passent le plus souvent par des distributeurs.

Les magasins de type club, qui sont relativement récents au Mexique, sont devenus une forme importante de distribution en gros. Les deux plus importants sont Sam's Club, avec 28 unités, et Price Club, avec 13 unités. Ils se consacrent essentiellement aux marchés de l'épicerie, des services alimentaires et des fournitures d'affaires. Sam's est devenu un intervenant important dans le secteur de la restauration en approvisionnant plus de 31 000 restaurants.

On trouve les grossistes mexicains traditionnels, grands et petits, dans les *Central de Abastos*, marchés terminaux. Les petits détaillants et les établissements de services alimentaires visitent ces marchés, font leurs achats et organisent la livraison ou transportent eux-mêmes leurs achats. Cette méthode permet d'assurer la fraîcheur des produits et de réduire les stocks. C'est pourquoi la plupart des détaillants alimentaires et des restaurants s'en servent dans une certaine mesure.

Le *Central de Abastos* de Mexico est le plus important marché du monde. On estime que 40 pour 100 de tous les fruits et les légumes produits au Mexique et 80 pour 100 de tous ceux qui sont consommés à Mexico passent par ce marché.

LES DISTRIBUTEURS

Comme les grossistes, les distributeurs prennent possession des marchandises quand elles arrivent au Mexique et les vendent à leur propre compte. L'une des différences entre le grossiste et le distributeur est que le premier s'occupe en général d'un grand nombre de gammes de produits concurrentes. Les distributeurs, eux, offrent à leurs clients des produits de plusieurs fabricants mais essaient plutôt d'avoir des gammes de produits complémentaires. Une autre distinction entre les deux est qu'il est courant qu'un accord de distribution prévoit que le distributeur s'adonnera à des activités précises de promotion et de service et que le fournisseur supportera une partie des coûts. En règle générale, les distributeurs sont rémunérés en pourcentage de leurs ventes conformément à l'entente. Le fournisseur exerce ainsi un certain contrôle sur les prix.

Certains distributeurs se spécialisent dans les produits importés. Le principal avantage qu'ils offrent est d'être capables d'acheminer le produit aux utilisateurs finaux ou aux revendeurs, le tout à grande échelle. Cela peut en effet nécessiter énormément de ressources étant donné que même les grandes chaînes de magasins de détail exigent souvent des livraisons distinctes à chacun de leurs magasins.

Certaines sociétés canadiennes ont été déçues par le rendement des distributeurs qu'elles avaient choisis au début. Il est indispensable de vérifier que la société retenue dispose de suffisamment de ressources pour bien faire connaître le produit et pour avoir des stocks suffisants. La raison la plus couramment citée par les détaillants pour l'échec des gammes de produits importés est l'incapacité d'obtenir des approvisionnements réguliers et à temps. Les sociétés qui vendent aux entreprises mexicaines ont constaté que les distributeurs sont parfois incapables de fournir un service après-vente satisfaisant.

Le distributeur devrait disposer d'espace d'entreposage dans le marché visé et avoir suffisamment de personnel pour assurer le service à la clientèle. L'un des inconvénients du recours à un distributeur est que la commercialisation est faite au nom du distributeur, la société canadienne étant alors moins visible qu'avec des méthodes plus directes. Il arrive également que les erreurs du distributeur, ou des pratiques contraires à l'éthique, aient des conséquences néfastes sur l'image de l'exportateur. C'est pourquoi certaines sociétés canadiennes, en plus des efforts de leur distributeur, s'adonnent elles-mêmes à des campagnes de promotion.

UN DISTRIBUTEUR MEXICAIN

GS COMUNICACIONES

GS Comunicaciones est un distributeur exclusif pour deux sociétés canadiennes, Newbridge et Nortel. Il travaille avec Newbridge depuis douze ans et avec Nortel depuis cinq ans et ne s'occupe d'aucune gamme de produits concurrentes.

Guadalupe Ledesma, directrice des achats et de la comptabilité de *GS*, dit que les produits canadiens sont supérieurs aux produits concurrents en provenance des États-Unis et du Canada et que son expérience avec les Canadiens est très favorable. Elle ajoute que si de nombreux Canadiens ne parlent pas espagnol, ils font des efforts réels pour comprendre les Mexicains et les traiter comme des égaux. Ce n'est pas ce qu'elle a constaté avec beaucoup de visiteurs des États-Unis et du Japon qui, dit-elle, peuvent être arrogants et impatients.

Mme Ledesma explique que si l'acheminement des marchandises a parfois été difficile, ce n'est plus le cas maintenant. Il est parfois difficile de remplir le certificat d'origine de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) parce que Newbridge importe beaucoup d'éléments d'Asie. Le problème est aggravé par le fait que la mise en œuvre du Système harmonisé de désignation et de codification des marchandises (SH) au Mexique fait constamment l'objet de révisions. Comme les droits de douane sont éliminés progressivement avec l'entrée en vigueur de l'ALENA, ils changent chaque année. Le distributeur mexicain a dû faire l'éducation de l'exportateur canadien et du courtier mexicain en douane sur la façon de déclarer les produits comme il convient.

Le transport n'est pas un problème parce que toutes les importations se font par la voie aérienne. Il faut seulement deux jours de porte à porte, mais la documentation doit être bien remplie pour que cela se passe bien.

suite à la page 18

UN DISTRIBUTEUR MEXICAIN

GS COMUNICACIONES

suite de la page 17

Dans ce milieu de la haute technologie en évolution très rapide, le distributeur mexicain de produits importés a également une lourde responsabilité qui consiste à informer les utilisateurs finaux des nouvelles gammes de produits. Il y a un délai entre l'apparition de nouvelles technologies au Canada et au Mexique et il est important de ne pas lancer de produits de façon trop hâtive au Mexique. Il faut informer les clients importants des nouveautés bien avant qu'un produit n'arrive en réalité sur le marché mexicain.

D'après M^{me} Ledesma, le financement est également un problème important pour les distributeurs mexicains. Le marché mexicain dépend dans une large mesure du crédit parce que personne ne dispose de liquidités suffisantes. Cela revient à dire que les clients de GS mettent du temps à payer ce distributeur, qui ne peut pas en conséquence payer Newbridge ou Nortel aussi rapidement qu'il le voudrait. GS a une ligne de crédit avec les deux fournisseurs, mais cela ne suffit pas toujours si les utilisateurs finaux paient trop lentement. C'est ce facteur qui, plus que tout autre, ralentit la distribution au Mexique.

Le soutien technique, lui, n'a pas posé de problème. Tant Nortel que Newbridge ont des bureaux à Mexico avec un personnel bien formé disponible pour fournir ce soutien technique. GS envoie également ses propres ingénieurs suivre des cours de formation de deux à quatre semaines à Ottawa. Assurer ce soutien technique est probablement un problème plus lourd pour les exportateurs qui ne disposent pas de personnel de soutien au Mexique.

Il est arrivé que la disponibilité des produits empêche de profiter de certains débouchés. La demande mexicaine de produits de haute technologie est erratique et donc souvent difficile à prévoir. Dans ces conditions, il arrive qu'on perde des ventes parce qu'il n'y a pas de produits en stock, car les distributeurs mexicains s'efforcent de réduire leurs coûts d'inventaire.

D'après des spécialistes du secteur, la réussite de cet accord de distribution précis s'explique en partie par le fait que GS et ses deux fournisseurs canadiens ont développé une forte synergie de travail et simplifié leurs communications. Le fait qu'il s'agisse également de produits à prix élevé, ne pesant pas lourd et pouvant être expédiés par voie aérienne, minimise aussi les problèmes d'entreposage au Mexique. Enfin, Newbridge et Nortel sont deux noms commerciaux réputés sur un marché où les marques canadiennes ne sont pas bien connues en général.

LES FABRICANTS

Un grand nombre de fabricants mexicains revendent aussi des produits importés. C'est pour eux une façon de combler les manques dans leurs gammes de produits. Dans la plupart des secteurs mexicains d'activité, le niveau de technologie est en retard par rapport au Canada et aux États-Unis, et les fabricants ont de la difficulté à fabriquer des produits de haute qualité pour le marché intérieur. S'ils ont des ententes avec des distributeurs ou de gros détaillants pour leur offrir des gammes complètes de produits, ils préfèrent combler celles-ci plutôt que de voir leurs clients partir chez les concurrents. Cette pratique est courante dans le secteur du textile par exemple. On ne précise pas nécessairement que les produits sont importés. La demande émanant des fabricants concerne le plus souvent des produits spécialisés ou nécessitant des processus de production de haute technologie. Une autre considération est le coût des matières premières. Un fabricant mexicain de cravates importe des cravates en soie du Canada parce que le faible coût de la main-d'œuvre mexicaine est plus que compensé par les pertes de soie importée qui coûtent cher en raison du mauvais contrôle de la qualité. Une entente de commercialisation conjointe permet au fabricant canadien de cravates d'importer des cravates en polyester à faible coût du fabricant mexicain.

