

doc
CA1
EA
C20
FRE
1994
octobre



LATEST ISSUE
DERNIER
NUMÉRO

Accès

• Octobre 1994 •

Dept. of External Affairs
Min. des Affaires extérieures

OCT 13 1994

RETURN TO DEPARTMENTAL LIBRARY
RETOURNER À LA BIBLIOTHÈQUE DU MINISTÈRE

La coentreprise : une formule intéressante

LES PARTENARIATS AU MEXIQUE

Les personnes auxquelles vous confiez vos intentions de pénétrer le marché mexicain vous conseilleront, pour la plupart, de trouver un partenaire établi au pays. Dans le cas des PME, ce conseil est souvent très avisé, mais il y a forcément des exceptions.

Que gagne-t-on à choisir un partenaire au Mexique? Tout d'abord, peu importe que vous connaissiez à fond vos produits ou services et que vous ayez mené d'innombrables études de marché, une personne-ressource sur place en saura toujours plus long que vous sur les besoins réels du marché. Ce principe, qui est vrai pour tout nouveau marché, s'applique d'autant plus dans un pays de langue étrangère. Un partenaire établi au pays comprendra les nuances qui échappent généralement au visiteur.

Un partenaire local fera beaucoup plus pour vous que ce que le contrat d'association prévoit; il vous éclairera sur les aspects juridiques et fiscaux, vous indiquera les meilleurs moyens de transport, de distribution et d'entreposage, vous aidera à faire bonne impression et à présenter efficacement votre produit.

Le partage des coûts et des risques confère au partenariat un attrait certain pour de nombreuses entreprises. Il faut toutefois considérer que le partage des rôles et des responsabilités est généralement assorti d'une

certaine perte de pouvoir.

Au Mexique, les gens préfèrent généralement faire des affaires en personne plutôt que par téléphone ou par télécopieur. Vous établirez sans doute des relations personnelles dans le cadre de visites d'étude du marché, de réunions d'affaires et d'événements spéciaux, mais il est peu probable que vous soyez tenté de faire un voyage-éclair de Medecine Hat à Monterrey ou de Vaudreuil à Vera Cruz chaque fois

peuvent être partagés d'un commun accord, selon la taille relative et l'apport ou la mise de fonds de chacun. Pour une coentreprise, il est plus facile de se conformer aux règles en matière de participation étrangère, encore que ce facteur soit moins déterminant depuis l'ouverture du marché mexicain.

Les ententes de fabrication conjointe permettent aux entreprises de produire des biens en collaboration. En apportant leur compétence et leurs ressources à

certains éléments du processus de production, deux sociétés unissent leurs efforts pour produire à plus grande échelle, selon des normes communes, réduisant ainsi leur dépendance envers les fournisseurs externes.

D'autres formes plus limitées de partenariat peuvent être avantageuses, par exemple les accords de licence réciproques en vertu desquels deux sociétés s'accordent mutuellement l'utilisation sous licence d'un produit ou d'un service; les accords de fabrication réciproques, selon lesquels deux sociétés s'entendent pour fabriquer les produits de l'une et de l'autre; les accords de commercialisation conjointe, qui permettent à une société qui fabrique des produits complémentaires d'utiliser la gamme de produits d'un autre fabricant et ses réseaux de distribution.

Le franchisage est une formule de plus

Voir page III - **Les partenariats**



CANADIAN BUSINESS CENTRE
CENTRO CANADIENSE DE NEGOCIOS
CENTRE D'AFFAIRES CANADIEN

Voir page III

qu'une relation d'affaires désire discuter directement avec votre société. Un partenaire local peut se charger de cette partie du travail.

Le partenariat peut prendre diverses formes. Vous devrez choisir la formule qui vous convient le mieux en tenant compte de la nature et des besoins de votre entreprise, ainsi que des avantages qu'un partenaire ou associé étranger peut vous offrir.

