

Guide pas-à-pas à l'exportation

2008



Gouvernement
du Canada

Government
of Canada

Canada

Préparé pour :

Affaires étrangères et Commerce international Canada

Préparé par :

Write Away

Remerciements

Certains « Conseils » sont tirés de la publication du Service des délégués commerciaux du Canada intitulée Élargir vos horizons. Certains « Pièges à éviter » proviennent de documents d'Exportation et développement Canada.

Les « Idées fausses » sont tirées de l'ouvrage Exporting Basics, de Maurice Kogon, directeur du Centre for International Trade Development, au Collège El Camino.

Avertissement

L'information contenue dans le présent guide est donnée à titre indicatif et ne doit pas être citée ni considérée comme officielle. Les renseignements peuvent devenir périmés, en tout ou partie, à n'importe quel moment et sans avis préalable.

ISBN : FR5-27/2008F-PDF

Numéro de catalogue : 978-0-662-08643-7

À propos de ce Guide

Le *Guide pas-à-pas à l'exportation* vise à aider les entreprises canadiennes à mieux connaître les marchés internationaux et à y prospérer. Axé sur les principes généraux régissant l'exportation, il décrit les processus couramment utilisés par ces dernières pour définir des stratégies d'exportation adaptées à leurs besoins. Ce guide vous aidera notamment :

- à évaluer l'état de préparation de votre entreprise;
- à élaborer un plan d'exportation;
- à effectuer des études de marché et à choisir votre marché cible;
- à concevoir un plan de marketing;
- à déterminer les meilleurs modes de livraison des produits ou de prestation des services dans le marché cible;
- à élaborer un plan financier bien articulé; et
- à comprendre les aspects juridiques des transactions internationales.

Se préparer en vue de l'exportation n'est pas une mince affaire. Toutefois, les principes de base de l'exportation sont très simples, et des milliers d'entreprises canadiennes, quelle que soit leur envergure et leur secteur d'activité, ont appris à les utiliser avec succès. Si vous vous préparez soigneusement et que vous êtes fermement déterminé à exporter, votre entreprise peut, tout comme elles, devenir une citoyenne du marché mondial.

Encadré latéral

Le *Guide pas-à-pas à l'exportation* contient une information de nature générale. Pour vos besoins particuliers, renseignez-vous auprès de spécialistes comme les délégués commerciaux des bureaux régionaux d'Affaires étrangères et Commerce international Canada ou téléphonez à un agent d'information de Réseau Entreprises Canada au 1 888 576-4444.

Table des matières

1	Première étape : Évaluer le potentiel d'exportation	1	4	Mettre le cap sur sa destination : Sélectionner le marché cible	15
1.1	Quels sont les avantages de l'exportation?	1	4.1	Comprendre les études des marchés internationaux	15
1.2	Êtes-vous prêt?	2	4.2	Types d'études de marché	16
1.3	Évaluer votre potentiel d'exportation	3	4.2.1	Recherche secondaire	16
1.4	Innovation et exportations en sciences et technologie	4	4.2.2	Recherche primaire	16
1.5	Questionnaire : Êtes-vous prêt à exporter?	4	4.2.3	Ressources en ligne	16
			4.2.4	Établir un profil des marchés potentiels	17
2	Mondialisation : Intégrer une chaîne de valeur mondiale	7	5	Atteindre les clients : Définir la stratégie marketing	19
2.1	À propos de la mondialisation	7	5.1	Plan de marketing pour l'exportation	19
2.2	Les chaînes de valeur mondiales	7	5.2	Les P du marketing international	19
2.3	L'essor des chaînes de valeur mondiales	8	5.3	Élaborer le plan de marketing pour l'exportation	20
2.3.1	Baisse des coûts de transport	8	5.4	Fixer les prix	20
2.3.2	Amélioration des technologies de l'information et des communications	8	5.4.1	Demande du marché	21
2.3.3	Réduction des obstacles au commerce et à l'investissement	8	5.4.2	Concurrence	21
2.4	Les chaînes de valeur mondiales et les exportateurs canadiens	8	5.4.3	La stratégie de prix	21
2.5	Les chaînes de valeur mondiales et votre entreprise	9	5.5	Promotion	22
2.5.1	Ajouter un intrant intermédiaire à une chaîne de valeur existante	9	5.6	Outils de marketing	22
2.5.2	Développer votre propre chaîne de valeur mondiale grâce à l'impartition	9	5.7	Établissement du prix : liste de vérification	23
2.5.3	Utiliser l'IED pour intégrer ou établir une chaîne de valeur mondiale	9	6	Ouvrir les portes : S'implanter dans le marché cible	25
2.5.4	Cap sur le secteur des services	9	6.1	Les stratégies d'entrée sur le marché	25
3	Choisir son itinéraire : Élaborer un plan d'exportation	11	6.2	Définir votre stratégie d'entrée	25
3.1	Pourquoi planifier?	11	6.3	Méthodes d'entrée sur le marché	25
3.2	La base : le plan d'affaires	11	6.3.1	L'exportation directe	25
3.3	Poursuivre sur votre lancée : le plan d'exportation	11	6.3.2	L'exportation indirecte	26
3.4	Les éléments du plan d'exportation	12	6.3.3	Partenariats	26
			6.3.4	Acquisitions et investissements	27
			6.3.5	Vendre aux gouvernements étrangers	27
			6.4	Intermédiaires	28
			6.4.1	Agents et représentants	28
			6.4.2	Maisons de commerce	28
			6.4.3	Distributeurs étrangers	28
			6.5	Choisir un intermédiaire	29