L'ATTRIBUTION DE LICENCES

Certains produits ont une valeur à cause de leur conception unique ou de la technologie protégée qui a servi à les fabriquer. Dans certains cas, on peut les fabriquer au Mexique de façon plus rentable que si on les importait du Canada. L'attribution de licences permet aux sociétés canadiennes de vendre leurs propriétés intellectuelles sans exporter le produit. Les matières premières et les services technologiques ou de gestion peuvent également être importés du Canada sur une base continue. Il y a de nombreuses façons pour les sociétés de s'accorder des licences mutuelles ou de fabriquer leurs produits respectifs.

Le Mexique a libéralisé sa législation sur l'attribution des franchises en 1990 et cette forme d'attribution de licences a pris beaucoup d'expansion depuis. Auparavant, la Loi sur le transfert de technologie de 1982 accordait aux franchisés des droits qui allaient souvent au-delà de ceux qui sont indiqués dans l'accord de franchise. Le gouvernement a révisé sa politique en janvier 1990 et, en juin 1991, la *Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial*, Loi sur la promotion et la protection de la propriété industrielle, est entrée en vigueur. Cette nouvelle loi reconnaît les franchises comme une forme de licence et toutes les restrictions antérieures ont été abrogées. La réglementation des franchises par le gouvernement a été abandonnée et les parties sont maintenant libres de conclure leurs propres ententes, qui lient les franchisés. La législation mexicaine reconnaît maintenant en totalité les secrets industriels et la propriété intellectuelle.

LA DISTRIBUTION PAR L'INTERMÉDIAIRE DE PARTENAIRES

Étudier soigneusement le dossier de tout agent éventuel

Un agent est un représentant exclusif de l'exportateur canadien qui a le droit d'agir au nom de l'entreprise et de conclure des contrats. Cet agent est également responsable de la présence visible de la société canadienne au Mexique. Il est donc important de vérifier très soigneusement les caractéristiques des agents éventuels avant de passer avec eux un contrat de représentation.

- Vérifiez auprès d'associations industrielles mexicaines du secteur qui sont les agents ayant la meilleure réputation.
- Participez aux foires commerciales et interrogez quelques clients éventuels.
- Interrogez soigneusement les candidats pour évaluer leur connaissance du produit et du marché.
- Procurez-vous des références de crédit en passant par un intermédiaire financier.
- Demandez à l'agent de nommer ses clients et téléphonez-leur pour connaître leur opinion.
- Visitez les installations de l'agent, y compris ses entrepôts et son équipement de transport si cela vous concerne.
- Vérifiez quels autres produits l'agent représente et assurez-vous qu'il n'y a pas de conflit possible.
- Vérifiez les éléments essentiels du curriculum vitae de l'agent ou de son profil de société afin de vous assurer que toutes ses prétentions sont bien réelles.
- Demandez à l'ambassade du Canada au Mexique et aux consulats de Monterrey et de Guadalajara s'ils ont des renseignements sur cet agent.
- Apprenez à connaître l'agent pour bien vérifier que sa philosophie des affaires, ses objectifs à long terme et ses méthodes de travail sont compatibles avec les vôtres.

Un grand nombre d'exportateurs canadiens ont constaté que la distribution par l'intermédiaire de revendeurs ne leur donne pas un contrôle suffisant sur la commercialisation du produit. C'est en particulier le cas si le produit est nouveau au Mexique et que les revendeurs ne mesurent pas pleinement ces caractéristiques novatrices. Certaines sociétés estiment également que les marges bénéficiaires élevées appliquées par les distributeurs mexicains gonflent trop le prix du produit final et cela se vérifie encore plus quand il y a plusieurs intervenants. Ces exportateurs peuvent cependant hésiter à s'attaquer directement au marché à cause des barrières linguistiques ou culturelles ou parce qu'ils calculent que le volume espéré de ventes ne permettrait pas de couvrir les coûts.

Un grand nombre de sociétés dans cette situation sont arrivées à la conclusion que le partenariat est une façon efficace de pénétrer le marché mexicain. Ces formes de distribution se distinguent par le fait que les partenaires agissent au nom de l'exportateur et non pas à leur propre compte. Il y a deux grandes formes de partenariat. Un agent est le représentant exclusif de la société canadienne. Il agit en son nom et il a le pouvoir de conclure des ententes qui lient l'entreprise canadienne. Une coentreprise est une entente entre deux sociétés ou plus pour mettre sur pied une entreprise indépendante qui poursuit les objectifs communs des partenaires. Il y a d'autres formes de partenariat mais il s'agit pour l'essentiel de variations de ces deux types. On trouvera de plus amples détails sur le processus de constitution d'un partenariat dans la publication intitulée *Établir un partenariat*, qui fait partie de la série *Export i Mexique* du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) et qu'on peut se procurer auprès de l'InfoCentre.

LES AGENTS

Les sociétés qui veulent importer en leur propre nom, et donc avoir le contrôle du processus d'importation et de distribution physique passent souvent par un agent. Il peut s'agir d'une personne qui travaille exclusivement pour le fournisseur, ou d'une société qui gère des gammes de produits complémentaires et qui accepte de s'occuper des produits de l'exportateur sur une base exclusive. Dans les deux solutions, l'agent ne prend pas possession des marchandises et est le plus souvent payé à commission. Cet agent suit les instructions du fournisseur en ce qui concerne la promotion et se voit rembourser les frais qu'il engage.

Pour les ventes de certains produits, comme celles de biens d'équipement et celles de produits intermédiaires en gros, l'agent peut traiter directement avec l'utilisateur final. C'est toujours ce qui se passe dans le cas des appels d'offres du gouvernement parce que la loi sur les marchés publics exige que le vendeur soit représenté par un agent ayant une délégation de pouvoir en bonne et due forme. Le plus couramment, un agent travaille en faisant appel à des distributeurs ou à des grossistes.

LES COENTREPRISES

LE GROUPE WOODBRIDGE

Le groupe Woodbridge est un fabricant international, implanté au Canada. Il produit des éléments en mousse d'uréthane livrés juste à temps pour des assemblages par l'industrie automobile ainsi que des éléments d'uréthane pour des clients spécialisés et pour les marchés industriels. Woodbridge, qui avait une seule usine en 1978, emploie maintenant plus de 3 700 personnes dans 32 installations aux États-Unis, au Canada, en Allemagne, en Angleterre, en Australie, au Brésil et au Mexique. Au Mexique, les coentreprises de Woodbridge fournissent 70 pour 100 des coussins en mousse pour sièges fabriqués pour le marché intérieur.

Le groupe a commencé ses activités au Mexique en 1988 avec une coentreprise entre Woodbridge et *Grupo Industrial Summa (GUS)* pour construire une installation connue sous le nom de *Poli Urethanos Summa Woodbridge* à Naucalpan, près de Mexico. En octobre 1994, Woodbridge a constitué une autre coentreprise avec *GUS*, à Saltillo, sous le nom de *Poli Urethanos Mexicano Woodbridge*. Ces deux sociétés ont des activités comparables mais dans des régions différentes étant donné que la mousse qu'elles produisent est encombrante et ne peut pas être expédiée facilement sur de grandes distances. Dans chaque cas, Woodbridge a fourni la technologie à la coentreprise alors que *GUS* a apporté sa connaissance locale des systèmes bancaire, juridique et gouvernemental et aidait à régler les problèmes linguistiques et culturels.

Les grands clients de ces coentreprises sont de gros fournisseurs qui traitent directement avec les grands fabricants d'automobiles, alors que des fournisseurs de second niveau, comme Woodbridge, les approvisionnent en produits intermédiaires. Dans chaque cas, des normes de qualité élevées et de livraison juste à temps sont imposées sur toute la chaîne de production. Cela a permis de parvenir à une rentabilité, une qualité de produit et des délais d'expédition pratiquement identiques dans les usines mexicaines et dans celles qui sont situées au Canada et aux États-Unis.

L'industrie automobile est de plus en plus intégrée à l'échelle continentale et les relations d'affaires mexicaines du groupe s'intègrent dans cette perspective. Les coentreprises trouvent leurs clients grâce à tout un réseau de relations qui s'étend jusqu'au siège des fabricants d'automobiles et aux fournisseurs de premier niveau dans toute l'Amérique du Nord. De la même façon, Woodbridge a tendance à acheter ses matières premières destinées au Mexique auprès de sociétés qui ont des relations d'affaires avec le Canada et les États-Unis. Les décisions se prennent de plus en plus au Canada et aux États-Unis et sont coordonnées ensuite dans les activités locales au Mexique.

suite à la page 21

Si l'agent est une société qui emploie un groupe de représentants, l'exportateur canadien devra s'assurer qu'il n'offre pas de produits concurrents. Dans ces conditions, l'agent ne pourrait pas prétendre être le représentant exclusif de l'exportateur. S'il lui incombe de s'occuper de la distribution physique, il doit disposer des installations d'entreposage et connexes nécessaires.

