

doc
CA1
EA
85E81
EXF

Export Markets: The Trading House Connection



External Affairs
Canada

Affaires extérieures
Canada

Canada

.b 2065290(E)

.b 2062896(F)

Foreword

Trading houses have received much recent attention with the release of the Trading House Task Force report, *Promoting Canadian Exports: The Trading House Option* and the formation of the Council of Canadian Trading Houses. Prior to the publication of the Task Force report, little was known in Canada about their role and function. That document, however, brought to light the significant role trading houses play in bringing the products and services of Canadian companies, particularly those of small to medium size, to foreign markets.

In its deliberations, the Task Force also identified areas where improvement could be made to the operating environment in Canada for trading houses. One such area was improving the knowledge of Canadian manufacturers and processors with respect to the services trading houses can provide, how they operate and how to select and work with trading houses. *Export Markets: The Trading House Connection* was published with this objective in mind.

I would like to thank the Council of Canadian Trading Houses for its co-operation in the preparation of this publication and hope that it will provide practical assistance and guidance to Canadian companies seeking to start or increase their exports through trading houses.

James Kelleher
Minister for International Trade

Dept. of External Affairs
Min. des Affaires extérieures

24 11 1986

RETURN TO DEPARTMENTAL LIBRARY
RETOURNER A LA BIBLIOTHEQUE DU MINISTERE

43-242-831

Export Markets: The Trading House Connection

The trading house sector's contribution to Canadian trade is substantial. In 1983 the export transactions of trading houses represented more than 13 per cent of total Canadian exports and more importantly 40 per cent of Canadian non-U.S. exports. Yet many manufacturing firms — both small and large — are still unaware of what trading houses can do for them. This brochure is intended to show that a judicious use of the services offered by these firms can expand sales abroad significantly.

1 Trading Houses. . .What Are They?

The trading house concept applies to a wide variety of companies which have one thing in common. They serve as commercial intermediaries between Canadian-based producers and foreign-based purchasers or consumers of goods and services.

As intermediaries, they fall into two broad categories. Some act on their own account as merchants, actually buying and selling for profit and therefore taking title of the goods sold. Others act as agents on behalf of a third party, and do not take title to the goods handled but merely receive a commission or flat fee (or both) for services rendered.

Of course, in real life things seldom turn out to be quite so simple, and the line between the two categories often tends to blur. Thus many of Canada's trading houses function as merchants in some cases and as agents in others, depending on the type of product involved, the requirements of clients, and a host of other factors including the preference of the trading house itself. In addition, trading houses are often identified by the services they provide. They may take any of the following forms:

- an export management company — a trading company which takes charge of all or part of the export function on behalf of a manufacturer;
- a buying house — a trading company which sources on behalf of offshore clients;
- a procurement manager — a trading company which sources for offshore projects;
- an export consortium — a trading company, owned by several producer firms, which assumes the export function on their behalf;

-
- an export co-operative — a trading company which manages export functions on behalf of its members; or,
 - a corporate trading company — a trading company responsible for the exports of the parent company and its affiliates.

It should be noted that most trading houses are not only involved in exporting, but also in domestic distribution, importing, and third-country business (i.e. buying and selling on non-Canadian markets).

Canadian manufacturers who wish to export, therefore, have at their disposal a wide variety of trading houses which can provide a great number of different services, including:

- market identification and selection;
- buyer identification, evaluation (including credit check), and selection;
- identification of product and packaging specifications;
- price negotiation;
- arrangement of terms of sales (including obligations of buyer and seller, terms of shipping and payment);
- financial arrangements;
- shipping arrangements;
- preparation of all export documents required;
- protection against export risks (those related to commercial and political factors, exchange rates, shipping, etc.);
- payment for goods sold and receipt of payment from foreign buyers;
- satisfaction of claims;
- provision of after-sales service; and
- promotional support abroad.

Clearly, services offered by trading houses have the potential to cover all aspects of export management, marketing and financing — everything that has to do with the techniques and mechanics of exporting. At one end of the spectrum, a merchant trading house may perform all the above functions, buying from the Canadian manufacturer and reselling abroad for a profit. At the other, a trading house, acting as an agent, will identify a potential client abroad for a Canadian manufacturer, and receive a commission if the transaction goes through. Between these two extremes are any number of other arrangements, depending on the needs of manufacturers and the opportunities open to trading houses.

Trading Houses Play A Major Role In Overseas Markets. . .

Their contribution amounts to a substantial share of
Canadian exports. . .

78% Japan

65% South America

47% Africa

37% Middle East

37% Oceania

34% European Economic Community (EEC)

. . . They also play a significant role in some commodity exports

32% Food, feed, beverages, and tobacco

22% Crude materials, inedible

16% Fabricated materials, inedible

Source: *Promoting Canadian Exports: The Trading House Option*

2 Trading Houses — How Do They Make a Profit?

Whether they work for a commission or flat fee, or earn a profit on goods sold, the rates charged by trading houses will be a function of the following factors:

- the cost of services provided;
- the risks involved; and
- the nature of the market.

Since trading houses function as intermediaries between supply and demand, they stand to make larger profits (as do their suppliers) or commissions when demand exceeds supply — depending on the level of competition in the market. Conversely, when the market is tight, trading houses and suppliers must adjust to the situation by shaving their profit margin or commission. Trading house commissions and profit margins will range from a fraction of one percent for commodities up to 15-18 percent (and sometimes more) for end-products. It should be noted that these levels cover some or all of the services and risks reviewed above. For example, in many cases the costs absorbed by the trading house will include the delay between their payment to the manufacturer and the receipt of payment from the overseas buyer.

Suitable export pricing implies proper adjustment to market conditions, as well as co-ordination between the exporting manufacturer and its trading house. Both may have to make concessions in order to remain competitive and profit from favourable market conditions.

3 When Should Trading Houses Be Used?

Manufacturers and producers can be grouped into three broad categories: those seeking their first export markets; those already engaged in exports who are interested in diversifying their export markets; and mature exporters seeking further international expansion.

Starting to Export

Manufacturers and producers may find market potential in the United States or some other destination. In the first case, although Canadian trading houses may occasionally be helpful, manufacturers are more likely to approach the market directly since it is easily accessible and has business practices comparable to those of Canada. For other destinations, especially less-developed and socialist countries which — because of cultural and administrative barriers — are more difficult to penetrate, trading houses will constitute a major cost-effective alternative to manufacturers' attempts to export on their own. The cost of using a trading house must be compared with what it would cost to develop an international marketing capacity and a potential clientele.

As one might expect, the trading house contribution to Canadian exports is strongest for non-U.S. destinations. Most manufacturers or producers do not have the necessary resources to cultivate such markets successfully. Trading houses, on the other hand, will have established their networks in these markets so as to spread their operational costs over a larger array of products than could be provided by any single manufacturer.

Diversifying Export Markets

Manufacturers or producers well established in a given market (usually Canada and the United States), may decide to penetrate one or several others. They may have the resources to do so on their own, and the capacity to absorb the market development costs involved. Even so, it might be worthwhile to have a trading company develop at least some of these new markets at a lower cost.

Becoming a Mature Exporter

Small manufacturers or producers are not the only potential clients for the services of trading houses. Their larger counterparts can also benefit from their assistance in some cases. Mature exporters might find it to their advantage to focus directly on the development of larger markets, while using the services of trading houses to cover smaller ones. The costs of developing the in-house expertise required for success in a given market might prove prohibitive even for a large exporter, whereas such expertise would be readily available from a trading house which will have acquired it through many years in the field.

4 Locating Trading Houses

Canadian trading houses have formed the Council of Canadian Trading Houses, under the aegis of the Canadian Export Association. There is also a Quebec trading house association (AMCEQ: Association des maisons de commerce extérieur du Québec). Both the Council and the Quebec association can provide membership lists.

The Department of Regional Industrial Expansion (DRIE) periodically publishes a directory of Canadian trading houses which, in addition to a detailed description of the trading houses, includes very handy indices organized by province, product category, and market covered. (See section on useful addresses and references at the end of this brochure.)

More information on trading houses can be obtained from the Trading House and Countertrade Division, Department of External Affairs in Ottawa as well as the regional offices of DRIE.

***Some 300 Trading Houses Have Been Identified In
Canada. . .***

British Columbia	45
Ontario	136
Quebec	75
Other provinces	44
	Total 300

. . .Most Of Them Are Of Modest Size

Less than \$25 million in export sales per year	254
Between \$25 and \$100 million per year	18
More than \$100 million per year	28
	Total 300

Source: *Promoting Canadian Exports: The Trading House Option*

5 Selecting Trading Houses

The relationship between a manufacturing firm and its trading house is a partnership. That is, they embark together on joint ventures which, if properly conducted, should work to the mutual advantage of both partners. The success of such ventures requires that the partners be a good match and that they trust each other.

A proper match will not be made if there is any misunderstanding concerning the respective abilities and expectations of either party. The confidence needed for a beneficial partnership can be established only if both parties give evidence of their seriousness and honesty in doing business.

To meet these conditions, the following steps in selecting trading companies should be respected:

- 1 The manufacturing company should carefully define its objectives and specify its needs. In particular, it should determine the projected intensity of its export activity, i.e. the share of production it can commit to export *on a regular basis*. (Capacity for occasional export activity is not enough to elicit vigorous support from a trading house). The company should also decide which (if any) of the export tasks enumerated above it intends to perform itself. It would, for example, be a good idea for the producing firm to do a bit of its own groundwork in identifying the foreign markets which present the best potential for its products. This is a task which could, of course, be performed by trading houses. However, their focus is likely to be markets in which they are already firmly established, and they may not be the most attractive for a given producer.
- 2 There are a number of factors to be considered in selecting a suitable trading house, and many will have to do with the degree of *market expertise and coverage* and *type of services* sought. It is especially important for the manufacturer or producer to define the depth and nature of *product expertise* needed. This may turn out to be the key factor, since only a limited number of trading houses are likely to possess the required expertise or the capacity for developing it quickly. This does not mean that a trading house with a high level of product expertise will not have to rely on the manufacturer it represents in the course of business transactions with third parties. A manufacturer should know his products and end-users better than anyone else. At the same time, a trading house should be able to count on the manufacturer's technical support to develop an effective sales presentation.