7	Expéditeurs et expédition : Livrer les marchandises	31
7.1	Règles commerciales internationales	31
7.2	Déclaration d'exportation	31
7.3	Licences d'exportation	31
7.4	Livraison des produits	32
7.5	Transitaires et courtiers en douane	32
7.6	Emballage des marchandises	32
7.7	Marquage et étiquetage	33
7.8	Assurance fret	33
7.9	Documents d'exportation	33
7.9.1	Documents d'expédition	33
7.9.2	Documents commerciaux	34
7.10	Report des droits et exonération des droits de douane	34
7.11	La prestation de services	34

8	Trouver des fonds : Planifier le financement des exportations	35
8.1	Les risques du financement des exportations	35
8.2	Planifier le financement de vos exportations	35
8.3	À qui s'adresser pour obtenir une aide financière?	36
8.3.1	Solutions d'Exportation et développement Canada en matière de fonds de roulement	36
8.3.2	Banque de développement du Canada	36
8.3.3	Programme de contributions Routes commerciales	37
8.3.4	Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation	37
8.4	Enfin la paie	37
8.4.1	Avances de fonds	37
8.4.2	Lettres de crédit	37
8.4.3	Crédit documentaire	38
8.4.4	Recouvrement d'effets	38
8.4.5	Compte ouvert	38
8.5	S'assurer contre le défaut de paiement	38

9	Lire toutes les clauses : Comprendre le commerce et la loi	39
9.1	Les contrats internationaux et leurs subtilités	39
9.2	Comprendre la « loi qui s'applique »	39
9.3	Régler les différends	39
9.4	Respecter les normes internationales	40
9.5	Responsabilité sociale des entreprises	41
9.5.1	Conformité aux principes de la RSE	41
9.5.2	RSE et corruption	41
9.6	Contrats pour la vente des marchandises	42
9.6.1	Transfert du titre et effets du transfert	42
9.6.2	Livraison de la marchandise	42
9.6.3	Acceptation ou refus de la marchandise	42
9.6.4	Droits du vendeur non payé	42
9.7	Contrats pour la vente de services	43
9.8	Négocier dans d'autres cultures d'affaires	43
9.9	Protection des droits de propriété intellectuelle	43

10	Nouer des liens virtuels : Faire des affaires électroniques à l'étranger	45
10.1	Les affaires électroniques	45
10.2	Applications et avantages des affaires électroniques	45
10.3	Évaluer votre potentiel en matière d'affaires électroniques	46
10.4	Pertinence du site Web	46
10.5	Aspects techniques des affaires électroniques	47
10.6	Trouver les cyberclients éventuels	47
10.7	Vérification concernant les cyberclients éventuels	47
10.8	Se faire payer	48
10.9	Offrir un soutien à vos clients virtuels	48

Annexe A	Liste de vérification de vos exportations	49
-----------------	--	-----------