L'agent est l'importateur officiel, mais il ne touche pas nécessairement au produit. C'est ainsi que les organismes gouvernementaux et les grands utilisateurs finaux prennent le plus souvent livraison de leurs marchandises à la frontière et s'occupent du dédouanement. Dans certains cas, les expéditions vont directement du Canada au distributeur, l'agent ne s'occupant que de la logistique et non pas précisément du produit. Dans ce type de cas, certaines sociétés embauchent des particuliers comme agents. L'exportateur, s'il procède de cette façon, devra veiller à ne pas entretenir une relation employeur-employé avec l'agent car il peut être très difficile d'y mettre fin, même si ce dernier ne respecte pas ses obligations contractuelles. Un risque connexe dans ce cas est que l'exportateur peut être tenu légalement responsable des actions de l'agent.

Selon le produit, l'agent peut traiter avec un certain nombre de distributeurs pour assurer une couverture régionale. Il faut cependant savoir que la libéralisation des échanges et la dévaluation du peso ont favorisé les grands distributeurs nationaux. Les distributeurs et les agents plus petits sont contraints de resserrer leurs liens dans d'autres régions pour rester concurrentiels. À long terme, cela sera avantageux pour les exportateurs canadiens.

Le vin importé est un bon exemple de ce type de situation. Les trois grands marchés du vin sont Mexico, les villes frontalières (y compris Monterrey) et le littoral touristique. Chacun de ces marchés importe de façon différente et les distributeurs de Mexico ne sont pas toujours en mesure d'importer directement dans des destinations comme Cancún ou Monterrey. Des alliances entre des agences d'importation centralisées et les distributeurs régionaux se mettent en place pour mieux desservir ces marchés en vins étrangers. Dans cet exemple, un agent pourrait s'occuper en exclusivité des vins canadiens et travailler en partenariat avec des distributeurs sur chacun de ces trois marchés.

LES COENTREPRISES

LE GROUPE WOODBRIDGE

suite de la page 20

Cet état de fait se traduit dans la façon de faire des affaires au Mexique de Woodbridge. Son premier contact avec GUS a découlé de recommandations et de présentations de clients (fournisseurs de premier niveau) déjà implantés au Mexique et voulant y prendre de l'expansion. Essentiellement, les intervenants importants dans cette industrie sont les mêmes dans toute l'Amérique du Nord et il est normal que les relations déjà établies au cours des années au Canada et aux États-Unis se prolongent au Mexique.

Rob Todd, un dirigeant de Woodbridge, explique qu'il a fallu apprendre à faire des affaires au Mexique et que des fautes ont été commises au début, comme c'est le cas pour toute entreprise. Il ajoute que Woodbridge n'aurait pas envisagé de pénétrer le marché seul et essaiera toujours de trouver un partenaire local pour s'occuper des problèmes locaux. On entend par là les différences culturelles et les pratiques d'affaires particulières comme la façon de traiter avec les banques et les responsables de la réglementation. De même, la société n'envisagerait pas de faire des affaires au Mexique sans confier à quelqu'un dans la coentreprise le pouvoir de régler toute une gamme de questions complexes. Woodbridge a un employé mexicain à temps plein qui fait partie du personnel de la coentreprise. M. Todd rappelle qu'il faut du temps pour choisir le bon partenaire, même si la nature particulière des relations dans l'industrie de l'automobile peut permettre de réduire ce délai.

Les membres du personnel de la coentreprise sont essentiellement des Mexicains qui ont reçu une formation complémentaire au Canada ou aux États-Unis. C'est ainsi que lors de la phase de démarrage de chacune des coentreprises, tout le personnel technique s'est rendu au siège social pour une période de deux à trois mois afin de voir comment Woodbridge faisait les choses et pour recevoir une formation adaptée à leurs besoins.

Les partenaires locaux fournissent la connaissance du marché local, mais M. Todd insiste sur le fait que le personnel canadien ne peut pas s'attendre à travailler au Mexique, ou à négocier avec des partenaires mexicains, sans avoir une excellente compréhension de la culture mexicaine et que cela nécessite souvent de résider dans le pays. La langue en soi n'est pas un problème étant donné que la plupart des communications d'affaires se font en anglais.

Woodbridge voit dans ses activités mexicaines le prolongement de son réseau international de relations et s'est attachée à établir de bonnes relations avec ses fournisseurs au Mexique comme dans les autres marchés. Au fur et à mesure que le marché mexicain prend de l'ampleur, il est probable que Woodbridge investira davantage au Mexique, mais toujours de pair avec des partenaires locaux.

LES COENTREPRISES

Une coentreprise est une entreprise indépendante créée par la coopération de deux sociétés mères ou plus. C'est une entité distincte, indépendante de ses parents. Elle nécessite donc une structure administrative et des ententes relativement complexes pour le partage des décisions entre les partenaires canadiens et mexicains. Les coentreprises contraignent les partenaires à prendre des engagements précis. Ce type d'entente est donc essentiellement adapté aux entreprises auxquelles on prévoit une durée de vie relativement longue.

L'avantage des coentreprises est qu'elles donnent aux sociétés canadiennes un accès immédiat à un marché existant. Ces structures permettent également de très bien réagir aux besoins du client étant donné qu'il est plus facile d'adapter les produits près de la source. Les coentreprises permettent d'intégrer au produit une plus-value mexicaine à faible coût tout en conservant les avantages technologiques des éléments d'origine canadienne.

Le principal inconvénient de cette forme de partenariat est qu'elle nécessite beaucoup de temps et de ressources pour la gérer. Les partenaires doivent synchroniser leurs styles d'affaires dans une certaine mesure et développer des liens de communication efficaces. La nécessité de protéger la propriété intellectuelle est un autre problème éventuel.

Une coentreprise peut prendre un an ou plus à mettre sur pied. Il ne s'agit pas seulement d'adapter la technologie canadienne aux besoins mexicains, mais également de concilier des cultures organisationnelles différentes. Les Canadiens qui ont réussi dans cette tâche disent toujours qu'il a fallu plus de temps qu'ils ne l'avaient prévu au départ.

LA CONSIDÉRATION PROPRES AUX PRODUITS

Les caractéristiques et les besoins des acheteurs sont les éléments les plus importants dans le choix d'un système de distribution. Parmi les autres considérations, on peut citer les préoccupations du fournisseur, y compris l'application des marges bénéficiaires des intermédiaires, la nécessité de protéger la propriété intellectuelle ou industrielle, la logistique de l'importation et le calendrier prévu par la stratégie de pénétration du marché. Ces éléments varient beaucoup selon la nature du produit.

LES PRODUITS DE VENTE AU DÉTAIL

Une partie importante des produits transformés importés au Mexique est destinée à la vente au détail. Pour l'essentiel, ces produits se situent dans les tranches supérieures du marché sur le plan des prix. Les produits les plus populaires sont les aliments, les textiles et les vêtements. Alors que la population mexicaine devrait atteindre 100 millions de personnes en l'an 2000, le marché de détail présente un intérêt qui reste limité par le fait que les revenus moyens sont faibles.

Les produits importés attirent essentiellement les Mexicains les plus aisés, peut-être la tranche des 20 pour 100 ayant les revenus les plus élevés de la population. D'après les données publiées par une société d'experts-conseils de Mexico, *SIGMA Consultores*, les ménages disposant d'un revenu annuel supérieur à 9 680 \$ US en 1996 représentent un peu plus du cinquième de la population. Ces consommateurs se trouvent presque exclusivement dans les grandes villes. Les ménages appartenant aux tranches de revenus intermédiaire et supérieure représentent près de 30 pour 100 de la population de Mexico, de Guadalajara et de Monterrey. On trouve dans ces trois villes le tiers de tous les Mexicains de ces groupes de revenus, ce qui représente un marché d'environ 7,5 millions de personnes qui peuvent s'offrir des produits importés. Les autres villes dans lesquelles il y a des tranches de population relativement aisées, et ayant plus d'un million d'habitants, sont Toluca, Puebla, León et Torreón.

Beaucoup de produits canadiens attirent les consommateurs mexicains qui peuvent se les offrir, mais les produits canadiens sont par contre souvent méconnus sur le marché. Le système de distribution doit donc avant tout garantir que le produit parvient sur l'étagère du magasin et que le détaillant reçoit l'aide nécessaire pour présenter le produit sous son meilleur jour. Au Mexique comme ailleurs, des ventes insuffisantes réduiront l'espace d'étagère car le marché est très concurrentiel.

Les grands supermarchés et les magasins à rayons passent souvent des contrats d'achat direct, en particulier quand ils ont besoin de marques de distributeurs. Ces détaillants ont la réputation de demander des niveaux élevés de service de leurs fournisseurs, y compris une aide à la commercialisation dans le magasin et des compensations pour les marchandises abîmées ou perdues. Certains d'entre eux exigent également que chacun de leurs magasins soit livré séparément.