The above considerations lead inevitably to the pertinence of such dimensions as the trading company's *size* and the *length of its export experience*.

Size should not, in itself, constitute a selection factor. While the larger company can be expected to offer wider product and market expertise, and a greater variety of services, the small manufacturing concern may well find it easier to deal with a small trading house whose services are more personalized and better tailored to its needs.

Length of experience is a much more important factor. International trade is both a difficult field of activity and one which almost anyone may enter. As a result, the casualty rate is quite high during the first years of activity. Only the fittest survive. Length of experience is therefore a definite sign of competence which should not be overlooked when selecting a trading house.

To the foregoing objective factors — market and product expertise, type of services offered, size, length of experience — which are fairly objective and easy to assess, two subjective dimensions should be added: reputation and motivation to serve.

Reputation is important. It is surprising to observe that manufacturers sometimes engage the services of a trading house without taking a fraction of the precautions normally used in choosing agents in their domestic territories. In addition to their lack of knowledge about exporting, these companies would place blind trust in a trading house about which they are just as ignorant. This would not be to the advantage of either party, nor to the overseas buyers.

Motivation, on the other hand, is not a dimension which can be checked with other parties. The individual manufacturing firm must assess for itself whether a trading house is strongly interested in carrying its products — in investing the time, energy, and money required to develop the sale of its products abroad. The motivational aspect will be most realistically assessed in direct discussions with the head of the trading house or trader who is taking charge of the products to be sold. Level of motivation will be reflected in questions about the products, visits to the plant, response to manufacturers' requests, etc. Motivation can be expected to increase when the personalities of trader and manufacturer prove compatible, and such a "fit" may be the best sign that a profitable business relationship can develop. The motivation and enthusiasm of the trading company will mirror the attitude of the manufacturer and the quality of their working relationship.

- 3 A list of trading companies should be drawn up on the basis of the above factors. Names of eligible companies can be collected from the DRIE directory, from the Council's membership list and from the AMCEQ in Quebec. The choice can be narrowed by gathering information on the reputation and standing of each trading house listed. Trading houses accredited by the Council of Canadian Trading Houses are highly recommended. If their reputations were questionable, accreditation would not have been granted. Nevertheless, although such accreditation does provide a certain guarantee, manufacturers are well advised not

to stop their investigation at this point. Other sources of information to be considered are rating services such as Dun and Bradstreet, suppliers (past and present) and, above all, the word of the firm's own banking connections. The search for further information will not only provide a broader base on which to make the final selection, but also afford manufacturers the opportunity to become better acquainted with trading house activities. This will, in turn, develop greater confidence in the trading house, and place the manufacturing firm in a better position to set objectives and plan ahead.

6 Building an Effective Partnership with a Trading House

The manufacturing firm must first make sure that there is a clear understanding with the trader concerning the kinds of results anticipated. There should be consultation to set up realistic targets for volume of exports, market coverage, and strategies to be used. Marketing support, prospecting, and promotion should also be discussed and negotiated. A schedule for periodic performance evaluation and control should be established. When agreements are negotiated frankly from the outset, the risk of misunderstanding downstream is minimized.

What the trading house expects from the manufacturer should also be made clear. Traders cannot provide good services without proper support from manufacturers. The manufacturing firm will have to commit itself to set competitive prices, to comply with product and packaging specifications, to assist with promotional activities (if needed), and to deliver goods to meet orders.

It cannot be overemphasized that the trading-manufacturing partnership will work only if both parties remember that it is meant to be a mutually profitable venture, and that both must contribute their best efforts. Once this spirit of co-operation has been established, when objectives, strategies, and respective rights and obligations have been clarified — then, and only then, is it time to put these terms on paper.

A contract is just as necessary in exporting as in domestic business. It should not be viewed only as a means of legal protection, but also as an instrument for fostering the clearest possible understanding between two parties. Lastly, the manufacturer or the trading house will remember that a contract which attempts to wring every last concession from the other party is not an achievement, but rather a sure sign that the deal will never work. Indeed, a contract will bear fruit only to the degree that it incorporates terms which work to the equal advantage of all contracting parties.

Useful References and Addresses for Information on Canadian Trading Houses

Publications:

Promoting Canadian Exports: The Trading House Option, External Affairs, Ottawa, 1984.

Directory of Canadian Trading Houses, Department of Regional and Industrial Expansion, Ottawa, 1984.

These publications are available from the organizations listed below or the regional offices of the Department of Regional Industrial Expansion.

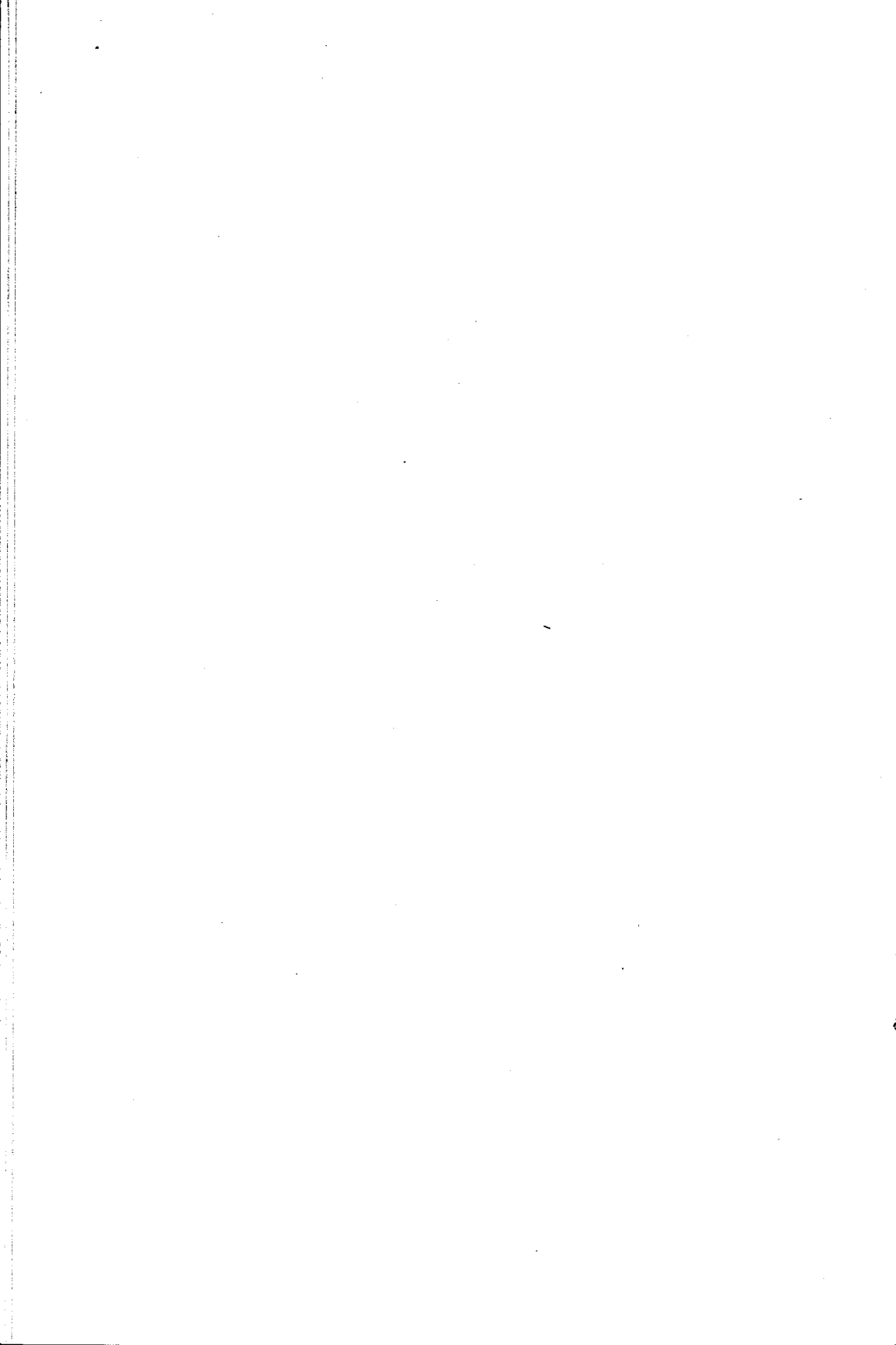
For more information on the trading house sector:

The Council of Canadian Trading Houses
99 Bank St., Suite 250
Ottawa, Ontario K1P 6B9
Tel.: (613) 238-8888

Association des maisons de commerce extérieur du Québec (AMCEQ)
666 ouest, rue Sherbrooke
Pièce 204-B
Montréal, Québec H3A 1E7
Tel.: (514) 844-3959

Trading House and Countertrade Division
Department of External Affairs
125 Sussex Drive
Ottawa, Ontario K1A 0G2
Tel.: (613) 995-7576

Service Industries Branch
Department of Regional and Industrial Expansion
235 Queen St.
Ottawa, Ontario K1A 0H5
Tel.: (613) 954-2996



Un contrat est aussi nécessaire pour l'exportation que pour les ventes au pays. Il ne s'agit pas seulement d'une protection juridique, mais également d'un instrument définissant le plus clairement possible les relations entre les deux parties. À cette étape, le fabricant ou la maison de commerce doivent bien se rappeler qu'un contrat par lequel une partie tente de soutirer toutes les concessions possibles ne constitue pas une réussite, mais représente plutôt un indice que la relation part d'un très mauvais pied. Un contrat ne sera fructueux que lorsque ses modalités prévoient des avantages mutuels pour toutes les parties.

Bibliographie et adresses utiles ***Maisons de commerce canadiennes***

Publications :

Promotion des exportations canadiennes : l'option des maisons de commerce, ministère des Affaires extérieures, Ottawa, 1984.

Répertoire des sociétés canadiennes de commerce extérieur, ministère de l'Expansion industrielle régionale, Ottawa, 1984.

Ces publications sont disponibles en communiquant avec les organismes suivants ou avec le bureau régional du ministère de l'Expansion industrielle régionale.