La coentreprise est une formule intéressante pour bon nombre de sociétés. Il s'agit, en général, de constituer une entité commerciale distincte des deux sociétés-mères. Les droits de propriété

Le bulletin mensuel du programme Accès Amérique du Nord

POUR MIEUX CONNAÎTRE BANCOMEXT

Les sociétés canadiennes désireuses de faire des affaires au Mexique auraient intérêt à se mettre en contact avec l'un des trois bureaux que possède au Canada la *Bancomext* (Banco Nacional de Comercio Exterior). Cette institution, dont les fonctions cumulent celles de notre Société pour l'expansion des exportations et, dans une certaine mesure, celles des sections commerciales de nos ambassades et consulats, a pignon sur rue à Montréal, Toronto et Vancouver.

La *Bancomext* est à la fois une institution financière publique et une banque de développement. Fondée en 1937, elle a pour mandat principal de promouvoir les exportations des secteurs non pétroliers, d'attirer le capital étranger au Mexique et de financer les échanges internationaux.

Sa mission l'amène donc surtout à se mettre au service des entreprises mexicaines qui cherchent à s'implanter ailleurs dans le monde et des intervenants étrangers qui désirent importer des produits du Mexique ou y investir. Comme la promotion compte pour beaucoup dans les tâches de ses bureaux à l'étranger, la *Bancomext* accepte volontiers d'informer et de conseiller les exportateurs qui veulent mieux connaître les pratiques commerciales mexicaines.

« La promotion est la responsabilité primordiale des bureaux établis à l'étranger, nous dit Mme Marcela Orozco, attachée commerciale en poste à Montréal. Nous faisons souvent office de courtiers, en présentant des intervenants les uns aux autres. À l'investisseur canadien qui se cherche un partenaire, nous pouvons fournir une liste de personnes oeuvrant dans le même domaine. Nous disposons d'une grande bibliothèque et d'une excellente banque de données. Nos bureaux sont disséminés dans tout le Mexique. Quand on s'adresse à nous pour trouver un associé à Tijuana ou à Michoacan, nous pouvons communiquer avec notre bureau local et donner des renseignements utiles à notre interlocuteur canadien. »

La *Bancomext* travaille en étroite collaboration avec le SECOFI, responsable des affaires commerciales à l'ambassade du Mexique (voir **Accès**, numéro de septembre 1994). Son personnel par-

ticipe à maints séminaires, foires et conférences, en plus d'entretenir des relations avec les chambres de commerce, les associations sectorielles et les entreprises.

La Banque organise également des missions au Canada et, à l'occasion, invite des gens d'affaires canadiens à séjourner au Mexique, lorsqu'elle a pu cerner une utile convergence d'intérêts. « Nous achetons les billets et formons les groupes, puis prévoyons les itinéraires et aidons à organiser des rencontres. Ceux qui participent à de tels événements ne doivent déboursier que leurs frais d'hébergement et de nourriture. »

Inversement, la *Bancomext* a aussi organisé la visite récente d'un groupe venu de Monterrey pour assister à une foire multisectorielle à Montréal. « Ce genre d'événement nous donne beaucoup de travail, car nous devons nous assurer de tenir compte des intérêts de chacun et veiller à ce que tous aient une bonne raison d'être du nombre. »

La *Bancomext* joue un rôle de premier plan en sa qualité de mandataire financier du gouvernement mexicain dans les marchés étrangers, ce qui l'amène à participer aux négociations entre des intervenants du secteur privé et des organismes publics. Elle dispose de lignes de crédit auprès des plus importantes institutions financières internationales, de banques commerciales, d'organismes gouvernementaux d'import-export de pays industrialisés et d'institutions comme la Banque mondiale.

Dans le cadre de ses attributions de conseiller, la *Bancomext* se tient au courant du potentiel d'exportation du Mexique, en notant l'apparition de nouveaux exportateurs et la présence d'entreprises aptes à répondre efficacement à la demande étrangère. Elle offre également des conseils en matière technique, commerciale, financière et juridique, afin que les intervenants mexicains puissent adapter leurs produits aux exigences internationales. Elle peut dispenser, sur demande, une gamme de services de consultation aux entreprises et particuliers désireux de faire des affaires ou d'investir fructueusement au Mexique.

Les systèmes d'information de la *Bancomext* sont alimentés par tous ses bureaux et par les délégations commer-

ciales mexicaines. La Banque elle-même possède des établissements dans toutes les grandes villes européennes et à certains endroits en Asie et en Amérique latine - ce qui la dote d'un réseau d'information véritablement mondial. Elle produit diverses publications et distribue des documents préparés par les gouvernements mexicain et canadien sur des aspects particuliers du commerce entre les deux pays. On peut les obtenir gratuitement auprès de son bureau le plus rapproché (voir l'encadré ci-dessous).