La dévaluation a entraîné une baisse des ventes directes au détail. La plupart des grands supermarchés et des magasins à rayons essaient de simplifier leurs réseaux d'approvisionnement en faisant affaire avec un plus petit nombre de fournisseurs.

LA FABRICATION CONJOINTE

AMPTECH

AMP Tech est une société canadienne qui se spécialise dans la fabrication, à contrat, de systèmes d'abri pour les produits de télécommunication et d'électronique. Elle a été créée en 1967 et traite des affaires partout aux États-Unis et au Canada, ainsi qu'au Mexique. Elle a récemment fusionné avec une société américaine, Triquest Precision Plastics, qui fabrique des produits comparables aux États-Unis.

AMP Tech s'est implantée sur le marché mexicain il y a plusieurs années avec une usine de fabrication conjointe appelée Phoenix International à Guadalajara. À la suite de la fusion récente, Phoenix est devenue une entité distincte affiliée au groupe Triquest, mais continue à entretenir des relations étroites avec AMP Tech. Les deux sociétés partagent des renseignements, de la technologie et, dans certains cas, de l'équipement.

Guadalajara regroupe beaucoup d'usines de haute technologie et d'électronique dont certaines sont clientes de AMP Tech au Canada et aux États-Unis. Geoff Shorten, vice-président à l'exploitation chez AMP Tech, dit de Guadalajara qu'elle présente une forte concentration de clients éventuels, cherchant tous des approvisionnements fiables qui peuvent garantir la livraison de produits de plastique de précision.

Les communications entre les partenaires canadiens, mexicains et américains sont essentielles pour ce type de fonctionnement. Les dirigeants de AMP Tech et de Triquest se rendent en visite au Mexique fréquemment et M. Shorten signale qu'il y a en permanence quelqu'un du Canada ou des États-Unis, en rotation, qui se trouve dans les installations mexicaines. Les relations de personne à personne sont importantes dans la façon mexicaine de traiter les affaires. Les communications se font par téléphone et par télécopieur (on utilise rarement le courrier électronique) et M. Shorten ajoute qu'il est rare qu'on discute de questions réellement importantes au téléphone. Dans ces conditions, il vaut mieux se rencontrer en personne même si la réunion est très courte. C'est le type de comportement qu'on attend dans le milieu des affaires dans la région de Guadalajara, qui est un milieu où les relations sont très serrées et où les relations personnelles sont importantes.

suite à la page 24

Un autre élément est le désir de réduire les risques associés aux fluctuations des devises qui sont inhérents aux transactions directes avec des fournisseurs étrangers.

La vente au détail dépend largement de la publicité. À l'exception des marques de distributeurs, les détaillants s'attendent souvent à ce que cette publicité soit faite par le fournisseur. Dans de nombreux cas, les produits sont lancés sur le marché en faisant des démonstrations aux points de vente. La promotion et la publicité ont une dimension culturelle importante et il est indispensable pour cela d'avoir des associés mexicains qui connaissent bien le marché.

C'est pour ces raisons que les agents et les distributeurs sont la méthode la plus couramment utilisée pour distribuer des marchandises au détail. Si le produit est unique ou nécessite des efforts de promotion particuliers, un agent sera probablement plus efficace qu'un distributeur. Un agent peut en effet travailler avec plus d'un distributeur pour veiller à la couverture des régions visées. On peut également avoir besoin de plusieurs distributeurs pour les produits destinés à la fois aux marchés de détail et aux marchés intermédiaires. Le fournisseur canadien pourra par contre traiter avec un distributeur tout en assurant de façon indépendante la promotion de ses produits auprès des détaillants. Cela nécessitera une présence solide au Mexique.

LES PRODUITS INTERMÉDIAIRES ET LES MATIÈRES PREMIÈRES

Les fabricants et les entreprises mexicaines de transformation importent de grandes quantités de matières premières, soit parce qu'ils ne disposent pas d'équivalents mexicains en quantité suffisante ou parce que la qualité de la production mexicaine ne répond pas à leurs besoins. Pour nombre de ces produits, on peut juger de la qualité à partir de spécifications techniques et la préférence pour une marque ne pose donc pas de problème. La fiabilité des livraisons est par contre essentielle étant donné que les produits servent d'intrants au processus de production du client. Les exigences primordiales d'un système de distribution dans ce cas sont la souplesse des prix et la fiabilité des approvisionnements. Certains produits qui se transigent en vrac, comme le papier journal, les produits pétroliers et les céréales, sont vendus directement aux organismes gouvernementaux ou à de grands consommateurs privés. C'est ainsi que *Productores e Importadores de Papel S.A. (PIPSA)* achète du papier journal canadien et que *Petróleos Mexicanos (Pemex)*, la société pétrolière d'État, achète des carburants minéraux canadiens. Cela mis à part, les agents constituent la méthode la plus couramment utilisée parce qu'ils traitent directement avec l'utilisateur final.

Certains produits intermédiaires sont fabriqués à façon pour chaque client, exigeant une relation technique étroite avec l'acheteur. Dans d'autres cas, il s'agit de matières premières à faible valeur et en grande quantité. Les coûts d'expédition constituent alors un élément contraignant. Dans les deux cas, des sociétés ont décidé de se doter d'installations de transformation au Mexique, soit en leur nom soit au moyen de coentreprises. Ces entreprises bénéficient alors de la technologie canadienne et de coûts de production et d'expédition relativement faibles, ainsi que d'un accès direct au client.

LA FABRICATION CONJOINTE

AMPTECH

suite de la page 23

Le soutien technique est assuré à partir du Canada et des États-Unis, et il incombe aux partenaires mexicains de traiter avec les fournisseurs et les clients mexicains. On tire ainsi le meilleur parti possible de leur proximité du marché. Le directeur général de l'entreprise, de qui la totalité du personnel relève, est un Mexicain embauché pour sa connaissance du marché local. Il y a pratiquement toujours des membres du personnel technique d'AMPTECH et de Tiquest sur place qui relèvent du directeur général de Phoenix.

M. Shorten conseille aux entreprises canadiennes qui veulent pénétrer le marché mexicain de rechercher leurs partenaires éventuels avec soin. Il faut accorder une attention particulière à leur degré de connaissance des conditions locales. En même temps, l'entreprise canadienne doit être en mesure de consacrer des ressources importantes aux efforts nécessaires pour comprendre tant le marché local que la façon mexicaine de traiter les affaires.

LES BIENS D'ÉQUIPEMENT

Un grand nombre de fabricants mexicains n'ont pas la technologie voulue pour tirer parti de la croissance actuelle des exportations. Les compétences canadiennes en fabrication adaptée et en systèmes électroniques de conception ont de larges applications. Les biens d'équipement intègrent assez souvent des technologies relativement sophistiquées, et la pierre angulaire d'un système de distribution dans ce cas est l'assurance d'un service de haute qualité.

Les grands *grupos* mexicains, des conglomérats familiaux, ont été en mesure de dominer le marché parce qu'ils ont accès aux capitaux étrangers grâce à leurs affiliations dans d'autres pays, surtout aux États-Unis. Les *grupos* sont des clients importants pour un grand nombre de produits canadiens. Ils ont tendance à traiter directement avec les fournisseurs étrangers quand il s'agit de contrats importants, et avec des agents ou des distributeurs exclusifs quand les montants sont moins élevés. Si un agent participe aux négociations, il doit avoir un niveau élevé de compétence technique et une excellente connaissance du produit. Certaines sociétés canadiennes dans cette catégorie importent au Mexique par l'intermédiaire de distributeurs mais mettent en place leurs propres points de service. D'autres ouvrent leurs installations avec, par exemple, des salles d'exposition.

Les ventes de biens d'équipement sont souvent limitées parce qu'un grand nombre de sociétés mexicaines n'ont pas accès aux capitaux et ne peuvent pas s'offrir la dernière technologie. Les coentreprises avec des PME canadiennes sont une solution. Dans ce cas, les sociétés canadiennes échangent leur technologie contre un accès immédiat à un marché bien établi. L'élément dominant de ces ententes est en général la mise à disposition de capitaux.

LES SERVICES

Un exemple type d'exportateur de services est une société d'experts-conseils qui fournit des services d'ingénierie, de conception, de mise au point de logiciels ou d'autres services techniques aux entreprises et au gouvernement. On voit apparaître un marché pour les services aux consommateurs mais, jusqu'à maintenant, les sociétés étrangères n'ont pas réussi à l'exploiter. Les écoles de langues sont un autre exemple de service à la clientèle où des entreprises canadiennes ont bien réussi.