Sources de renseignements supplémentaires sur les maisons de commerce :

Association des maisons de commerce extérieur du Québec (AMCEQ)
666 ouest, rue Sherbrooke, pièce 204-B
Montréal (Québec) H3A 1E7
Tél. : (514) 844-3959.

Conseil des maisons de commerce canadiennes
99, rue Bank, pièce 250
Ottawa (Ontario) K1P 6B9
Tél. : (613) 238-8888.

Direction des industries de service
Ministère de l'Expansion industrielle régionale
235, rue Queen
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Tél. : (613) 954-2996.

Direction des maisons de commerce et de la compensation
Ministère des Affaires extérieures
125, prom. Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Tél. : (613) 995-7576.

-
- 3 Les critères mentionnés ci-haut permettent de dresser une liste des maisons de commerce qui semblent répondre aux besoins du fabricant, à partir des répertoires du MEIR, du Conseil des maisons de commerce canadiennes ou de l'AMCEQ, au Québec. On peut ensuite réduire cette liste en se renseignant sur la réputation et l'importance des maisons envisagées.

Les maisons de commerce accréditées par le Conseil des maisons de commerce canadiennes sont fortement recommandées car, pour en faire partie, elles doivent faire preuve d'une réputation éprouvée. Il ne s'agit cependant que d'un premier pas et les fabricants auraient tout intérêt à consulter d'autres sources d'information, comme des services d'informations financières, Dun and Bradstreet par exemple, des fournisseurs actuels et précédents et l'institution bancaire de la maison de commerce. Ces renseignements plus poussés faciliteront le choix final, tout en donnant au fabricant une meilleure idée des activités de la maison de commerce. De plus, le fabricant aura ainsi plus confiance dans la maison de commerce qu'il aura choisie et il pourra mieux définir ses objectifs et planifier sa stratégie.

6 *Création de liens efficaces avec une maison de commerce*

Le fabricant doit d'abord s'entendre clairement avec la maison de commerce sur les résultats escomptés. Il faut se consulter pour définir des objectifs réalistes quant au volume des exportations, aux marchés à rejoindre et aux stratégies. Il faut également discuter ouvertement de soutien à la commercialisation, d'exploration des débouchés et de promotion, sans oublier un calendrier pour vérifications périodiques et le contrôle du rendement. Avec une entente négociée en toute franchise dès le départ, les risques de malentendus sont d'autant plus réduits ultérieurement. La maison de commerce doit elle aussi indiquer clairement ce qu'elle attend du fabricant. L'intermédiaire n'est pas en mesure d'offrir de bons services sans le soutien du fabricant. Ce dernier devra s'engager à établir des prix concurrentiels, à se conformer aux normes relatives au produit et à rencontrer les exigences de livraison. On ne soulignera jamais assez que la relation entre le fabricant et la maison de commerce ne peut fonctionner que si les deux parties font tout leur possible pour en arriver à une association mutuellement rentable. Une fois l'esprit de coopération bien installé, après avoir défini les objectifs, les stratégies ainsi que les droits et les obligations de chacun, alors et alors seulement, l'on passe à la rédaction d'une entente.

La taille de l'entreprise ne devrait pas constituer à elle seule un critère de sélection. Une maison de commerce de grande envergure peut offrir des compétences plus poussées et représenter un éventail plus large de produits, avec des services plus variés, mais un petit fabricant pourra probablement traiter plus facilement avec une maison de commerce de moindre envergure, aux services plus personnels et mieux adaptés à ses besoins.

L'expérience acquise sur les marchés d'exportation est un critère beaucoup plus important. Même s'il est un secteur d'activité très complexe, le commerce international peut être très facile à aborder. Néanmoins, très peu d'entreprises survivent aux premières années d'exploitation et une maison de commerce qui est en activité depuis un certain temps a fait preuve de sa compétence et constitue donc un choix intéressant.

Ces critères, la connaissance du marché et du produit, les services offerts, la taille et l'expérience, sont relativement objectifs et faciles à évaluer, mais il faut également tenir compte de deux autres aspects plus subjectifs, soit la réputation et la motivation.

L'importance de la réputation doit être soulignée. On constate parfois avec surprise que des fabricants retiennent les services d'une maison de commerce sans même prendre les précautions qu'ils appliquent au choix d'un représentant sur le marché intérieur. En plus de mal connaître l'exportation, ces fabricants accordent une confiance aveugle à une maison de commerce dont ils ne connaissent pas la réputation. Ce genre de situation ne sert les intérêts de personne, ni du fabricant, ni de la maison de commerce, ni du client étranger.

La motivation, de son côté, n'est pas un critère que l'on peut vérifier auprès de tiers. Chaque fabricant doit juger pour lui-même si une maison de commerce manifeste un intérêt marqué à le représenter, avec l'intention d'investir le temps, l'énergie et les fonds nécessaires pour stimuler la vente du produit à l'étranger. La façon la plus simple d'évaluer la motivation est de discuter directement avec le directeur de la maison de commerce ou le responsable de la commercialisation de votre produit. La motivation se mesure d'après les questions que le directeur ou le responsable posent, leurs éventuelles visites à l'usine, leurs réponses aux demandes du fabricant, etc. On peut s'attendre à ce que la motivation soit proportionnelle à la qualité des relations personnelles entre le fabricant et le responsable de la maison de commerce; la bonne entente permet souvent de bâtir une relation commerciale profitable. La motivation et l'enthousiasme de la maison de commerce reflètent l'attitude du fabricant et la qualité de leur relation de travail.

Pour que l'association réussisse, il faut qu'il ne subsiste aucune méprise quant aux attentes et aux aptitudes respectives des deux parties. La confiance nécessaire pour une association profitable ne peut s'établir que lorsque chacun des partenaires est en mesure de prouver à l'autre son sérieux et son honnêteté dans le domaine des affaires.

Pour créer ce climat d'entente, il est recommandé de suivre les étapes suivantes dans la sélection d'une maison de commerce.

- 1 Le fabricant doit définir précisément ses objectifs et ses besoins. Plus particulièrement, il doit déterminer l'intensité prévue de ses activités d'exportation, c'est-à-dire la proportion de sa production qu'il désire consacrer *de façon régulière* à l'exportation (des exportations occasionnelles ne suffisent pas à susciter un appui dynamique de la part d'une maison de commerce). Le fabricant doit également décider s'il a l'intention de s'acquitter lui-même de certaines des tâches définies plus haut. Ainsi, le producteur aurait peut-être avantage à découvrir lui-même les marchés étrangers qui semblent les plus prometteurs pour ses produits. C'est une tâche dont peuvent s'acquitter toutes les maisons de commerce, mais elles auront probablement tendance à s'attarder sur les marchés où elles sont déjà bien établies. Ces derniers ne seront pas nécessairement les plus attrayants pour le fabricant.
- 2 De nombreux critères influencent le choix d'une maison de commerce et plusieurs d'entre eux reposent sur l'importance de *l'étendue et de la connaissance des marchés* ainsi que *le type de services* recherché. Il est particulièrement important pour le fabricant de bien définir la nature et le degré de *connaissance de son produit* qu'il exige d'une maison de commerce. Il s'agit souvent d'un critère déterminant, car il y aura un nombre limité de maisons de commerce possédant déjà les compétences nécessaires ou la capacité de les acquérir rapidement. Cela ne signifie toutefois pas qu'une maison de commerce ayant un degré de connaissance élevé du produit pourra se passer de la participation du fabricant représenté au cours des transactions avec des tiers. Personne ne connaît aussi bien le produit et son destinataire que le fabricant. La maison de commerce doit ainsi pouvoir compter sur le soutien technique du fabricant pour mettre au point une présentation efficace.

Ces considérations nous entraînent inévitablement à discuter de la pertinence de facteurs comme *la taille et l'expérience en exportation* de la maison de commerce.

On peut également obtenir des renseignements plus détaillés sur les maisons de commerce en communiquant avec la Direction des maisons de commerce et de la compensation du ministère des Affaires extérieures, à Ottawa, ou en communiquant avec un bureau régional du ministère de l'Expansion industrielle régionale.

On a recensé 300 maisons de commerce au Canada

Colombie-Britannique	45
Ontario	136
Québec	75
Autres provinces	44
Total	300

La plupart sont de modeste envergure

Moins de 25 millions de dollars de vente à l'exportation par an	254
Entre 25 et 100 millions par an	18
Plus de 100 millions par an	28
Total	300

Tiré de : *Promotion des exportations canadiennes : l'option des maisons de commerce*

5 Sélection d'une maison de commerce

La relation entre un fabricant et une maison de commerce est une forme d'association en ce sens qu'ils participent à un projet commun qui devrait, si tout se déroule bien, aboutir à des avantages mutuels pour les deux partenaires. Le succès d'une telle entreprise repose sur la confiance réciproque et le choix du bon partenaire.

C'est pourquoi les maisons de commerce contribuent davantage à l'exportation canadienne pour les destinations autres que les États-Unis. La plupart des fabricants et des producteurs n'ont pas les ressources nécessaires pour s'imposer avec succès dans ces marchés. Par contre, les maisons de commerce ont établi des réseaux de contacts sur ces marchés, de sorte que leurs frais de fonctionnement peuvent s'étaler sur un éventail de produits beaucoup plus large que celui de n'importe quel fabricant individuel.

La diversification des marchés d'exportation

Les fabricants ou les producteurs déjà bien implantés sur un marché donné (habituellement au Canada et aux États-Unis) peuvent décider de se lancer à l'attaque d'autres débouchés. Même lorsque ces entreprises ont les ressources nécessaires pour y arriver et la capacité financière pour absorber les frais de développement de ces nouveaux marchés, elles auraient parfois avantage à confier à une maison de commerce le mandat de sonder certains d'entre eux à des frais moindres.

L'exportateur bien établi

Les petites entreprises ne sont pas les seules à pouvoir recourir aux services d'une maison de commerce. Les plus grandes entreprises peuvent également y trouver avantage dans certains cas. Les exportateurs bien établis peuvent estimer plus rentable de concentrer leurs propres ressources sur l'expansion des marchés importants, en confiant aux services des maisons de commerce les marchés de moindre envergure. Les coûts inhérents au développement des compétences nécessaires à l'intérieur même d'une entreprise pour parvenir à s'imposer sur un marché déterminé peuvent s'avérer trop onéreux même pour un exportateur important, alors qu'une maison de commerce oeuvrant déjà depuis plusieurs années sur ce marché possède déjà toutes les compétences nécessaires.