Annexe B	Ressources pour les exportateurs	51
-----------------	---	-----------

Annexe C	Glossaire des termes du commerce international	53
-----------------	---	-----------

1

Première étape : Évaluer le potentiel d'exportation

« Tout d'abord, il faut se préparer et se connaître. Prenez conscience qu'il s'agit d'un engagement à très, très long terme. Connaissez vos forces...Faites vos recherches sur votre produit ou votre service, puis lancez-vous. »

— Un exportateur

1.1 Quels sont les avantages de l'exportation?

Depuis le début des années 90, la mondialisation des économies du globe se développe rapidement. Bon nombre d'entreprises qui employaient autrefois, pour fabriquer leurs produits, une main-d'œuvre et des matériaux qui, pour être limités, n'en étaient pas moins locaux, s'adressent désormais aux marchés étrangers pour obtenir les ressources dont ils ont besoin. Cette évolution, combinée au démantèlement constant des obstacles au commerce autour du monde, amène le marché mondial à s'ouvrir à un degré inconnu jusqu'alors.

C'est une bonne nouvelle pour le Canada qui est depuis toujours une nation commerçante. La valeur combinée de nos exportations et de nos importations contribue dans une large mesure à environ deux tiers du PIB du pays, ce qui démontre l'importance vitale du commerce mondial pour notre bien-être national. De nombreuses entreprises canadiennes ont déjà fait leurs preuves sur le marché international, et d'autres les rejoignent chaque année alors que la libéralisation des échanges internationaux se poursuit.

Cependant, pourquoi une entreprise déjà florissante au Canada envisagerait-elle d'exporter? Voici quelques bonnes raisons :

- **Augmentation des ventes** : si vous êtes à la tête d'une entreprise prospère, l'exportation vous offre le moyen d'élargir votre marché et de tirer parti de la demande

mondiale. De plus, vous pourriez trouver à l'étranger un créneau pour un produit rare ou unique.

- **Rentabilité accrue** : si vos coûts fixes sont couverts par vos opérations intérieures ou par un autre moyen de financement, vos bénéfices à l'exportation pourraient augmenter très rapidement.
- **Économies d'échelle** : si vous disposez d'une base commerciale étendue, vous pourrez produire à grande échelle, ce qui vous permettra de maximiser vos ressources.
- **Vulnérabilité moindre** : en diversifiant vos activités à l'étranger, vous cesserez d'être tributaire d'un seul marché et, en cas de recul de l'économie intérieure, vous serez moins touché si la demande se maintient dans les autres pays.
- **Acquisition de connaissances et d'expérience** : le marché mondial fourmille d'idées, de méthodes et de techniques de marketing inédites, que vous pourrez mettre à profit avantageusement au Canada.
- **Compétitivité dans le monde** : les entreprises étrangères font leur entrée sur les marchés canadiens tandis que les entreprises canadiennes s'implantent à l'étranger. L'expérience acquise à l'étranger aidera votre entreprise et votre pays à soutenir la concurrence sur les marchés internationaux.
- **Compétitivité nationale** : si votre entreprise conquiert le marché international, c'est que votre produit peut rivaliser avec ce qu'il y a de mieux dans le monde. Vous réussirez mieux au Canada et votre entreprise sera mieux outillée pour faire échec à la concurrence étrangère au Canada.

L'exportation vous demande effectivement de composer avec toute une panoplie de difficultés, mais avec une préparation et une planification minutieuse, vous parviendrez à les surmonter. Voici certains des défis à relever :

- **Coûts supplémentaires** : un projet d'exportation entraîne divers coûts immédiats en déplacements, production de nouveau matériel publicitaire et, le cas échéant, recrutement d'un nouveau personnel de vente. En outre, il faut parfois modifier l'emballage des produits ou la présentation des services en fonction des marchés étrangers.