Mme Orozco recommande également un répertoire intitulé *Trade Directory of Mexico*, qui est publié annuellement et contient un sommaire de plus de 4 000 sociétés mexicaines; on y mentionne la taille de chacune, ses effectifs, la gamme de ses exportations et importations ainsi qu'une liste récente de personnes-ressources. Le lecteur y trouvera également des renseignements sur les programmes d'aide gouvernementaux, sur les crédits-acheteurs et sur les établissements financiers desservant le secteur de l'import-export, de même qu'un guide où les produits sont classés selon leur numéro tarifaire harmonisé et où l'on verra quantité d'autres renseignements utiles. On peut s'informer des modalités de commande en composant le 1-800-835-7480 (chaque exemplaire coûte 70 \$ US, plus 15 \$ US pour la manutention et l'expédition).

Mme Orozco, qui est en poste au Canada depuis trois ans, estime que la présence ici de la *Bancomext* et la convergence accélérée des intérêts canado-mexicains depuis la signature de l'ALENA ont beaucoup favorisé la compréhension. « Quand je suis arrivée ici, les gens manifestaient un certain scepticisme à l'endroit du Mexique, se rappelle-t-elle. Depuis, je constate que la perception que l'on a du Mexique se modifie — mais lentement —, que les Canadiens le voient sous un jour nouveau. J'aime beaucoup le Canada, et tous nous apprenons à mieux nous connaître. »

Les demandes télécopiées doivent être adressées au (514) 287-1844 (Montréal), au (416) 867-1487 (Toronto) ou au (604) 682-1355 (Vancouver).

Une première exposition au CCAM

Le Centre canadien des affaires à Mexico (CCAM) a ouvert ses portes le 21 septembre dernier, en présentant un salon organisé par l'industrie touristique.

Dix entreprises, venant principalement de l'Ouest canadien, sont venues proposer au marché mexicain naissant des vacances d'hiver, en particulier des forfaits de ski. Au moyen d'exposés, de réunions et de contacts au Mexique, leurs représentants se sont efforcés de montrer à leurs homologues comment mettre en marché le Canada comme destination de vacances de neige.

Les Mexicains de classe moyenne, de plus en plus nombreux, passent leurs vacances dans des pays plus lointains que les destinations traditionnelles (Amérique latine, Espagne et États-Unis). Leur pays est en effet un lieu touristique très attrayant, avec ses plages, son architecture coloniale et ses sites historiques d'anciennes civilisations, mais il ne dispose pas d'installations de sports d'hiver. Les responsables de la promotion du tourisme dans l'Ouest canadien ont vu là un créneau important qu'ils se sont empressés d'occuper.

Dès sa première manifestation, le CCAM s'est avéré un lieu de rencontre par excellence pour ses clients. Il est établi dans le quartier de Polanco, près de l'ambassade du Canada. Grâce à la souplesse d'utilisation et à la diversité des locaux disponibles, l'industrie touristique a réussi à se mettre en valeur dans un cadre agréable et de manière productive.

Le personnel est conscient que le Centre changera de visage toutes les



CANADIAN BUSINESS CENTRE
CENTRO CANADIENSE DE NEGOCIOS
CENTRE D'AFFAIRES CANADIEN

deux semaines, puisque chaque secteur utilisera les lieux à sa façon. Les affiches et les diapositives multicolores des plus

beaux lieux touristiques lui ont donné vie lors de cette activité inaugurale et ont contribué à la promotion de la destination Canada dans le marché mexicain.

Le CCAM accueillera cet automne et au début de l'hiver plusieurs salons de produits alimentaires de l'Est, de l'Ouest et du Canada central.

Documents de référence

Dans le cadre du programme Accès Amérique du Nord, Industrie Canada a préparé une série de brochures sur différents secteurs dans le but d'aider les entreprises à tirer profit des débouchés qu'offre l'ALENA.