4 Comment trouver une maison de commerce?

Les maisons de commerce ont constitué au Canada le Conseil des maisons de commerce canadiennes, sous l'égide de l'Association canadienne d'exportation, et au Québec l'on retrouve l'AMCEQ, l'Association des maisons de commerce extérieur du Québec. Ces deux organismes peuvent fournir sur demande une liste de leurs membres. Le ministère de l'Expansion industrielle régionale (MEIR) publie périodiquement un répertoire des maisons de commerce canadiennes qui, en plus de décrire en détail les spécialités de chacune, comporte des index très commodes regroupant les maisons par province, par produits de spécialité et par pays desservis (pour plus de détails, consulter la section « Bibliographie et adresses utiles » à la fin de la brochure).

La nature du marché joue un rôle primordial dans le fonctionnement des maisons de commerce, car elles exercent une fonction d'intermédiaire entre l'offre et la demande. Lorsque la demande dépasse l'offre et selon le niveau de concurrence du marché, les maisons de commerce (et les fabricants) peuvent viser un bénéfice plus élevé. Inversement, lorsque le marché est difficile, les maisons de commerce et les fabricants devront accepter une diminution de leur commission et de leur marge bénéficiaire pour soutenir la concurrence. Les commissions et les marges bénéficiaires des maisons de commerce varient entre une fraction de un pour cent pour les denrées et de 15 à 18 % dans le cas des produits finis, parfois même plus. Il faut néanmoins souligner que ces tarifs couvrent une partie ou parfois l'ensemble des services et des risques déjà mentionnés. En effet, la maison de commerce assume souvent les frais découlant du délai entre le paiement qu'ils effectuent au fabricant et la réception du paiement du client étranger.

La détermination du prix à l'exportation exige une adaptation à la situation du marché ainsi qu'une coopération entre le fabricant et la maison de commerce. Les deux parties devront peut-être accepter des concessions pour demeurer concurrentielles et exploiter un marché favorable.

3 Quand faire appel aux maisons de commerce?

Du point de vue de l'exportation, il y a trois grandes catégories de fabricants et de producteurs. Il s'agit de ceux qui se lancent pour la première fois dans l'exportation, de ceux qui exportent déjà mais qui désirent diversifier leurs marchés extérieurs, et enfin les exportateurs établis qui veulent poursuivre leur expansion sur les marchés internationaux.

Premières tentatives d'exportation

Les fabricants et les producteurs peuvent découvrir des possibilités commerciales aux États-Unis ou ailleurs à l'étranger. Dans le cas du marché américain, les maisons de commerce canadiennes peuvent jouer un rôle utile à l'occasion, mais la plupart des fabricants choisissent d'aborder ce marché directement, car il est d'accès facile et ses pratiques commerciales sont très voisines de celles du Canada. Pour ce qui est des autres marchés, en particulier ceux des pays socialistes ou moins développés, plus difficiles à percer à cause des obstacles culturels et administratifs, les maisons de commerce représentent une façon très rentable de tenter de s'y imposer. Il faut comparer les frais de services d'une maison de commerce à ce qu'il en coûterait à l'entreprise de mettre sur pied une structure de commercialisation internationale et d'établir sa clientèle.

Les maisons de commerce jouent un rôle de premier plan sur les marchés d'outre-mer

Leur contribution représente une part importante des exportations canadiennes :

78 %	Japon
65 %	Amérique du Sud
47 %	Afrique
37 %	Moyen-Orient
37 %	Océanie
34 %	Communauté économique européenne

Elles jouent également un rôle considérable dans certaines exportations de marchandises :

32 %	Denrées, aliments pour animaux, boissons et tabacs
22 %	Matières brutes non comestibles
16 %	Demi-produits non comestibles

Tiré de : *Promotion des exportations canadiennes : l'option des maisons de commerce*

2 D'où vient le bénéfice de la maison de commerce?

Qu'il s'agisse d'une commission, d'un taux fixe ou d'un bénéfice direct sur les ventes, le tarif à payer à une maison de commerce sera fonction des facteurs suivants :

- le coût des services fournis;
- les risques encourus; et
- la nature du marché.

-
- organisme d'achat : assurer l'approvisionnement de projets à l'étranger;
 - consortium d'exportation : appartenir à plusieurs producteurs et gérer leurs exportations;
 - coopérative d'exportation : gérer les activités d'exportation de ses membres;
 - société de commerce : se charger des exportations de la société mère et de ses affiliés.

La plupart des maisons de commerce ne se limitent pas à l'exportation et s'occupent également de distribution au pays, d'importation, ainsi que de commerce en dehors tout à fait des marchés canadiens.

Les fabricants canadiens qui désirent exporter ont par conséquent à leur disposition une gamme très variée de services offerts par les maisons de commerce, entre autres :

- la définition et le choix d'un marché;
- le choix, l'identification et l'évaluation du client (y compris son crédit);
- la définition du produit et de ses caractéristiques d'emballage;
- la négociation des prix;
- la mise au point des modalités de vente (y compris les obligations de l'acheteur et du vendeur et les modalités d'expédition et de paiement);
- les arrangements financiers;
- les arrangements pour l'expédition;
- la préparation de tous les documents requis pour l'exportation;
- la protection à l'égard de tous les risques liés à l'exportation (y compris les facteurs commerciaux et politiques, les fluctuations des taux de change et des tarifs de transport, etc.);
- le paiement des biens vendus et la réception des paiements des acheteurs étrangers;
- le règlement des réclamations;
- le service après-vente; et
- l'appui de la promotion à l'étranger.

De toute évidence, les services des maisons de commerce couvrent tous les aspects et toutes les étapes de la gestion, de la commercialisation et du financement des exportations. Selon les besoins du fabricant et les possibilités de la maison de commerce, cette dernière peut prendre en charge toutes les fonctions indiquées, achetant le produit du fabricant canadien pour réaliser un bénéfice sur sa vente à l'étranger ou, à l'autre extrémité de la gamme de services, agir simplement à titre d'agent du fabricant, lui trouver des clients possibles et recevoir une commission si la transaction se réalise.

Les marchés d'exportation : la filière des maisons de commerce

Les maisons de commerce jouent un rôle considérable dans les affaires que le Canada traite avec d'autres pays. En 1983, les transactions à l'exportation des maisons de commerce représentaient plus de 13 % de l'ensemble des exportations canadiennes et, fait encore plus significatif, une proportion de 40 % des exportations canadiennes vers des destinations autres que les États-Unis. Pourtant, de nombreuses entreprises canadiennes, petites et grandes, connaissent encore mal les avantages qu'offrent les maisons de commerce. La présente brochure a pour objet de démontrer qu'un recours judicieux aux services de ces maisons peut accroître considérablement les ventes sur les marchés extérieurs.

1 Qu'est-ce qu'une maison de commerce?

Le concept de maison de commerce englobe un ensemble très varié d'entreprises qui ont un point en commun, celui de servir d'intermédiaire commercial entre des producteurs canadiens et des acheteurs ou consommateurs de biens et services à l'étranger.

Le rôle d'intermédiaire des maisons de commerce peut se manifester de deux principales façons. D'une part, certaines maisons agissent à leur propre compte, à titre de négociants, en devenant propriétaires des biens qu'elles revendront ensuite pour réaliser un profit. D'autre part, des maisons de commerce deviennent les agents d'un tiers, sans être propriétaires des biens dont elles assurent la vente en retour d'une commission ou d'un taux fixe (ou les deux) pour services rendus.

Naturellement, la réalité n'est pas aussi simple et cette distinction n'est pas toujours évidente. Plusieurs des maisons de commerce au Canada agissent parfois à titre de marchand et parfois à titre d'agent, selon la nature du produit en cause, les exigences des clients et une foule d'autres facteurs, y compris les préférences de chaque maison de commerce. En outre, les maisons de commerce se définissent plus particulièrement par la nature des services qu'elles offrent. Elles peuvent assumer la fonction de :

- société de gestion des exportations : gérer l'ensemble ou une partie des exportations d'un fabricant;
- maison d'achat : effectuer des achats pour le compte de clients étrangers;

Avant-propos

Les maisons de commerce ont récemment beaucoup retenu l'attention avec la publication du rapport du Groupe de travail sur les maisons de commerce extérieur, *Promotion des exportations canadiennes : l'option des maisons de commerce extérieur*, et avec la formation du Conseil des maisons de commerce canadiennes. Avant la publication du rapport, on connaissait mal, au Canada, le rôle et la fonction de ces maisons. Ce document a toutefois souligné le rôle de premier ordre qu'exercent les maisons de commerce dans la commercialisation des biens et services canadiens à l'étranger, en particulier, à l'endroit des petites et moyennes entreprises.

Dans ses délibérations, le Groupe de travail a également recensé des domaines où le cadre dans lequel opèrent les maisons de commerce canadiennes pourrait être amélioré. Il a notamment précisé que l'on renseigne mieux les dirigeants canadiens des entreprises de fabrication et de transformation sur les services, le mode d'opération et le choix d'une maison de commerce, ainsi que la façon de collaborer avec elle. C'est dans ce but que nous publions : *Les marchés d'exportation : la filière des maisons canadiennes*.

J'aimerais remercier le Conseil des maisons de commerce canadiennes pour sa collaboration à la préparation de cette publication qui, je l'espère, fournira une aide et des conseils pratiques aux entreprises canadiennes qui veulent se lancer dans l'exportation ou accroître leurs débouchés par le biais des maisons de commerce.