- **Niveau de détermination** : il vous faudra consacrer temps, efforts et ressources pour vous établir et maintenir votre présence à l'étranger.
- **Durée du projet** : bien que la plupart des entreprises comptent retirer des bénéfices substantiels du chiffre d'affaires qu'elles réalisent à l'étranger, il faut souvent attendre des mois, voire des années, avant que les investissements portent leurs fruits.
- **Différences culturelles** : vous devez vous familiariser avec la langue et la culture du marché cible de même qu'avec ses pratiques commerciales. Si vous négligez cet aspect, vous risquez de froisser involontairement vos clients potentiels et de perdre des ventes.
- **Formalités administratives** : vous devez vous habituer à la paperasserie. Tant le gouvernement canadien que les gouvernements étrangers exigent une multitude de documents pour l'exportation de produits et de services.
- **Accessibilité** : vos clients étrangers doivent pouvoir vous joindre facilement.
- **Concurrence** : vous devez tout savoir sur vos concurrents dans le marché cible.

Source : « *Destination : Marchés internationaux* », adapté avec l'autorisation du Forum pour la formation en commerce international.

Trouver de l'aide

Le livret intitulé *Carnet de route pour l'exportation* que vous trouverez à entreprisescanada.ca/carnetderoute, pour aider les exportateurs canadiens, qu'ils soient des débutants ou des exportateurs chevronnés, à bien saisir tous les aspects du commerce international. Ce guide offre des ressources et de l'information sur les contacts afin d'aider les entreprises en ce qui concerne les conseils en matière d'exportation, l'information sur les stratégies de marketing, l'appui à l'entrée sur les marchés, le financement des exportations et l'aide sur les marchés.

Exporter des produits ou exporter des services

Les défis sont fort différents selon que vous exportez des produits ou des services. Dans le premier cas, il vous faudra régler les questions ayant trait à l'emballage, aux douanes et à la livraison, tandis que dans le second, vous devez vous attaquer à des questions comme les permis de travail, la validation des titres de compétences et les déplacements à l'étranger.

1.2 Êtes-vous prêt?

Une entreprise qui est prête à exporter doit avoir un produit ou un service commercialisable, des dirigeants bien décidés ainsi que la capacité et les ressources nécessaires pour livrer votre produit ou service sur le marché international à un prix concurrentiel. Il s'agit de déterminer si votre entreprise réunit ces conditions, et dans le cas contraire, de réfléchir à la façon de les créer.

La première étape consiste à examiner les ressources et les connaissances que votre entreprise possède déjà. Pour commencer, penchez-vous sur les aspects suivants :

Vos attentes – Avez-vous :

- des objectifs d'exportation clairs et réalisables;
- une idée réaliste de ce qu'implique l'exportation;
- l'esprit ouvert à de nouvelles façons de faire des affaires; et
- une idée précise des qualités nécessaires pour réussir dans l'arène internationale?

Ressources humaines – Avez-vous :

- la capacité voulue pour répondre à la demande accrue qu'entraîne un projet d'exportation;
- une équipe de direction déterminée à exporter;
- un mécanisme efficace pour répondre rapidement aux demandes de renseignement des clients;
- des employés possédant des aptitudes en marketing adaptables aux différences culturelles; et
- les moyens de résoudre le problème de la barrière linguistique?

Ressources financières et juridiques – Pouvez-vous :

- obtenir les fonds ou les marges de crédits nécessaires pour fabriquer le produit ou assurer le service;
- trouver des moyens de réduire les risques financiers liés aux marchés étrangers;
- trouver des gens qui pourront vous conseiller sur les aspects juridiques et fiscaux de l'exportation;
- traiter sans problème avec différents systèmes monétaires; et
- assurer la protection de votre propriété intellectuelle?

Compétitivité – Avez-vous :

- les ressources voulues pour vérifier si votre produit ou service est exportable;
- des méthodes d'entrée sur le marché évoluées et éprouvées; et
- un produit ou service potentiellement viable dans le marché cible?

IDÉE FAUSSE

Mon entreprise est trop petite pour exporter

Rien n'est plus faux! Le succès sur les marchés internationaux n'est pas réservé aux grandes entreprises qui dépensent sans compter et disposent d'un service entièrement consacré à l'exportation. À l'heure actuelle, des dizaines de milliers de PME canadiennes (dont les ventes à l'étranger se situent entre 30 000 \$ et 5 millions de dollars) sont présentes sur les marchés internationaux et tirent particulièrement bien leur épingle du jeu.