Assurer la prestation de ce type de services nécessite énormément d'interaction avec l'utilisateur final. Un grand nombre de sociétés canadiennes offrent leurs services directement à celui-ci, y compris aux organismes gouvernementaux et aux grandes sociétés. Cela impose toutefois de venir à bout des barrières linguistiques et culturelles et nombre d'entreprises préfèrent créer des coentreprises avec des prestataires mexicains de services. C'est ainsi qu'une société canadienne travaille avec un partenaire mexicain pour fournir des services exclusifs de gestion de voyage à *Cementos Mexicanos (Cemex)*.

Les Canadiens qui fournissent des services au Mexique sont soumis à la législation mexicaine sur l'immigration et sur la fiscalité. Toutefois, s'ils restent au Mexique pendant moins de cent quatre-vingt-trois jours et tirent leurs revenus d'une entreprise qui n'a pas d'établissement permanent au Mexique, on peut considérer qu'ils ne sont pas résidents et ils ne seront alors pas soumis à l'impôt mexicain. Ils auront cependant besoin d'un permis d'immigration connu sous le nom de *Forma Migratoria 3 (FM3)*. Ces questions sont décrites plus en détail dans la publication intitulée *Commercialiser ses services au Mexique*, qui fait partie de la série *Export au Mexique* du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) et qu'on peut se procurer auprès de l'InfoCentre.

LA DOCUMENTATION ET LA LOGISTIQUE

Il incombe à l'agent, au distributeur et à l'importateur mexicain d'obtenir tous les permis nécessaires à la vente, de fournir les conseils sur l'étiquetage, de préciser les exigences de documentation et d'organiser le dédouanement pratique des marchandises aux douanes mexicaines. Selon la nature du produit, cela peut être très simple ou très complexe. La plupart des règlements mexicains sur les importations font porter les responsabilités sur l'importateur. Par contre, la conformité à certains de ces règlements nécessite l'aide de l'exportateur. Des erreurs dans la documentation, qui peuvent sembler mineures en apparence, risquent d'entraîner des retards importants à la frontière. De façon pratique, c'est donc souvent à l'exportateur canadien qu'il incombe de se conformer rigoureusement à la réglementation.

LA DOCUMENTATION

En plus des documents classiques exigés pour toutes les transactions internationales, les expéditions au Mexique peuvent nécessiter un ou plusieurs des documents suivants :

- Un certificat de conformité pour les marchandises soumises au système mexicain de *Normas Oficiales Mexicanas (NOM)*, normes officielles.
- Le *Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (Sagar)*, Secrétariat à l'agriculture, à l'élevage et au développement rural, exige des certificats sanitaires ou phytosanitaires pour une grande diversité de produits animaux et végétaux non transformés.
- Il faut obtenir des permis d'importation du *Secretaría de Salud (SS)*, Secrétariat à la santé, pour toute une gamme d'aliments, de boissons, de produits chimiques, de pesticides, d'engrais et de produits de soins personnels ou de santé, y compris les cosmétiques.
- Il faut également un certificat d'origine prévu par l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) si les marchandises doivent bénéficier d'un traitement préférentiel en vertu de cet accord.

De plus, les produits doivent porter des étiquettes respectant les exigences du décret mexicain sur l'étiquetage. Ces exigences sont souvent modifiées et l'exportateur devra s'en remettre à son distributeur pour les connaître toutes avant l'expédition. Les questions de documentation sont traitées plus en détail dans la publication intitulée *Documents et règlements pour exporter au Mexique* de la série Export / Mexique du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) que l'on peut se procurer auprès de l'InfoCentre.

LA LOGISTIQUE

À l'exception des produits en vrac, la plupart des marchandises canadiennes sont expédiées vers le Mexique par camion, le plus souvent en passant par Laredo ou Brownsville, au Texas. Toutes les marchandises doivent être dédouanées à la frontière américano-mexicaine par un courtier en douane mexicain. De façon

LES DISTRIBUTEURS DE SERVICES

CANADA LANGUAGE CENTRE

Le Canada Language Centre (CLC) est l'une des principales écoles d'enseignement privé de l'anglais langue seconde au Canada. La société a commencé à s'intéresser au Mexique en 1982, après avoir dépendu en presque totalité des étudiants asiatiques.

L'entreprise mexicaine s'est avérée une réussite réelle puisque les étudiants mexicains composaient en 1994 un quart des inscriptions au Canada. La dévaluation du peso mexicain, en décembre 1994, a réduit le nombre des étudiants en 1995. Malgré cela, les jeunes Mexicains considèrent que, dans le contexte économique libéralisé qui est devenu le leur, l'apprentissage de l'anglais est un élément important de réussite de leur carrière et la société continue à attirer des étudiants des groupes les plus aisés.

Andrew Emson, ancien directeur de CLC pour l'Amérique latine, dit que les relations de la société avec les distributeurs mexicains ont été un élément déterminant de sa survie à la crise économique. Elle a eu la chance d'avoir des distributeurs très compétents. M. Emson dit qu'au Mexique, «n'importe qui peut se lancer dans l'enseignement de l'anglais langue seconde». La plupart de ces gens travaillent à partir de chez eux, sans infrastructure, ni concept de l'éducation comme produit et n'ont pas d'idée de ce que le Canada est réellement.

Par contre, les grands distributeurs, comme *Redca*, *Tecma*, *Ayusa* et *Intercamp*, ont une base de clients constante, en plus de leurs contacts, pour continuer à attirer des clients intéressants. Les meilleurs distributeurs sont pour l'essentiel des agences de voyage qui se spécialisent dans les séjours linguistiques. Ce sont des grossistes reconnus ou d'autres agents de voyage qui s'adressent à eux pour obtenir des contrats d'enseignement et qui partagent la commission.

suite à la page 27

classique, les marchandises sont réceptionnées par un transitaire ou une société de logistique du côté américain de la frontière. Dans la plupart des cas, un certificat de transport et d'exportation («transportation and exportation bond») aura été émis par un courtier américain à la frontière canado-américaine. Le courtier américain conclut cette obligation à la frontière américano-mexicaine. Le courtier mexicain avise l'importateur et organise le paiement des droits et des taxes. De façon idéale, le versement aura été prévu à l'avance par le distributeur. Une fois le transfert des fonds, par le courtier ou l'importateur, fait aux douanes mexicaines, le courtier émet un *Pedimento Advanal*, demande d'importation.

Les produits alimentaires ou agricoles seront inspectés par le *Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (Sagar)*, Secrétariat à l'agriculture, à l'élevage et au développement rural, sur le côté américain de la frontière. Les certificats sanitaires et phytosanitaires seront contrôlés avant l'émission d'un certificat d'importation. Celui-ci doit être joint au *pedimento* avant de franchir les douanes. Il y a des frais additionnels pour l'obtention de ce certificat.

Même si les tracteurs canadiens peuvent entrer sur une courte distance en territoire mexicain, il est souvent plus pratique de transférer la remorque à un tracteur spécialisé qui lui fera franchir le pont donnant accès au Mexique. Le répartiteur du courtier attend ce tracteur à la douane mexicaine et organise le dédouanement au Mexique.

Les expéditions qui arrivent à la frontière sont en général dédouanées le jour suivant, mais il est possible, quand on se présente tôt le matin, d'obtenir le dédouanement dans la même journée. Il faut toutefois que la documentation ait été préparée à l'avance.

Les expéditions par voie ferrée suivent un processus comparable à celles qui transitent par camion, si ce n'est que les wagons américains peuvent maintenant entrer au Mexique et que les marchandises, en règle générale, ne sont pas déchargées ni rechargées. Les expéditions arrivant par voie maritime sont déchargées à des quais du gouvernement et conservées dans des entrepôts sous douane jusqu'à ce qu'elles soient dédouanées.

Toutes les expéditions par voie aérienne doivent d'abord entrer dans une aire d'entreposage sous douane à l'aéroport, normalement gérée par le transporteur aérien ou un courtier en douane. Cela mis à part, les procédures de dédouanement des marchandises remisées dans les entrepôts des services des douanes ou les aires d'entreposage des aéroports sont comparables à celles que nous avons décrites pour les camions.

Une fois au Mexique, toutes les marchandises sont transportées par camion. Le secteur du camionnage a été déréglementé et est devenu beaucoup plus efficace au cours des dernières années. Un système de routes privé, moderne et à péage, relie toutes les grandes villes et les points de transbordement. Ces routes à péage sont coûteuses mais permettent d'économiser beaucoup de temps et sont plus sûres que les autoroutes gratuits.

ES DISTRIBUTEURS DE SERVICES

CANADA LANGUAGE CENTRE

suite de la page 26

M. Emson précise que les meilleurs distributeurs connaissent à fond ce domaine d'activité et négocient de façon agressive les allocations de dépenses. Les écoles canadiennes doivent fournir les documents de commercialisation et la plupart des distributeurs veulent également un budget de promotion. Les plus grands dominent le marché, ce qui leur permet de faire jouer un de leurs clients contre un autre, mais c'est une situation qu'il est possible de régler par négociation. C'est ainsi que certaines écoles ne paient un montant additionnel au titre de la commercialisation que lorsque la vente est faite. Une autre stratégie est de payer une partie des coûts de publicité uniquement sur présentation d'un reçu prouvant que la dépense a bien été engagée.