Chaque brochure contient des renseignements sur les taux de droits, le calendrier de leur élimination graduelle et les règles d'origine s'appliquant à chaque produit. On y donne aussi un aperçu du secteur dans l'ensemble de l'Amérique du Nord, et chacune examine les débouchés commerciaux potentiels au Mexique ainsi que d'autres sujets pouvant intéresser les fabricants et les distributeurs du secteur.

On peut se procurer les brochures en anglais ou en français par télécopieur au (613) 952-0540. Leurs textes sont également accessibles par le réseau Internet (debra.dgbit.doc.ca) ou sur disquette par le Bureau d'information sur l'ALENA, Industrie Canada, 5^e étage, tour est, 235, rue Queen, Ottawa K1A 0H5.

NOUVELLES RÈGLES D'HOMOLOGATION

Le ministère mexicain du Commerce (SECOFI) a annoncé de nouvelles règles d'homologation des produits destinés à la vente.

Tous les produits qui doivent être conformes aux normes devront être homologués par un organisme accrédité (par le gouvernement mexicain) ou par la Dirección General de Normas (DGN), qui relève du SECOFI.

Le gouvernement est en train d'accréditer quelque 200 organismes qui seront chargés de l'homologation; certains produits à l'égard desquels aucun organisme n'a encore été accrédité doivent donc être homologués par la DGN. Le processus d'homologation com-

porte les étapes suivantes : l'échantillonnage, la mise à l'essai ou l'obtention d'un certificat d'assurance qualité.

Les nouvelles règles sont décrites dans un document du SECOFI, intitulé **Notice of Official Certification Policy for Products Subject to Compliance with Mexican Official Standards** (Avis relatif à la politique d'homologation officielle des produits qui doivent être conformes aux normes officielles du Mexique). Ce document est disponible en anglais auprès du Conseil canadien des normes, à Ottawa [tél. : (613) 238-3222; fax : (613) 995-4564].

Les partenariats - suite de la page I

en plus prisée au Mexique, où le franchiseur, comme partout ailleurs, garde ses droits contractuels sur les produits, les services et les marques de commerce. La plupart des franchises qui font actuellement de bonnes affaires au Mexique sont des entreprises de restauration rapide ou des établissements hôte-

liers, mais de nouvelles lois sur la propriété industrielle pourraient favoriser la croissance du franchisage dans d'autres secteurs.

Un partenariat bien structuré et adapté aux besoins peut se révéler très profitable aux deux parties, car chaque entreprise peut alors tirer le meilleur parti de ses points forts. Lorsque deux sociétés forment une alliance solide, elles partagent les risques et augmentent leurs

compétences respectives. L'échange constructif qui en découle peut permettre à chacune d'explorer de nouveaux domaines et de nouveaux marchés.

Pour de plus amples renseignements sur le partenariat, le lecteur est prié de consulter la publication **Canada-Mexique : Partenariat pour la réussite**, excellente introduction au commerce avec le Mexique. Téléphonnez au (613) 231-2727.



Portrait d'un exportateur canadien

Christian Dubé, directeur général • **CardioMed Supplies Inc.** • Gormley (Ontario)

L'une des entreprises qui feront très bientôt usage du Centre canadien des affaires à Mexico (CCAM) est

CardioMed Supplies Inc.,

fabricant et distributeur de fournitures médicales spécialisées.

CardioMed, établie à Gormley en Ontario (au nord de Toronto), est dirigée par Christian Dubé et son épouse Vera. À ses débuts, en 1979, la société fabriquait différents produits utilisés dans les interventions chirurgicales à cœur ouvert. Il y a environ six ans, alors qu'elle était déjà bien établie dans ce domaine, *CardioMed* a commencé à fabriquer des appareils d'hémodialyse. Certains produits, comme les chemises de refroidissement employées dans les interventions délicates de greffe rénale, sont uniques au monde.

La famille Dubé a assisté en mars dernier à la foire Expo Canada de Mexico. *CardioMed* exporte depuis nombre d'années ses produits vers le Japon, la Turquie et le Brésil, entre autres marchés. La société est entrée dans le marché mexicain au milieu des années 1980, mais a essuyé un revers lorsqu'un client qui avait pris livraison d'un stock important de ses produits a dû déclarer faillite à la suite du séisme au centre de Mexico.