1.3 Évaluer votre potentiel d'exportation

Y a-t-il un marché rentable à l'étranger pour votre produit ou service? Il est crucial de répondre à cette question de façon satisfaisante; s'il n'y a pas de demande, il serait absurde de vous lancer dans l'exportation. Voici quelques éléments à prendre en considération dans l'analyse de votre potentiel d'exportation :

Profil des clients

- À l'heure actuelle, à qui vendez-vous votre produit ou service?
- Est-il utilisé par le grand public ou par un groupe en particulier?
- Est-il plus populaire auprès d'un certain groupe d'âge?
- Son achat est-il fonction d'autres caractéristiques démographiques importantes?
- Quels sont les facteurs climatiques ou géographiques qui ont une influence sur l'achat de votre produit ou service?

Adaptation du produit

- Faut-il apporter des modifications à votre produit pour qu'il plaise à des clients étrangers?
- Quelle est sa durée de validité ou de conservation? Le temps de transit réduira-t-il cette durée?
- L'emballage est-il coûteux? Pouvez-vous le modifier facilement en fonction des goûts de la clientèle étrangère?
- Votre produit est-il accompagné d'une documentation spéciale? Doit-il être conforme à certaines exigences techniques ou réglementaires?

Transport

- Votre produit se transporte-t-il facilement?
- Le coût du transport risque-t-il de rendre son prix moins concurrentiel?

Représentation à l'étranger

- Votre produit doit-il être assemblé par des professionnels ou requiert-il d'autres compétences techniques?
- Un service après-vente est-il nécessaire? Dans l'affirmative, ce service est-il disponible dans le pays où vous devez l'assurer? Disposez-vous des ressources nécessaires pour le faire?

Exportation des services

- Qu'y a-t-il d'unique ou de particulier dans les services que vous voulez exporter?
- Vos services sont-ils considérés comme étant de « calibre mondial »?
- Devrez-vous modifier vos services pour tenir compte des différences au chapitre de la langue, de la culture et du contexte commercial?
- Comment comptez-vous fournir votre service : en personne, par l'intermédiaire d'un partenaire local ou par voie électronique comme l'Internet?

Capacité

- Êtes-vous en mesure de répondre à la demande de vos clients actuels au pays et de vos nouveaux clients à l'étranger?
- Si la demande augmente sur le marché intérieur, pourriez-vous encore répondre aux besoins de vos clients étrangers, et vice versa?

CONSEIL : En participant à des activités organisées par les exportateurs de votre région, vous en apprendrez beaucoup sur l'exportation. Les colloques et les déjeuners d'affaires constituent par exemple une excellente occasion de profiter de l'expérience d'autres entreprises sur les marchés étrangers.

PIÈGE À ÉVITER : Manque de détermination : face à un problème, l'exportateur n'a pas la détermination ou les ressources financières pour faire face à des difficultés de démarrage.

1.4 Innovation et exportations en sciences et technologie

Les principaux produits exportés par le Canada ont toujours été les ressources naturelles et les marchandises. Mais dans un marché mondial pour lequel les sciences et technologie (S et T) sont d'une importance cruciale pour produire de la richesse et stimuler la compétitivité, nous ne pouvons pas trop compter sur nos ressources naturelles pour assurer notre bien-être économique. Si nous voulons conserver une économie robuste et flexible, il est essentiel de diversifier nos exportations, en particulier dans les secteurs liés aux sciences et technologie.

Le gouvernement du Canada a fait de l'évolution des S et T une des principales priorités économiques des années à venir. Il ne s'agit pas seulement de la R-D avancée, mais aussi de la commercialisation et du transfert de nos innovations en S et T sur le marché mondial. Cette approche axée sur l'extérieur est primordiale car des liens solides en matière de S et T à l'échelle internationale contribuent à relier les entreprises canadiennes au marché mondial des idées, des talents et des technologies. À leur tour, nos exportateurs sont sûrs de pouvoir accéder à une recherche de pointe, ce qui stimule la compétitivité et la productivité du Canada, et finit par améliorer la qualité de vie de tous les Canadiens.

L'ouverture sur l'étranger est encore plus importante si l'on considère la dimension relativement réduite du marché canadien pour un grand nombre de technologies de pointe; dans le secteur de l'aérospatiale, par exemple, le volume de la demande du marché intérieur ne peut répondre aux besoins de la commercialisation, au plein sens du terme, d'un service ou d'un produit. Pour survivre, une entreprise de S et T doit donc impérativement trouver un marché international en s'intégrant à une chaîne de valeur mondiale, ou en approvisionnant des entreprises qui sont déjà établies dans une chaîne de ce type.