Un bon distributeur permet également de compenser les différences culturelles. Dans le cas des écoles de langue, l'un des problèmes est que les Mexicains ont tendance à réagir lentement et que certains étudiants n'ont pas de visa ou d'autres documents essentiels quelques jours seulement avant le départ prévu à destination du Canada. M. Emson ajoute que souvent il est utile de faire venir les distributeurs au Canada pour leur montrer comment les services sont dispensés. De cette façon, ils peuvent assurer une meilleure liaison entre l'utilisateur final mexicain et le prestataire canadien de service.

Les expéditions par voie ferrée restent, elles, sous contrôle gouvernemental, avec *Ferrocarriles Nacionales de México (FNM)*, Société nationale de chemin de fer mexicaine. On estime que ce moyen de transport n'est fiable que pour les grandes sociétés dans la région frontalière qui ont conclu des ententes spéciales avec le gouvernement pour les systèmes de livraison juste à temps. Le gouvernement prévoit privatiser la totalité du système ferroviaire en 1997 et il est probable que d'importants travaux de modernisation seront entrepris.

L'agent ou le distributeur doit être un importateur enregistré et il lui incombe d'expédier un *Registro Federal de Causantes (RFC)*, numéro d'enregistrement à l'impôt, à l'avance, au service douanier mexicain, à l'endroit où l'expédition franchira la frontière. Ce numéro sera alors vérifié dans une base de données des importateurs tenue à jour à chaque point d'entrée. Il incombe à l'importateur de payer tous les droits, toutes les taxes et tous les frais et c'est lui qui sera en dernier recours responsable de toute erreur.

Des erreurs qui peuvent sembler mineures en apparence peuvent entraîner des retards importants et de lourdes pénalités. Il n'y a pas place pour l'erreur humaine et on fait systématiquement l'hypothèse que toute irrégularité est une tentative de fraude. De plus, les règlements font l'objet de révisions constantes et il arrive même que les agents des douanes ne soient pas au courant des dernières modifications. Tout cela impose à l'exportateur d'accorder une attention extrême à toutes ces questions pour s'assurer que toute la documentation est préparée comme il convient avant que l'expédition ne quitte le Canada. Une société canadienne de logistique peut conseiller l'exportateur sur les exigences exactes. Ces sociétés offrent également des services de suivi précis et ont des relations avec des courtiers américains pour acheminer l'expédition à travers les États-Unis. Malgré cela, de bonnes communications avec l'agent, le distributeur ou un autre importateur sont essentielles pour être certain que l'on respectera scrupuleusement la réglementation mexicaine.

LE RECouvreMENT

Dans le contexte économique actuel, un grand nombre d'acheteurs mexicains mettent beaucoup de temps à payer. Il n'est pas rare de rencontrer des conditions de paiement à cent vingt jours ou plus quand on traite avec des distributeurs qui font eux-mêmes face à des clients qui prennent du temps pour payer. De façon traditionnelle, les grandes sociétés et les organismes gouvernementaux paient par lettre de crédit irrévocable, mais les exportateurs qui demandent ce mode de paiement aux petits clients perdront des ventes. Certains distributeurs ont un service de recouvrement avec des employés qui vont se faire payer. Dans ce cas, un employé remet la facture en personne et prend rendez-vous à une date ultérieure pour se faire payer. C'est là une pratique courante au Mexique qui ne provoque pas de réaction négative comme ce serait le cas au Canada.

TROUVER DES AGENTS, DES PARTENAIRES ET DES DISTRIBUTEURS

Quand une société canadienne a choisi la méthode de distribution qui lui convient le mieux, l'étape suivante est de trouver des candidats qui rempliront ce rôle au Mexique et de négocier une entente avec l'un d'entre eux. Si la distribution doit se faire directement à l'utilisateur final ou au détaillant, il suffit alors de s'entendre sur les méthodes d'expédition et sur les autres aspects de la logistique. Si par contre, il faut passer par un revendeur ou un partenaire, il faudra alors prendre le temps de trouver un certain nombre de candidats, d'étudier leurs dossiers et de conclure une entente avec l'un d'entre eux.

LES FOIRES COMMERCIALES

Les distributeurs, les agents et les fabricants mexicains aiment bien participer à des foires commerciales et certains d'entre eux s'y rendent aussi dans d'autres pays. Une autre source d'information est la série des profils sectoriels d'Export i Mexique du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) qui donnent les principales foires commerciales par secteur d'activité. Une autre approche est de s'adresser aux principales associations industrielles.

Certaines sociétés canadiennes qui se rendent en visite au Mexique décident de participer à ces foires à titre d'exposants. D'autres préfèrent rester libres de leurs faits et gestes pour rencontrer des associés éventuels. L'ambassade du Canada au Mexique et les consulats de Monterrey et de Guadalajara sont présents aux grandes foires commerciales à un stand du Canada qui peut servir de base aux sociétés canadiennes, lesquelles évitent ainsi de consacrer des ressources importantes pour avoir leur propre stand.

L'AIDE DU GOUVERNEMENT CANADIEN

La Division des affaires économiques et commerciales de l'ambassade du Canada au Mexique et les consulats de Monterrey et de Guadalajara viennent en aide aux sociétés canadiennes qui se rendent en visite au Mexique. À la suite de modifications récentes des politiques, les activités de promotion du commerce au Mexique abandonnent progressivement les événements précis comme les foires commerciales, pour lesquelles la plupart des sociétés canadiennes n'ont pas réellement besoin d'aide. Les agents canadiens se concentrent dorénavant davantage sur la cueillette d'information et de renseignements sur le marché. Ils sont également prêts à conseiller les sociétés canadiennes sur la façon de trouver des agents, mais ils attendent cependant d'elles qu'elles aient commencé par préparer, au Canada, une stratégie d'exportation. L'aide gouvernementale est accessible dans tout le pays en s'adressant aux Centres de commerce international.

LA PUBLICITÉ ET LA PROMOTION

Une des difficultés auxquelles sont confrontées les sociétés canadiennes qui veulent s'implanter au Mexique est que le Canada et les sociétés canadiennes n'y sont pas connus. La publicité et la promotion sont les seules façons pour ces entreprises d'améliorer leur visibilité au Mexique avant de chercher à y être représentées. C'est une tâche qui est plus facile dans des secteurs d'activité bien définis, avec des publications commerciales ayant des groupes de lecteurs très ciblés. Un grand nombre d'associations industrielles publient des journaux mensuels contenant de la publicité. On trouve des listes de publications de ce type dans la section des contacts des *profils sectoriels* du MAÉCI. Une autre façon de trouver des contacts est de s'adresser directement aux associations industrielles.

En règle générale, la publicité doit faire état des aspects techniques et novateurs des produits. Les cadres mexicains aiment découvrir les nouvelles technologies d'autres pays. Certaines sociétés font suivre leur publicité de séminaires techniques. Les dirigeants des associations industrielles peuvent aider à faire la promotion de telles activités.

LA GESTION DES RELATIONS DE DISTRIBUTION

Quand on a trouvé un distributeur ou un partenaire éventuel, l'étape suivante est de négocier un contrat. Il faudra pour cela de la persévérance et de la patience. Les sociétés canadiennes qui ont réussi cette étape indiquent toujours qu'il a fallu plus de temps qu'elles ne l'avaient prévu. En général, les gens d'affaires mexicains aiment connaître leurs partenaires éventuels avant d'en venir aux affaires sérieuses. De plus, le choix du mauvais partenaire est la cause d'échec la plus couramment citée.

Les dirigeants canadiens qui envisagent d'entamer des négociations avec des partenaires mexicains éventuels devraient lire la publication intitulée *Dimensions culturelles des affaires au Mexique : Éléments importants* qui fait partie de la série *Export i Mexique* du MAÉCI et qu'on peut se procurer auprès de l'InfoCentre.

Pour réussir à bien distribuer des produits et des services canadiens au Mexique, il faut que l'exportateur tienne compte des différences importantes entre les façons canadiennes et mexicaines de traiter des affaires. Ces pratiques relèvent parfois au Mexique de traditions de longue date qui n'évoluent que lentement. D'autres s'expliquent par les défaillances de l'infrastructure mexicaine. D'autres encore sont le résultat de réalités juridiques et politiques qui font qu'il est nécessaire d'avoir un niveau de confiance plus élevé entre des associés d'affaires au Mexique que ce n'est le cas au Canada. D'autres particularités s'expliquent enfin par la culture mexicaine qui accorde beaucoup d'importance à la famille et aux relations personnelles. Il faut tenir compte de tous ces éléments quand on met en place un réseau de distribution avec l'aide d'associés mexicains.