« Bien entendu, ce fut là une expérience pénible pour nous, se rappelle M. Dubé. Les installations du client ont été entièrement détruites, mais nous nous sommes efforcés de garder contact avec des médecins que nous avons rencontrés. Il n'était pas facile d'expédier nos produits, en raison de la complexité des règlements douaniers mexicains. C'est pourquoi nous étions si heureux de participer et nous sommes encore intéressés à faire des affaires au Mexique, surtout depuis la signature de l'ALENA. »

Le séjour à Mexico a été fructueux pour la famille Dubé. « La situation prend déjà tournure. Nous avons poursuivi les discussions avec quatre sociétés mexicaines dont nous avons rencontré les représentants; deux d'entre elles ont passé des commandes d'essai pour les

produits d'hémodialyse que nous avons présentés au salon. Je pense que nous aurons de nouveau l'occasion de discuter avec les deux autres entreprises, et j'espère que ceux qui ont demandé des renseignements sur nos produits et qui entendent nous représenter au Mexique auront visité les établissements médicaux, ce qui nous permettrait de mettre au point des ententes de distribution. »

Christian Dubé prévoit retourner à Mexico en janvier pour participer à une exposition de fournitures médicales qui se tiendra au CCAM, où il compte renouer connaissance avec ses relations d'affaires et faire de nouveaux contacts. « Je participe à la création d'une association ontarienne des fabricants de fournitures médicales. Une telle association n'existe pas encore, même si les participants à Expo Canada qui oeuvrent dans ce secteur venaient pour la plupart de l'Ontario. Le salon de janvier sera pour nous l'occasion d'assurer le suivi. »

À l'heure actuelle, Christian Dubé et son épouse, qui est directrice de l'import-export chez *CardioMed*, préparent les innombrables documents qu'ils doivent soumettre pour avoir le droit de vendre leurs produits au ministère mexicain de la Sécurité sociale. « Avant de soumissionner des marchés publics au Mexique, il faut faire inscrire nos produits et fournir les échantillons exigés par l'organisme client. »

CardioMed veut pousser plus loin la prospection des marchés d'Amérique latine. En août, Christian Dubé a rendu visite à ses représentants à Sao Paulo et à Rio de Janeiro; il envisage de solliciter d'autres marchés en Amérique du Sud.

« Ces pays se développent rapidement, le Venezuela et l'Argentine étant intéressants à cet égard. La croissance y est solide; ce ne sont pas des pays arriérés, mais ils ne disposent pas encore de produits médicaux aussi perfectionnés. »

Les installations de *CardioMed* sont situées dans ce qu'on pourrait appeler la « zone biomédicale » de Gormley, localité modeste où l'air est pur et qui a attiré d'autres sociétés comme Cook Manufacturing, Lilley et MacNeill Laboratories. Occupant 15 000 pieds carrés, les installations de *CardioMed* comprennent une usine et des « salles blanches », c'est-à-dire des laboratoires qui présentent les conditions rigoureuses d'asepsie qu'exige la fabrication de fournitures médicales.

« On dit souvent que mari et femme ne peuvent travailler ensemble, mais Vera et moi n'avons cessé de collaborer depuis les débuts de l'entreprise, il y a 17 ans », dit M. Dubé en souriant. Son fils Raphaël, jeune recrue au service de marketing, faisait aussi partie du voyage au Mexique, « pour évaluer sur place ce que signifie exporter ». Raphaël prévoit étudier l'espagnol, car l'entreprise multipliera sans aucun doute ses relations commerciales avec l'Amérique latine. Ross, aîné de Raphaël, travaille à la division canadienne, et sa soeur Christine a consacré une partie de l'été dernier à la mise sur pied de l'association des fabricants ontariens.

Ainsi, l'avenir de *CardioMed* comme entreprise familiale semble assuré. « Toute la famille met la main à la pâte, sauf nos deux chats! », s'esclaffe Christian Dubé.

Accès

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

Nos lecteurs sont invités à nous adresser leurs commentaires, soit par la poste à **Accès**, BCT, ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, 125, promenade Sussex, Ottawa (Ontario), télécopie au (613) 992-2222, renseignements ou pour obtenir d'une brochure sur Accès s'adresser à InfoCentre (à Ottawa, au 944-4000).

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

Imprimé au Canada

(Also available in French)