M. James Kelleher
Ministre du Commerce extérieur

LIBRARY E A/BIBLIOTHEQUE A E



3 5036 20025975 5

BIBLIOTHEQUE A E



60984 81800

DOCS

CA1 EA 85E81 EXF

Export markets : the trading house
connection. --

43242831

*Les marchés
d'exportation :
la filière des
maisons de commerce*



Affaires extérieures
Canada

External Affairs
Canada

Canada ¹³¹

doc
CA1
EA
85E81
EXF

Export Markets: The Trading House Connection



External Affairs
Canada

Affaires extérieures
Canada

Canada

.b 2065290(E)

.b 2062896(F)

Foreword

Trading houses have received much recent attention with the release of the Trading House Task Force report, *Promoting Canadian Exports: The Trading House Option* and the formation of the Council of Canadian Trading Houses. Prior to the publication of the Task Force report, little was known in Canada about their role and function. That document, however, brought to light the significant role trading houses play in bringing the products and services of Canadian companies, particularly those of small to medium size, to foreign markets.

In its deliberations, the Task Force also identified areas where improvement could be made to the operating environment in Canada for trading houses. One such area was improving the knowledge of Canadian manufacturers and processors with respect to the services trading houses can provide, how they operate and how to select and work with trading houses. *Export Markets: The Trading House Connection* was published with this objective in mind.

I would like to thank the Council of Canadian Trading Houses for its co-operation in the preparation of this publication and hope that it will provide practical assistance and guidance to Canadian companies seeking to start or increase their exports through trading houses.

James Kelleher
Minister for International Trade

Dept. of External Affairs
Min. des Affaires extérieures

24 11 1986

RETURN TO DEPARTMENTAL LIBRARY
RETOURNER A LA BIBLIOTHEQUE DU MINISTERE

43-242-831

Export Markets: The Trading House Connection

The trading house sector's contribution to Canadian trade is substantial. In 1983 the export transactions of trading houses represented more than 13 per cent of total Canadian exports and more importantly 40 per cent of Canadian non-U.S. exports. Yet many manufacturing firms — both small and large — are still unaware of what trading houses can do for them. This brochure is intended to show that a judicious use of the services offered by these firms can expand sales abroad significantly.

1 Trading Houses. . .What Are They?

The trading house concept applies to a wide variety of companies which have one thing in common. They serve as commercial intermediaries between Canadian-based producers and foreign-based purchasers or consumers of goods and services.

As intermediaries, they fall into two broad categories. Some act on their own account as merchants, actually buying and selling for profit and therefore taking title of the goods sold. Others act as agents on behalf of a third party, and do not take title to the goods handled but merely receive a commission or flat fee (or both) for services rendered.

Of course, in real life things seldom turn out to be quite so simple, and the line between the two categories often tends to blur. Thus many of Canada's trading houses function as merchants in some cases and as agents in others, depending on the type of product involved, the requirements of clients, and a host of other factors including the preference of the trading house itself. In addition, trading houses are often identified by the services they provide. They may take any of the following forms:

- an export management company — a trading company which takes charge of all or part of the export function on behalf of a manufacturer;
- a buying house — a trading company which sources on behalf of offshore clients;
- a procurement manager — a trading company which sources for offshore projects;
- an export consortium — a trading company, owned by several producer firms, which assumes the export function on their behalf;

-
- an export co-operative — a trading company which manages export functions on behalf of its members; or,
 - a corporate trading company — a trading company responsible for the exports of the parent company and its affiliates.

It should be noted that most trading houses are not only involved in exporting, but also in domestic distribution, importing, and third-country business (i.e. buying and selling on non-Canadian markets).

Canadian manufacturers who wish to export, therefore, have at their disposal a wide variety of trading houses which can provide a great number of different services, including:

- market identification and selection;
- buyer identification, evaluation (including credit check), and selection;
- identification of product and packaging specifications;
- price negotiation;
- arrangement of terms of sales (including obligations of buyer and seller, terms of shipping and payment);
- financial arrangements;
- shipping arrangements;
- preparation of all export documents required;
- protection against export risks (those related to commercial and political factors, exchange rates, shipping, etc.);
- payment for goods sold and receipt of payment from foreign buyers;
- satisfaction of claims;
- provision of after-sales service; and
- promotional support abroad.

Clearly, services offered by trading houses have the potential to cover all aspects of export management, marketing and financing — everything that has to do with the techniques and mechanics of exporting. At one end of the spectrum, a merchant trading house may perform all the above functions, buying from the Canadian manufacturer and reselling abroad for a profit. At the other, a trading house, acting as an agent, will identify a potential client abroad for a Canadian manufacturer, and receive a commission if the transaction goes through. Between these two extremes are any number of other arrangements, depending on the needs of manufacturers and the opportunities open to trading houses.

Trading Houses Play A Major Role In Overseas Markets. . .

Their contribution amounts to a substantial share of
Canadian exports. . .

78% Japan

65% South America

47% Africa

37% Middle East

37% Oceania

34% European Economic Community (EEC)

. . . They also play a significant role in some commodity exports

32% Food, feed, beverages, and tobacco

22% Crude materials, inedible

16% Fabricated materials, inedible

Source: *Promoting Canadian Exports: The Trading House Option*

2 Trading Houses — How Do They Make a Profit?

Whether they work for a commission or flat fee, or earn a profit on goods sold, the rates charged by trading houses will be a function of the following factors:

- the cost of services provided;
- the risks involved; and
- the nature of the market.

Since trading houses function as intermediaries between supply and demand, they stand to make larger profits (as do their suppliers) or commissions when demand exceeds supply — depending on the level of competition in the market. Conversely, when the market is tight, trading houses and suppliers must adjust to the situation by shaving their profit margin or commission. Trading house commissions and profit margins will range from a fraction of one percent for commodities up to 15-18 percent (and sometimes more) for end-products. It should be noted that these levels cover some or all of the services and risks reviewed above. For example, in many cases the costs absorbed by the trading house will include the delay between their payment to the manufacturer and the receipt of payment from the overseas buyer.

Suitable export pricing implies proper adjustment to market conditions, as well as co-ordination between the exporting manufacturer and its trading house. Both may have to make concessions in order to remain competitive and profit from favourable market conditions.

3 When Should Trading Houses Be Used?

Manufacturers and producers can be grouped into three broad categories: those seeking their first export markets; those already engaged in exports who are interested in diversifying their export markets; and mature exporters seeking further international expansion.

Starting to Export

Manufacturers and producers may find market potential in the United States or some other destination. In the first case, although Canadian trading houses may occasionally be helpful, manufacturers are more likely to approach the market directly since it is easily accessible and has business practices comparable to those of Canada. For other destinations, especially less-developed and socialist countries which — because of cultural and administrative barriers — are more difficult to penetrate, trading houses will constitute a major cost-effective alternative to manufacturers' attempts to export on their own. The cost of using a trading house must be compared with what it would cost to develop an international marketing capacity and a potential clientele.

As one might expect, the trading house contribution to Canadian exports is strongest for non-U.S. destinations. Most manufacturers or producers do not have the necessary resources to cultivate such markets successfully. Trading houses, on the other hand, will have established their networks in these markets so as to spread their operational costs over a larger array of products than could be provided by any single manufacturer.

Diversifying Export Markets

Manufacturers or producers well established in a given market (usually Canada and the United States), may decide to penetrate one or several others. They may have the resources to do so on their own, and the capacity to absorb the market development costs involved. Even so, it might be worthwhile to have a trading company develop at least some of these new markets at a lower cost.

Becoming a Mature Exporter

Small manufacturers or producers are not the only potential clients for the services of trading houses. Their larger counterparts can also benefit from their assistance in some cases. Mature exporters might find it to their advantage to focus directly on the development of larger markets, while using the services of trading houses to cover smaller ones. The costs of developing the in-house expertise required for success in a given market might prove prohibitive even for a large exporter, whereas such expertise would be readily available from a trading house which will have acquired it through many years in the field.

4 Locating Trading Houses

Canadian trading houses have formed the Council of Canadian Trading Houses, under the aegis of the Canadian Export Association. There is also a Quebec trading house association (AMCEQ: Association des maisons de commerce extérieur du Québec). Both the Council and the Quebec association can provide membership lists.

The Department of Regional Industrial Expansion (DRIE) periodically publishes a directory of Canadian trading houses which, in addition to a detailed description of the trading houses, includes very handy indices organized by province, product category, and market covered. (See section on useful addresses and references at the end of this brochure.)

More information on trading houses can be obtained from the Trading House and Countertrade Division, Department of External Affairs in Ottawa as well as the regional offices of DRIE.

***Some 300 Trading Houses Have Been Identified In
Canada. . .***

British Columbia	45
Ontario	136
Quebec	75
Other provinces	44
	Total 300

. . .Most Of Them Are Of Modest Size

Less than \$25 million in export sales per year	254
Between \$25 and \$100 million per year	18
More than \$100 million per year	28
	Total 300

Source: *Promoting Canadian Exports: The Trading House Option*

5 Selecting Trading Houses

The relationship between a manufacturing firm and its trading house is a partnership. That is, they embark together on joint ventures which, if properly conducted, should work to the mutual advantage of both partners. The success of such ventures requires that the partners be a good match and that they trust each other.

A proper match will not be made if there is any misunderstanding concerning the respective abilities and expectations of either party. The confidence needed for a beneficial partnership can be established only if both parties give evidence of their seriousness and honesty in doing business.

To meet these conditions, the following steps in selecting trading companies should be respected:

- 1 The manufacturing company should carefully define its objectives and specify its needs. In particular, it should determine the projected intensity of its export activity, i.e. the share of production it can commit to export *on a regular basis*. (Capacity for occasional export activity is not enough to elicit vigorous support from a trading house). The company should also decide which (if any) of the export tasks enumerated above it intends to perform itself. It would, for example, be a good idea for the producing firm to do a bit of its own groundwork in identifying the foreign markets which present the best potential for its products. This is a task which could, of course, be performed by trading houses. However, their focus is likely to be markets in which they are already firmly established, and they may not be the most attractive for a given producer.
- 2 There are a number of factors to be considered in selecting a suitable trading house, and many will have to do with the degree of *market expertise and coverage* and *type of services* sought. It is especially important for the manufacturer or producer to define the depth and nature of *product expertise* needed. This may turn out to be the key factor, since only a limited number of trading houses are likely to possess the required expertise or the capacity for developing it quickly. This does not mean that a trading house with a high level of product expertise will not have to rely on the manufacturer it represents in the course of business transactions with third parties. A manufacturer should know his products and end-users better than anyone else. At the same time, a trading house should be able to count on the manufacturer's technical support to develop an effective sales presentation.