OÙ OBTENIR DE L'AIDE ADDITIONNELLE

MINISTÈRES ET SERVICES DU GOUVERNEMENT CANADIEN AU CANADA

MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DU COMMERCE INTERNATIONAL (MAÉCI)

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

InfoCentre

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

Télécopieur : (613) 996-9709

FaxLink* : (613) 944-4500

Babillard électronique de l'InfoCentre (BÉI) :

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

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

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

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

Le Secteur de l'Amérique latine et des Antilles — Direction du Mexique (LMR)

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Édifice Lester B. Pearson

125, prom. Sussex

Ottawa (Ontario) K1A 0G2

Téléphone : (613) 996-5547

Télécopieur : (613) 996-6142

CENTRES DE COMMERCE INTERNATIONAL (CCI)

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

Terre-Neuve

Centre de commerce international
Place Atlantic

215, rue Water, bureau 504

C. P. 8950

St. John's (Terre-Neuve) A1B 3R9

Téléphone : (709) 772-5511

Télécopieur : (709) 772-2373

Île-du-Prince-Édouard

Centre de commerce international
Mail Confederation Court

134, rue Kent, bureau 400

C. P. 1115

Charlottetown

(Île-du-Prince-Édouard)

C1A 7M8

Téléphone : (902) 566-7443

Télécopieur : (902) 566-7450

Nouvelle-Écosse

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

C. P. 940, succursale postale «M»

Halifax (Nouvelle-Écosse)

B3J 2V9

Téléphone : (902) 426-7540

Télécopieur : (902) 426-2624

Nouveau-Brunswick

Centre de commerce international
1045, rue Main, unité 103

C. P. 1210

Moncton (Nouveau-Brunswick)

E1C 1H1

Téléphone : (506) 851-6452

Télécopieur : (506) 851-6429

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Exportations WIN est un système informatisé conçu par le MAÉCI pour aider les agents de développement du commerce du Canada en poste à l'étranger à faire correspondre les besoins qu'ils y constatent aux capacités des sociétés canadiennes. Ce système fournit aux utilisateurs des renseignements sur les capacités, l'expérience et l'intérêt de plus de 24 000 exportateurs canadiens. Pour de plus amples renseignements de nature générale, téléphonez à (613) 944-4WIN (4946); pour s'inscrire au réseau Exportations WIN, téléphonez au (613) 996-2057, ou télécopiez au 1 800 667-3802 ou (613) 944-1078.

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS D'EXPORTATION (PDME)

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

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

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

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

FINANCEMENT INTERNATIONAL

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

Direction des finances internationales
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
125, prom. Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Téléphone : (613) 944-0910
Télécopieur : (613) 943-1100

PROGRAMME D'APPORTS TECHNOLOGIQUES (PAT)

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

INDUSTRIE CANADA (IC)

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

- élaborer, mettre en œuvre et promouvoir des politiques nationales mettant l'accent sur la capacité concurrentielle

internationale de l'industrie, l'amélioration du développement industriel, scientifique et technologique et l'amélioration de la productivité et de l'efficacité de l'industrie;

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

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

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

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

Centre de services aux entreprises

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

Service d'information sur l'ALÉNA

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

STRATEGIS

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

Strategis

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

Direction générale de l'information stratégique

Industrie Canada
235, rue Queen
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Téléphone : (613) 954-5031
Télécopieur : (613) 954-1894

REVENU CANADA

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

Bureau de renseignements sur l'ALÉNA

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

AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL (ACDI)

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

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

Direction de la coopération industrielle

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

AGENCE DE PROMOTION ÉCONOMIQUE DU CANADA ATLANTIQUE (APÉCA)

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

L'APÉCA vient en aide aux entreprises qui veulent développer leurs marchés actuels en élaborant des plans de commercialisation. Les efforts de l'agence portent sur le suivi des possibilités commerciales découlant de l'évolution économique mondiale ainsi que sur des communications visant à promouvoir la région, des missions commerciales et des activités connexes et une meilleure coordination avec

les organismes fédéraux et provinciaux qui ont un rôle à jouer dans les domaines des possibilités commerciales et des investissements. Pour de plus amples renseignements :

Agence de promotion économique du Canada atlantique

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

BUREAU FÉDÉRAL DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL (QUÉBEC)

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

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

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

CENTRACCÈS PME

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

CENTRACCÈS PME

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

CENTRACCÈS PME

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

CENTRACCÈS PME

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

CENTRACCÈS PME

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

CENTRACCÈS PME

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

CENTRACCÈS PME

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

CENTRACCÈS PME

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

CENTRACCÈS PME

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

CENTRACCÈS PME

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

CENTRACCÈS PME

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

CENTRACCÈS PME

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

CENTRACCÈS PME

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

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

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

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

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

L'un des nouveaux produits axé sur le développement des exportations offert par DÉO est le programme de personnel en commerce international, une initiative fédérale-provinciale qui relie les sociétés d'exportation de l'Ouest et les nouveaux diplômés du postsecondaire. Le programme atteint deux objectifs socioéconomiques d'importance : fournir aux entreprises le personnel supplémentaire dont

elles ont besoin pour pénétrer les nouveaux marchés, et donner aux nouveaux diplômés l'occasion d'acquérir une précieuse expérience. Les projets de développement des exportations acceptés dans le cadre de ce nouveau programme peuvent être planifiés sur une période d'une à trois années et seront admissibles à une aide financière pouvant totaliser entre 7 500 \$ pour un an et 37 500 \$ pour trois ans, par diplômé. Pour de plus amples renseignements, s'adresser à :

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Édifice Cargill
240, av. Graham, bureau 712
C. P. 777
Winnipeg (Manitoba) R3C 2L4
Téléphone : (204) 983-4472
Télécopieur : (204) 983-4694

SOCIÉTÉ POUR L'EXPANSION DES EXPORTATIONS (SEE)

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

Les programmes de la SEE entrent dans quatre grandes catégories :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

CONSEIL NATIONAL DE RECHERCHES

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

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

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

CORPORATION COMMERCIALE CANADIENNE (CCC)

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

La CCC atteste des moyens financiers et techniques de l'exportateur auprès de l'acheteur étranger et lui garantit le respect des dispositions du contrat. La participation de la CCC dans une vente constitue, pour les fournisseurs canadiens, un appui tangible de leur gouvernement. Leur

crédibilité et leur capacité concurrentielle en sont rehaussées aux yeux de leurs clients étrangers. Ils sont alors souvent en mesure de négocier des dispositions contractuelles et des conditions de paiement plus avantageuses.

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

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

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

CONTACTS IMPORTANTS AU CANADA

ASSOCIATIONS D'AFFAIRES ET ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES

Conseil canadien pour les Amériques

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

Conseil canadien pour les Amériques

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

Alliance des manufacturiers et des exportateurs du Canada

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

Alliance des manufacturiers et des exportateurs du Canada

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

Chambre de commerce du Canada

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

Forum pour la formation en commerce international Inc.

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

Centre d'information linguistique

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

Service d'invitations ouvertes à soumissionner
C. P. 22011
Ottawa (Ontario) K1V 0W2
Téléphone : 1 800 361-4637 ou (613) 737-3374
Télécopieur : (613) 737-3643

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

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

BUREAUX DU GOUVERNEMENT MEXICAIN AU CANADA

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

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

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

AUTRES CONSULATS GÉNÉRAUX DU MEXIQUE AU CANADA

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

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

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

COMMISSIONS COMMERCIALES MEXICAINES À L'ÉTRANGER

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

BANQUES MEXICAINES AYANT DES BUREAUX AU CANADA

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

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

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

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

SERVICES DU GOUVERNEMENT CANADIEN AU MEXIQUE

SECTION DES AFFAIRES COMMERCIALES

AMBASSADE DU CANADA 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.