Si vous entrez dans cette catégorie, vous deviendrez presque inévitablement exportateur en entrant sur le marché mondial. Dans ce contexte, bien sûr, « exporter » veut dire davantage qu'expédier des marchandises à l'étranger ou fournir des services dans un autre pays. Cela signifie également intégrer une chaîne de valeur par le biais d'une collaboration en R-D avec une entreprise étrangère, s'associer avec un partenaire international pour commercialiser un produit, ou investir dans une entreprise étrangère dont la recherche et les innovations sont complémentaires aux vôtres.

1.5 Questionnaire : Êtes-vous prêt à exporter?

Votre entreprise est-elle prête à se lancer dans l'exportation? Pour en avoir le cœur net, répondez au questionnaire suivant et calculez vos résultats.

1. Votre produit ou service est :

- A. en cours de production ou de mise au point
- B. au stade du prototype
- C. à l'état de concept

2. Votre produit ou service se vend-il sur le marché canadien?

- A. il se vend et occupe une part grandissante du marché
- B. il se vend, mais occupe une faible part de marché
- C. il se vend dans une seule ville au Canada

3. Avez-vous la capacité de production supplémentaire ou les spécialistes voulus pour répondre à une demande accrue relative à votre produit ou service?

Oui/Non

4. Disposez-vous des fonds nécessaires pour modifier votre produit ou service en fonction du marché cible et pour en faire la promotion?

- A. nous disposons du financement nécessaire
- B. nous sommes en train de procéder au financement
- C. nous n'avons pas de financement

5. Les dirigeants de votre entreprise sont-ils déterminés à soutenir vos activités d'exportation?

Oui/Non

6. Habituellement, votre entreprise respecte-t-elle les échéances?

Oui//Non

7. Les dirigeants de votre entreprise possèdent-ils de l'expérience dans le domaine de l'exportation?

Oui/Non

8. Votre produit ou service possède-t-il un avantage concurrentiel évident (qualité, prix, rareté, innovation) par rapport à celui de vos concurrents?

Oui/Non

9. Avez-vous modifié l'emballage (étiquettes ou matériel publicitaire) en fonction du marché cible?

Oui/Non

10. Avez-vous la capacité et les ressources nécessaires pour fournir un service et un soutien après-vente dans le marché cible?

Oui/Non

11. Avez-vous une liste de prix FAB (franco à bord) ou CAF (coût, assurance, fret) pour votre produit, ou une liste de tarifs pour votre service?

Oui/Non

12. Avez-vous effectué une étude de marché à l'étranger?

A. nous avons fait des études de marché primaires et secondaires et effectué une visite dans le pays visé

B. nous avons effectué quelques recherches primaires et secondaires

C. nous n'avons effectué aucune recherche

13. Votre matériel publicitaire a-t-il été traduit dans la langue du pays visé (cartes professionnelles, brochures, sites Web)

Oui/Non

14. Avez-vous commencé à faire de la publicité dans le marché cible?

Oui/Non

15. Avez-vous engagé un représentant, distributeur ou agent local ou conclu un partenariat avec une entreprise locale?

Oui/Non

16. Avez-vous engagé un transitaire ou un courtier en douanes?

Oui/Non

Source : Questionnaire en ligne de la page Les Femmes d'affaires et le commerce, adapté avec l'autorisation d'Affaires étrangères et Commerce international Canada.

Quel résultat obtenez-vous?

Si vous avez répondu « A » ou « Oui » à 12 questions sur 16, bravo! Vous comprenez que le projet d'exporter exige de la détermination, des stratégies et des ressources.

Entre 7 et 11 bonnes réponses : Ce n'est pas mal, mais votre stratégie d'exportation comporte quelques lacunes. Vous auriez intérêt à demander conseil à des spécialistes du gouvernement, à des consultants en exportation ou au service du commerce international de votre banque.