The above considerations lead inevitably to the pertinence of such dimensions as the trading company's *size* and the *length of its export experience*.

Size should not, in itself, constitute a selection factor. While the larger company can be expected to offer wider product and market expertise, and a greater variety of services, the small manufacturing concern may well find it easier to deal with a small trading house whose services are more personalized and better tailored to its needs.

Length of experience is a much more important factor. International trade is both a difficult field of activity and one which almost anyone may enter. As a result, the casualty rate is quite high during the first years of activity. Only the fittest survive. Length of experience is therefore a definite sign of competence which should not be overlooked when selecting a trading house.

To the foregoing objective factors — market and product expertise, type of services offered, size, length of experience — which are fairly objective and easy to assess, two subjective dimensions should be added: reputation and motivation to serve.

Reputation is important. It is surprising to observe that manufacturers sometimes engage the services of a trading house without taking a fraction of the precautions normally used in choosing agents in their domestic territories. In addition to their lack of knowledge about exporting, these companies would place blind trust in a trading house about which they are just as ignorant. This would not be to the advantage of either party, nor to the overseas buyers.

Motivation, on the other hand, is not a dimension which can be checked with other parties. The individual manufacturing firm must assess for itself whether a trading house is strongly interested in carrying its products — in investing the time, energy, and money required to develop the sale of its products abroad. The motivational aspect will be most realistically assessed in direct discussions with the head of the trading house or trader who is taking charge of the products to be sold. Level of motivation will be reflected in questions about the products, visits to the plant, response to manufacturers' requests, etc. Motivation can be expected to increase when the personalities of trader and manufacturer prove compatible, and such a "fit" may be the best sign that a profitable business relationship can develop. The motivation and enthusiasm of the trading company will mirror the attitude of the manufacturer and the quality of their working relationship.

- 3 A list of trading companies should be drawn up on the basis of the above factors. Names of eligible companies can be collected from the DRIE directory, from the Council's membership list and from the AMCEQ in Quebec. The choice can be narrowed by gathering information on the reputation and standing of each trading house listed. Trading houses accredited by the Council of Canadian Trading Houses are highly recommended. If their reputations were questionable, accreditation would not have been granted. Nevertheless, although such accreditation does provide a certain guarantee, manufacturers are well advised not

to stop their investigation at this point. Other sources of information to be considered are rating services such as Dun and Bradstreet, suppliers (past and present) and, above all, the word of the firm's own banking connections. The search for further information will not only provide a broader base on which to make the final selection, but also afford manufacturers the opportunity to become better acquainted with trading house activities. This will, in turn, develop greater confidence in the trading house, and place the manufacturing firm in a better position to set objectives and plan ahead.

6 Building an Effective Partnership with a Trading House

The manufacturing firm must first make sure that there is a clear understanding with the trader concerning the kinds of results anticipated. There should be consultation to set up realistic targets for volume of exports, market coverage, and strategies to be used. Marketing support, prospecting, and promotion should also be discussed and negotiated. A schedule for periodic performance evaluation and control should be established. When agreements are negotiated frankly from the outset, the risk of misunderstanding downstream is minimized.

What the trading house expects from the manufacturer should also be made clear. Traders cannot provide good services without proper support from manufacturers. The manufacturing firm will have to commit itself to set competitive prices, to comply with product and packaging specifications, to assist with promotional activities (if needed), and to deliver goods to meet orders.

It cannot be overemphasized that the trading-manufacturing partnership will work only if both parties remember that it is meant to be a mutually profitable venture, and that both must contribute their best efforts. Once this spirit of co-operation has been established, when objectives, strategies, and respective rights and obligations have been clarified — then, and only then, is it time to put these terms on paper.

A contract is just as necessary in exporting as in domestic business. It should not be viewed only as a means of legal protection, but also as an instrument for fostering the clearest possible understanding between two parties. Lastly, the manufacturer or the trading house will remember that a contract which attempts to wring every last concession from the other party is not an achievement, but rather a sure sign that the deal will never work. Indeed, a contract will bear fruit only to the degree that it incorporates terms which work to the equal advantage of all contracting parties.

Useful References and Addresses for Information on Canadian Trading Houses

Publications:

Promoting Canadian Exports: The Trading House Option, External Affairs, Ottawa, 1984.

Directory of Canadian Trading Houses, Department of Regional and Industrial Expansion, Ottawa, 1984.

These publications are available from the organizations listed below or the regional offices of the Department of Regional Industrial Expansion.

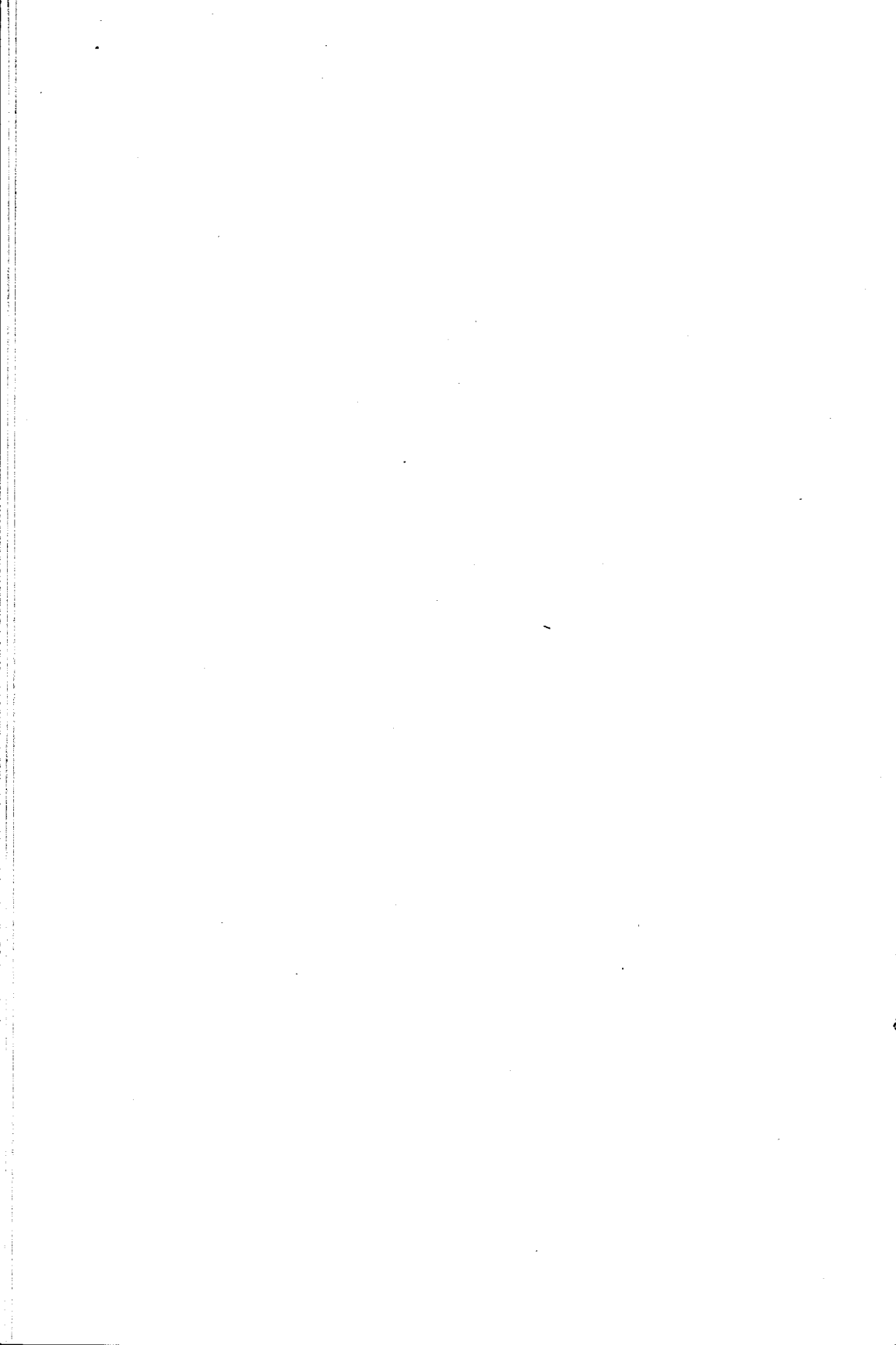
For more information on the trading house sector:

The Council of Canadian Trading Houses
99 Bank St., Suite 250
Ottawa, Ontario K1P 6B9
Tel.: (613) 238-8888

Association des maisons de commerce extérieur du Québec (AMCEQ)
666 ouest, rue Sherbrooke
Pièce 204-B
Montréal, Québec H3A 1E7
Tel.: (514) 844-3959

Trading House and Countertrade Division
Department of External Affairs
125 Sussex Drive
Ottawa, Ontario K1A 0G2
Tel.: (613) 995-7576

Service Industries Branch
Department of Regional and Industrial Expansion
235 Queen St.
Ottawa, Ontario K1A 0H5
Tel.: (613) 954-2996



Un contrat est aussi nécessaire pour l'exportation que pour les ventes au pays. Il ne s'agit pas seulement d'une protection juridique, mais également d'un instrument définissant le plus clairement possible les relations entre les deux parties. À cette étape, le fabricant ou la maison de commerce doivent bien se rappeler qu'un contrat par lequel une partie tente de soutirer toutes les concessions possibles ne constitue pas une réussite, mais représente plutôt un indice que la relation part d'un très mauvais pied. Un contrat ne sera fructueux que lorsque ses modalités prévoient des avantages mutuels pour toutes les parties.

Bibliographie et adresses utiles ***Maisons de commerce canadiennes***

Publications :

Promotion des exportations canadiennes : l'option des maisons de commerce, ministère des Affaires extérieures, Ottawa, 1984.

Répertoire des sociétés canadiennes de commerce extérieur, ministère de l'Expansion industrielle régionale, Ottawa, 1984.

Ces publications sont disponibles en communiquant avec les organismes suivants ou avec le bureau régional du ministère de l'Expansion industrielle régionale.