Section des affaires commerciales

Ambassade du Canada au Mexique

Schiller No. 529

Col. Polanco

11560 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 724-7900

Télécopieur : (52-5) 724-7982

Consulat canadien

Edificio Kalos, Piso C-1

Local 108A

Zaragoza y Constitución

64000 Monterrey, Nuevo León

Mexique

Téléphone : (52-8) 344-3200

Télécopieur : (52-8) 344-3048

Consulat canadien

Hotel Fiesta Americana

Local 30-A

Aurelio Aceves No. 225

Col. Vallarta Poniente

44110 Guadalajara, Jalisco

Mexique

Téléphone : (52-3) 616-6215

Télécopieur : (52-3) 615-8665

PRINCIPAUX CONTACTS AU MEXIQUE

GOUVERNEMENT

Secrétariat à l'agriculture, à l'élevage et au développement rural

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (Sagar)

Insurgentes Sur No. 476, Piso 13

Col. Roma Sur

06760 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 584-0990/8190

Télécopieur : (52-5) 582-0268

Secrétariat à la santé

Secretaría de Salud (SS)

Lieja No. 8, Piso 5

Col. Juárez

06600 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 553-7670/7940

Télécopieur : (52-5) 286-5497

Secrétariat au commerce et au développement industriel

Bureau des normes

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi)

Dirección General de Normas

Av. Puente de Tecamachalco No. 6

Col. Lomas de Tecamachalco

53950 Tecamachalco, Estado de México

Mexique

Téléphone : (52-5) 729-9300

Télécopieur : (52-5) 729-9484

Commission fédérale de l'électricité

Comisión Federal de Electricidad (CFE)

Río Ródano No. 14

Col. Cuauhtémoc

06598 México, D.F.

Mexique

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

Télécopieur : (52-5) 553-6424

Société nationale de chemin de fer mexicaine

Ferrocarriles Nacionales de México (FNM)

Av. Jesús García Corona No. 140

Col. Buenavista

06358 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 541-4004, 547-9317

Télécopieur : (52-5) 547-0959

Société pétrolière d'État

Petróleos Mexicanos (Pemex)

Av. Marina Nacional No. 329

Col. Huasteca

11311 México, D.F.

Mexique

Téléphone : (52-5) 250-2611

Télécopieur : (52-5) 625-4385

Producteur et importateur de papier
Productora e Importadora de Papel (PIPSA)
Poniente 140 No. 840
Col. Industrial Vallejo
02300 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 729-7001 à 99
Télécopieur : (52-5) 567-4482/1555

ASSOCIATIONS

Association mexicaine de la commercialisation directe
Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa (AMMD)
Av. Morelia No. 107-502
Col. Roma
06700 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 208-1207
Télécopieur : (52-5) 514-7954

Association nationale des supermarchés et des magasins à rayons
Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicios y Departamentales (ANTAD)
Av. Homero No. 109 Piso 11
Col. Polanco
11560 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 254-6770/1714, 545-8803
Télécopieur : (52-5) 203-4495, 250-2536

Association nationale des importateurs et exportateurs de la République du Mexique
Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana (ANIERM)
Av. Monterrey No. 130
Col. Roma
06700 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 584-9518, 564-8618
Télécopieur : (52-5) 584-5317

Association nationale de l'industrie de l'alimentation et de la restauration
Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (Canirac)
Av. Aniceto Ortega 1009
Col. del Valle
03122 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 604-0418, 688-9147, 604-0238
Télécopieur : (52-5) 604-4086

L'Association des restaurants mexicains
Asociación Mexicana de Restaurantes
Av. Torcuato Tasso No. 325-Desp. 103,
Col. Polanco,
11560 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 531-3834/3047, 250-1146,
Télécopieur : (52-5) 545-8671

Conseil national de l'industrie de fabrication sous douane
Consejo Nacional de la Industria Maquiladora de Exportación
Río Tiber No. 18,
Col. Cuauhtémoc
06500 México D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 511-6065, 514-0421
Télécopieur : (52-5) 525-2484

Chambre nationale de l'industrie de la transformation
Cámara Nacional de la Industria de Transformación (Canacindra)
Av. San Antonio No. 256
Col. Ampliación Nápoles
03849 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 563-3400
Télécopieur : (52-5) 563-5388

Chambre nationale de commerce de Mexico
Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México (Canaco)
Paseo de la Reforma No. 42
Col. Centro
06030 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 592-2677/2665
Télécopieur : (52-5) 592-3571

QUELQUES SOCIÉTÉS MEXICAINES

Grupo Alfa
Av. Gómez Morín No. 1111
Col. Carrizalejo
66254 Garza García, Nuevo León
Mexique
Téléphone : (52-8) 335-3535
Télécopieur : (52-8) 335-8135

Grupo Cemex
Av. Constitución No. 444 Pte.
Apartado Postal 392
64000 Monterrey, Nuevo León
Mexique
Téléphone : (52-8) 328-3000
Télécopieur : (52-8) 345-2025
Internet : <http://www.cemex.com/>

Grupo Cydsa
Av. Ricardo Margain Zozaya 325
Col. Bahía de Campestre
66260 Garza García, Nuevo León
Mexique
Téléphone : (52-8) 335-9090/8242
Télécopieur : (52-8) 335-5033

Grupo Pulsar
Plaza Comercial Las Villas
Rfo Caura 358 Oriente, Altos
Col. del Valle
66220 Garza García, Nuevo León
Mexique
Téléphone : (52-8) 399-0812/0800/0801
Télécopieur : (52-8) 356-7332

Grupo Femsa
Av. General Anaya No. 601 Pte.
Col. Bella Vista
64410 Monterrey, Nuevo León
Mexique
Téléphone : (52-8) 328-6000
Télécopieur : (52-8) 328-6420

Grupo Vitro
Av. Roble No. 660
Col Valle del Campestre
66250 Garza García, Nuevo León
Mexique
Téléphone : (52-8) 329-1200
Télécopieur : (52-8) 335-7991

Répertoire des franchises
Mercamétrica Ediciones, S.A.,
Av. Universidad No. 1621, 3rd, floor
Col. Hacienda de Guadalupe Chimalistac,
01050 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 661-6293/9286,
Télécopieur : (52-5) 662-3308

Expansión
Av. Sinaloa No. 149, Piso 9
Col. Roma Sur
06700 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 207-2176
Télécopieur : (52-5) 511-6351

Medios Publicitarios Mexicanos, S.A. de C.V.
Directory of Advertising Media
Av. México No. 99-303
Col. Hipódromo Condesa
06170 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 574-2604/2858
Télécopieur : (52-5) 574-2668

ORGANES DE PRESSE ET PUBLICATIONS

CADENAS
Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicios y
Departamentales (ANTAD)
Association nationale des supermarchés et des magasins à
rayons
Editorial Multicolor
Lago Mayor 186
Col. Granada
11320 México, D.F.
Mexique
Téléphone : (52-5) 545-4236
Télécopieur : (52-5) 250-8824

Enquête auprès des lecteurs

AIDEZ-NOUS À MIEUX VOUS SERVIR

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

1. Trouvez-vous que, dans l'ensemble, cette publication est... ?
(ne cocher qu'une réponse)

- très utile
 utile
 assez utile
 inutile

2. Comment évaluez-vous chacun des aspects suivants de cette publication?

- a) Qualité du contenu (ne cocher qu'une réponse)

- excellente
 bonne
 satisfaisante
 médiocre

- b) Qualité de la présentation (ne cocher qu'une réponse)

- excellente
 bonne
 satisfaisante
 médiocre

- c) Utilité des illustrations (ne cocher qu'une réponse)

- excellente
 bonne
 satisfaisante
 médiocre

3. Si cette publication devait, à l'avenir, être mise à jour, révisée et publiée à nouveau, aimeriez-vous en recevoir un exemplaire?

- Oui, je serais très intéressé(e)
 Je serais probablement intéressé(e)
 Non, je ne suis pas intéressé(e)
 Je ne sais pas

4. Comment avez-vous trouvé la structure et la présentation de cette publication?

- Claire et facile à suivre
 Confuse et difficile à suivre

5. Étant donné vos besoins, cette publication a-t-elle traité le(s) sujet(s) abordé(s) de façon suffisamment détaillée?

- Oui, tout à fait
 Dans une certaine mesure
 Non
 Je ne sais pas

6. Vous auriez trouvé cette publication plus utile si elle avait contenu (cocher toutes les cases qui s'appliquent) :

- davantage de renseignements qualitatifs
 moins de renseignements qualitatifs
 plus de graphiques, d'illustrations et de tableaux
 une analyse plus détaillée
 une analyse plus courte
 davantage d'exemples, d'études de cas, de profils de sociétés

7. À votre avis, manquait-il des renseignements importants dans cette publication?

- Oui — veuillez préciser lesquels Non

8. Y'a-t-il des facettes du sujet traité que vous auriez aimé voir aborder plus en détail?

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

10. Cette publication vous aidera-t-elle à développer vos activités?

- Oui Non

11. a) Votre société exporte-t-elle maintenant?

- Oui, passez à la question 11 b)
 Non, passez à la question 11 c)

- b) Si oui, sur quels marchés étrangers

- États-Unis Europe Japon
 Mexique Amérique latine
 Autres (précisez s'il-vous-plaît) _____

- c) Sinon, prévoyez-vous exporter dans les 12 mois à venir?

- Oui, où?
 États-Unis Europe Japon
 Mexique Amérique latine
 Autres (précisez s'il-vous-plaît) _____

12. Quel est le chiffre d'affaires approximatif de votre entreprise?

- Moins de 1 million de dollars
 Entre 1 et 5 millions de dollars
 Entre 5 et 10 millions de dollars
 Plus de 10 millions de dollars

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

Nom _____

Organisme _____

Adresse _____

Tél. : _____ Téléc. : _____

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

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



LIBRARY E A/BIBLIOTHEQUE A E



3 5036 20085619 6

DOCS
CA1 EA618 97D31 FRE
Canaux de distribution au Mexique.
--
43279651



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