Sources de renseignements supplémentaires sur les maisons de commerce :

Association des maisons de commerce extérieur du Québec (AMCEQ)
666 ouest, rue Sherbrooke, pièce 204-B
Montréal (Québec) H3A 1E7
Tél. : (514) 844-3959.

Conseil des maisons de commerce canadiennes
99, rue Bank, pièce 250
Ottawa (Ontario) K1P 6B9
Tél. : (613) 238-8888.

Direction des industries de service
Ministère de l'Expansion industrielle régionale
235, rue Queen
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Tél. : (613) 954-2996.

Direction des maisons de commerce et de la compensation
Ministère des Affaires extérieures
125, prom. Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Tél. : (613) 995-7576.

-
- 3 Les critères mentionnés ci-haut permettent de dresser une liste des maisons de commerce qui semblent répondre aux besoins du fabricant, à partir des répertoires du MEIR, du Conseil des maisons de commerce canadiennes ou de l'AMCEQ, au Québec. On peut ensuite réduire cette liste en se renseignant sur la réputation et l'importance des maisons envisagées.

Les maisons de commerce accréditées par le Conseil des maisons de commerce canadiennes sont fortement recommandées car, pour en faire partie, elles doivent faire preuve d'une réputation éprouvée. Il ne s'agit cependant que d'un premier pas et les fabricants auraient tout intérêt à consulter d'autres sources d'information, comme des services d'informations financières, Dun and Bradstreet par exemple, des fournisseurs actuels et précédents et l'institution bancaire de la maison de commerce. Ces renseignements plus poussés faciliteront le choix final, tout en donnant au fabricant une meilleure idée des activités de la maison de commerce. De plus, le fabricant aura ainsi plus confiance dans la maison de commerce qu'il aura choisie et il pourra mieux définir ses objectifs et planifier sa stratégie.

6 *Création de liens efficaces avec une maison de commerce*

Le fabricant doit d'abord s'entendre clairement avec la maison de commerce sur les résultats escomptés. Il faut se consulter pour définir des objectifs réalistes quant au volume des exportations, aux marchés à rejoindre et aux stratégies. Il faut également discuter ouvertement de soutien à la commercialisation, d'exploration des débouchés et de promotion, sans oublier un calendrier pour vérifications périodiques et le contrôle du rendement. Avec une entente négociée en toute franchise dès le départ, les risques de malentendus sont d'autant plus réduits ultérieurement. La maison de commerce doit elle aussi indiquer clairement ce qu'elle attend du fabricant. L'intermédiaire n'est pas en mesure d'offrir de bons services sans le soutien du fabricant. Ce dernier devra s'engager à établir des prix concurrentiels, à se conformer aux normes relatives au produit et à rencontrer les exigences de livraison. On ne soulignera jamais assez que la relation entre le fabricant et la maison de commerce ne peut fonctionner que si les deux parties font tout leur possible pour en arriver à une association mutuellement rentable. Une fois l'esprit de coopération bien installé, après avoir défini les objectifs, les stratégies ainsi que les droits et les obligations de chacun, alors et alors seulement, l'on passe à la rédaction d'une entente.

La taille de l'entreprise ne devrait pas constituer à elle seule un critère de sélection. Une maison de commerce de grande envergure peut offrir des compétences plus poussées et représenter un éventail plus large de produits, avec des services plus variés, mais un petit fabricant pourra probablement traiter plus facilement avec une maison de commerce de moindre envergure, aux services plus personnels et mieux adaptés à ses besoins.

L'expérience acquise sur les marchés d'exportation est un critère beaucoup plus important. Même s'il est un secteur d'activité très complexe, le commerce international peut être très facile à aborder. Néanmoins, très peu d'entreprises survivent aux premières années d'exploitation et une maison de commerce qui est en activité depuis un certain temps a fait preuve de sa compétence et constitue donc un choix intéressant.

Ces critères, la connaissance du marché et du produit, les services offerts, la taille et l'expérience, sont relativement objectifs et faciles à évaluer, mais il faut également tenir compte de deux autres aspects plus subjectifs, soit la réputation et la motivation.

L'importance de la réputation doit être soulignée. On constate parfois avec surprise que des fabricants retiennent les services d'une maison de commerce sans même prendre les précautions qu'ils appliquent au choix d'un représentant sur le marché intérieur. En plus de mal connaître l'exportation, ces fabricants accordent une confiance aveugle à une maison de commerce dont ils ne connaissent pas la réputation. Ce genre de situation ne sert les intérêts de personne, ni du fabricant, ni de la maison de commerce, ni du client étranger.

La motivation, de son côté, n'est pas un critère que l'on peut vérifier auprès de tiers. Chaque fabricant doit juger pour lui-même si une maison de commerce manifeste un intérêt marqué à le représenter, avec l'intention d'investir le temps, l'énergie et les fonds nécessaires pour stimuler la vente du produit à l'étranger. La façon la plus simple d'évaluer la motivation est de discuter directement avec le directeur de la maison de commerce ou le responsable de la commercialisation de votre produit. La motivation se mesure d'après les questions que le directeur ou le responsable posent, leurs éventuelles visites à l'usine, leurs réponses aux demandes du fabricant, etc. On peut s'attendre à ce que la motivation soit proportionnelle à la qualité des relations personnelles entre le fabricant et le responsable de la maison de commerce; la bonne entente permet souvent de bâtir une relation commerciale profitable. La motivation et l'enthousiasme de la maison de commerce reflètent l'attitude du fabricant et la qualité de leur relation de travail.

Pour que l'association réussisse, il faut qu'il ne subsiste aucune méprise quant aux attentes et aux aptitudes respectives des deux parties. La confiance nécessaire pour une association profitable ne peut s'établir que lorsque chacun des partenaires est en mesure de prouver à l'autre son sérieux et son honnêteté dans le domaine des affaires.

Pour créer ce climat d'entente, il est recommandé de suivre les étapes suivantes dans la sélection d'une maison de commerce.

- 1 Le fabricant doit définir précisément ses objectifs et ses besoins. Plus particulièrement, il doit déterminer l'intensité prévue de ses activités d'exportation, c'est-à-dire la proportion de sa production qu'il désire consacrer *de façon régulière* à l'exportation (des exportations occasionnelles ne suffisent pas à susciter un appui dynamique de la part d'une maison de commerce). Le fabricant doit également décider s'il a l'intention de s'acquitter lui-même de certaines des tâches définies plus haut. Ainsi, le producteur aurait peut-être avantage à découvrir lui-même les marchés étrangers qui semblent les plus prometteurs pour ses produits. C'est une tâche dont peuvent s'acquitter toutes les maisons de commerce, mais elles auront probablement tendance à s'attarder sur les marchés où elles sont déjà bien établies. Ces derniers ne seront pas nécessairement les plus attrayants pour le fabricant.
- 2 De nombreux critères influencent le choix d'une maison de commerce et plusieurs d'entre eux reposent sur l'importance de *l'étendue et de la connaissance des marchés* ainsi que *le type de services* recherché. Il est particulièrement important pour le fabricant de bien définir la nature et le degré de *connaissance de son produit* qu'il exige d'une maison de commerce. Il s'agit souvent d'un critère déterminant, car il y aura un nombre limité de maisons de commerce possédant déjà les compétences nécessaires ou la capacité de les acquérir rapidement. Cela ne signifie toutefois pas qu'une maison de commerce ayant un degré de connaissance élevé du produit pourra se passer de la participation du fabricant représenté au cours des transactions avec des tiers. Personne ne connaît aussi bien le produit et son destinataire que le fabricant. La maison de commerce doit ainsi pouvoir compter sur le soutien technique du fabricant pour mettre au point une présentation efficace.

Ces considérations nous entraînent inévitablement à discuter de la pertinence de facteurs comme *la taille et l'expérience en exportation* de la maison de commerce.

On peut également obtenir des renseignements plus détaillés sur les maisons de commerce en communiquant avec la Direction des maisons de commerce et de la compensation du ministère des Affaires extérieures, à Ottawa, ou en communiquant avec un bureau régional du ministère de l'Expansion industrielle régionale.

On a recensé 300 maisons de commerce au Canada

Colombie-Britannique	45
Ontario	136
Québec	75
Autres provinces	44
Total	300

La plupart sont de modeste envergure

Moins de 25 millions de dollars de vente à l'exportation par an	254
Entre 25 et 100 millions par an	18
Plus de 100 millions par an	28
Total	300

Tiré de : *Promotion des exportations canadiennes : l'option des maisons de commerce*

5 Sélection d'une maison de commerce

La relation entre un fabricant et une maison de commerce est une forme d'association en ce sens qu'ils participent à un projet commun qui devrait, si tout se déroule bien, aboutir à des avantages mutuels pour les deux partenaires. Le succès d'une telle entreprise repose sur la confiance réciproque et le choix du bon partenaire.

C'est pourquoi les maisons de commerce contribuent davantage à l'exportation canadienne pour les destinations autres que les États-Unis. La plupart des fabricants et des producteurs n'ont pas les ressources nécessaires pour s'imposer avec succès dans ces marchés. Par contre, les maisons de commerce ont établi des réseaux de contacts sur ces marchés, de sorte que leurs frais de fonctionnement peuvent s'étaler sur un éventail de produits beaucoup plus large que celui de n'importe quel fabricant individuel.

La diversification des marchés d'exportation

Les fabricants ou les producteurs déjà bien implantés sur un marché donné (habituellement au Canada et aux États-Unis) peuvent décider de se lancer à l'attaque d'autres débouchés. Même lorsque ces entreprises ont les ressources nécessaires pour y arriver et la capacité financière pour absorber les frais de développement de ces nouveaux marchés, elles auraient parfois avantage à confier à une maison de commerce le mandat de sonder certains d'entre eux à des frais moindres.

L'exportateur bien établi

Les petites entreprises ne sont pas les seules à pouvoir recourir aux services d'une maison de commerce. Les plus grandes entreprises peuvent également y trouver avantage dans certains cas. Les exportateurs bien établis peuvent estimer plus rentable de concentrer leurs propres ressources sur l'expansion des marchés importants, en confiant aux services des maisons de commerce les marchés de moindre envergure. Les coûts inhérents au développement des compétences nécessaires à l'intérieur même d'une entreprise pour parvenir à s'imposer sur un marché déterminé peuvent s'avérer trop onéreux même pour un exportateur important, alors qu'une maison de commerce oeuvrant déjà depuis plusieurs années sur ce marché possède déjà toutes les compétences nécessaires.

4 Comment trouver une maison de commerce?

Les maisons de commerce ont constitué au Canada le Conseil des maisons de commerce canadiennes, sous l'égide de l'Association canadienne d'exportation, et au Québec l'on retrouve l'AMCEQ, l'Association des maisons de commerce extérieur du Québec. Ces deux organismes peuvent fournir sur demande une liste de leurs membres. Le ministère de l'Expansion industrielle régionale (MEIR) publie périodiquement un répertoire des maisons de commerce canadiennes qui, en plus de décrire en détail les spécialités de chacune, comporte des index très commodes regroupant les maisons par province, par produits de spécialité et par pays desservis (pour plus de détails, consulter la section « Bibliographie et adresses utiles » à la fin de la brochure).

La nature du marché joue un rôle primordial dans le fonctionnement des maisons de commerce, car elles exercent une fonction d'intermédiaire entre l'offre et la demande. Lorsque la demande dépasse l'offre et selon le niveau de concurrence du marché, les maisons de commerce (et les fabricants) peuvent viser un bénéfice plus élevé. Inversement, lorsque le marché est difficile, les maisons de commerce et les fabricants devront accepter une diminution de leur commission et de leur marge bénéficiaire pour soutenir la concurrence. Les commissions et les marges bénéficiaires des maisons de commerce varient entre une fraction de un pour cent pour les denrées et de 15 à 18 % dans le cas des produits finis, parfois même plus. Il faut néanmoins souligner que ces tarifs couvrent une partie ou parfois l'ensemble des services et des risques déjà mentionnés. En effet, la maison de commerce assume souvent les frais découlant du délai entre le paiement qu'ils effectuent au fabricant et la réception du paiement du client étranger.

La détermination du prix à l'exportation exige une adaptation à la situation du marché ainsi qu'une coopération entre le fabricant et la maison de commerce. Les deux parties devront peut-être accepter des concessions pour demeurer concurrentielles et exploiter un marché favorable.

3 *Quand faire appel aux maisons de commerce?*

Du point de vue de l'exportation, il y a trois grandes catégories de fabricants et de producteurs. Il s'agit de ceux qui se lancent pour la première fois dans l'exportation, de ceux qui exportent déjà mais qui désirent diversifier leurs marchés extérieurs, et enfin les exportateurs établis qui veulent poursuivre leur expansion sur les marchés internationaux.

Premières tentatives d'exportation

Les fabricants et les producteurs peuvent découvrir des possibilités commerciales aux États-Unis ou ailleurs à l'étranger. Dans le cas du marché américain, les maisons de commerce canadiennes peuvent jouer un rôle utile à l'occasion, mais la plupart des fabricants choisissent d'aborder ce marché directement, car il est d'accès facile et ses pratiques commerciales sont très voisines de celles du Canada. Pour ce qui est des autres marchés, en particulier ceux des pays socialistes ou moins développés, plus difficiles à percer à cause des obstacles culturels et administratifs, les maisons de commerce représentent une façon très rentable de tenter de s'y imposer. Il faut comparer les frais de services d'une maison de commerce à ce qu'il en coûterait à l'entreprise de mettre sur pied une structure de commercialisation internationale et d'établir sa clientèle.

Les maisons de commerce jouent un rôle de premier plan sur les marchés d'outre-mer

Leur contribution représente une part importante des exportations canadiennes :

78 %	Japon
65 %	Amérique du Sud
47 %	Afrique
37 %	Moyen-Orient
37 %	Océanie
34 %	Communauté économique européenne

Elles jouent également un rôle considérable dans certaines exportations de marchandises :

32 %	Denrées, aliments pour animaux, boissons et tabacs
22 %	Matières brutes non comestibles
16 %	Demi-produits non comestibles

Tiré de : *Promotion des exportations canadiennes : l'option des maisons de commerce*

2 D'où vient le bénéfice de la maison de commerce?

Qu'il s'agisse d'une commission, d'un taux fixe ou d'un bénéfice direct sur les ventes, le tarif à payer à une maison de commerce sera fonction des facteurs suivants :

- le coût des services fournis;
- les risques encourus; et
- la nature du marché.

-
- organisme d'achat : assurer l'approvisionnement de projets à l'étranger;
 - consortium d'exportation : appartenir à plusieurs producteurs et gérer leurs exportations;
 - coopérative d'exportation : gérer les activités d'exportation de ses membres;
 - société de commerce : se charger des exportations de la société mère et de ses affiliés.

La plupart des maisons de commerce ne se limitent pas à l'exportation et s'occupent également de distribution au pays, d'importation, ainsi que de commerce en dehors tout à fait des marchés canadiens.

Les fabricants canadiens qui désirent exporter ont par conséquent à leur disposition une gamme très variée de services offerts par les maisons de commerce, entre autres :

- la définition et le choix d'un marché;
- le choix, l'identification et l'évaluation du client (y compris son crédit);
- la définition du produit et de ses caractéristiques d'emballage;
- la négociation des prix;
- la mise au point des modalités de vente (y compris les obligations de l'acheteur et du vendeur et les modalités d'expédition et de paiement);
- les arrangements financiers;
- les arrangements pour l'expédition;
- la préparation de tous les documents requis pour l'exportation;
- la protection à l'égard de tous les risques liés à l'exportation (y compris les facteurs commerciaux et politiques, les fluctuations des taux de change et des tarifs de transport, etc.);
- le paiement des biens vendus et la réception des paiements des acheteurs étrangers;
- le règlement des réclamations;
- le service après-vente; et
- l'appui de la promotion à l'étranger.

De toute évidence, les services des maisons de commerce couvrent tous les aspects et toutes les étapes de la gestion, de la commercialisation et du financement des exportations. Selon les besoins du fabricant et les possibilités de la maison de commerce, cette dernière peut prendre en charge toutes les fonctions indiquées, achetant le produit du fabricant canadien pour réaliser un bénéfice sur sa vente à l'étranger ou, à l'autre extrémité de la gamme de services, agir simplement à titre d'agent du fabricant, lui trouver des clients possibles et recevoir une commission si la transaction se réalise.

Les marchés d'exportation : la filière des maisons de commerce

Les maisons de commerce jouent un rôle considérable dans les affaires que le Canada traite avec d'autres pays. En 1983, les transactions à l'exportation des maisons de commerce représentaient plus de 13 % de l'ensemble des exportations canadiennes et, fait encore plus significatif, une proportion de 40 % des exportations canadiennes vers des destinations autres que les États-Unis. Pourtant, de nombreuses entreprises canadiennes, petites et grandes, connaissent encore mal les avantages qu'offrent les maisons de commerce. La présente brochure a pour objet de démontrer qu'un recours judicieux aux services de ces maisons peut accroître considérablement les ventes sur les marchés extérieurs.

1 Qu'est-ce qu'une maison de commerce?

Le concept de maison de commerce englobe un ensemble très varié d'entreprises qui ont un point en commun, celui de servir d'intermédiaire commercial entre des producteurs canadiens et des acheteurs ou consommateurs de biens et services à l'étranger.

Le rôle d'intermédiaire des maisons de commerce peut se manifester de deux principales façons. D'une part, certaines maisons agissent à leur propre compte, à titre de négociants, en devenant propriétaires des biens qu'elles revendront ensuite pour réaliser un profit. D'autre part, des maisons de commerce deviennent les agents d'un tiers, sans être propriétaires des biens dont elles assurent la vente en retour d'une commission ou d'un taux fixe (ou les deux) pour services rendus.

Naturellement, la réalité n'est pas aussi simple et cette distinction n'est pas toujours évidente. Plusieurs des maisons de commerce au Canada agissent parfois à titre de marchand et parfois à titre d'agent, selon la nature du produit en cause, les exigences des clients et une foule d'autres facteurs, y compris les préférences de chaque maison de commerce. En outre, les maisons de commerce se définissent plus particulièrement par la nature des services qu'elles offrent. Elles peuvent assumer la fonction de :

- société de gestion des exportations : gérer l'ensemble ou une partie des exportations d'un fabricant;
- maison d'achat : effectuer des achats pour le compte de clients étrangers;

Avant-propos

Les maisons de commerce ont récemment beaucoup retenu l'attention avec la publication du rapport du Groupe de travail sur les maisons de commerce extérieur, *Promotion des exportations canadiennes : l'option des maisons de commerce extérieur*, et avec la formation du Conseil des maisons de commerce canadiennes. Avant la publication du rapport, on connaissait mal, au Canada, le rôle et la fonction de ces maisons. Ce document a toutefois souligné le rôle de premier ordre qu'exercent les maisons de commerce dans la commercialisation des biens et services canadiens à l'étranger, en particulier, à l'endroit des petites et moyennes entreprises.

Dans ses délibérations, le Groupe de travail a également recensé des domaines où le cadre dans lequel opèrent les maisons de commerce canadiennes pourrait être amélioré. Il a notamment précisé que l'on renseigne mieux les dirigeants canadiens des entreprises de fabrication et de transformation sur les services, le mode d'opération et le choix d'une maison de commerce, ainsi que la façon de collaborer avec elle. C'est dans ce but que nous publions : *Les marchés d'exportation : la filière des maisons canadiennes*.

J'aimerais remercier le Conseil des maisons de commerce canadiennes pour sa collaboration à la préparation de cette publication qui, je l'espère, fournira une aide et des conseils pratiques aux entreprises canadiennes qui veulent se lancer dans l'exportation ou accroître leurs débouchés par le biais des maisons de commerce.

M. James Kelleher
Ministre du Commerce extérieur

LIBRARY E A/BIBLIOTHEQUE A E



3 5036 20025975 5

BIBLIOTHEQUE A E



60984 81800

DOCS

CA1 EA 85E81 EXF

Export markets : the trading house
connection. --

43242831

*Les marchés
d'exportation :
la filière des
maisons de commerce*



Affaires extérieures
Canada

External Affairs
Canada

Canada ¹³¹