Moins de 7 bonnes réponses : Vous êtes sans doute prêt à partir pour des pays lointains, mais vous avez encore du chemin à faire avant de vous lancer dans l'exportation. Pour obtenir de l'aide, adressez-vous aux sources mentionnées dans ce chapitre.

2

Mondialisation : Intégrer une chaîne de valeur mondiale

2.1 À propos de la mondialisation

La mondialisation économique est liée au rapide essor des échanges internationaux et des flux de capitaux que connaît le monde depuis le début des années 90, ainsi qu'à l'accroissement de l'investissement étranger direct (IED) qui va de pair avec cette expansion. De ce fait, les économies des pays du monde entier sont à présent plus étroitement intégrées que jamais auparavant.

Il s'agit d'une façon abstraite d'envisager la mondialisation. Concrètement, la mondialisation a poussé des myriades d'entreprises à subdiviser leurs produits ou services en plusieurs éléments. Ensuite, plutôt que de produire elles-mêmes les nouveaux éléments ou de les obtenir auprès de fournisseurs nationaux, elles sous traitent certains aspects du travail et obtiennent les produits ou services en question auprès de fournisseurs, de partenaires ou d'entreprises affiliées à l'étranger. Ces éléments, combinés aux activités qui les ont créés, forment les maillons de ce que les économistes appellent une *chaîne de valeur mondiale*.

2.2 Les chaînes de valeur mondiales

Selon le Bureau de l'économiste en chef du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI), une chaîne de valeur, globale ou non, se compose de : la gamme complète des activités requises pour faire passer un bien ou un service de l'étape de la conception à celle de l'utilisation finale, et au-delà. Elle englobe les activités telles que la conception, la production,

la commercialisation, la distribution et le soutien donné au consommateur final. Les activités que recouvre une chaîne de valeur mondiale peuvent être regroupées dans une seule entreprise ou être répartie entre diverses entreprises, comme elles peuvent se dérouler au même endroit ou être dispersées sur un très vaste territoire.

Lorsque ces activités ne se déroulent plus au même endroit, comme un pays, mais sont au contraire éparpillées d'un bout à l'autre de la planète, on parle alors de *chaîne de valeur mondiale*.

Les chaînes de valeur mondiales ne datent pas d'hier. Le commerce et l'investissement se sont considérablement internationalisés à la fin du 19^e siècle et au début du 20^e alors que les coûts de transport déclinaient et que les obstacles au commerce demeuraient faibles. En 1879, par exemple, 95 p. 100 des importations allemandes entraient au pays sans payer de droits. Mais cette tendance précoce à la mondialisation s'est brutalement interrompue lorsque la Seconde Guerre mondiale a éclaté, et les tentatives pour la raviver ont été tuées dans l'œuf par la Grande dépression et le bouleversement provoqué par la Deuxième Guerre mondiale. À bien des égards, la mondialisation n'a pas vraiment repris avant le dernier quart du 20^e siècle.

Depuis, les échanges mondiaux s'éloignent du modèle d'exportation traditionnel, dans lequel les entreprises fabriquent leurs produits dans un pays pour les vendre dans un autre. Il s'écarte également de l'approche de succursales, dans laquelle une entreprise produit ses marchandises dans un marché étranger pour les vendre presque exclusivement dans ce même pays. Au contraire, le commerce international se caractérise désormais par les mouvements d'intrants intermédiaires (tant pour les produits que pour les services) le long de la chaîne de valeur mondiale dont les maillons peuvent se trouver à n'importe quel endroit du globe.

2.3 L'essor des chaînes de valeur mondiales

Toujours selon le Bureau de l'économiste en chef, trois forces principales stimulent l'essor des chaînes de valeur mondiales.

2.3.1 Baisse des coûts de transport

Avec la baisse des coûts de transport, les entreprises peuvent acheminer leurs produits et services sur de plus grandes distances sans entamer leur compétitivité dans les marchés cibles. À moins que les questions de temps n'en décident autrement, l'entreprise n'est donc pas nécessairement tenue d'avoir ses installations à proximité de ses fournisseurs ou de ses consommateurs et peut donc s'établir aux endroits qui présentent les meilleurs avantages concurrentiels.

2.3.2 Amélioration des technologies de l'information et des communications

Les technologies de l'information et des communications (TIC) étant plus flexibles, moins chères et facilement modifiables, elles permettent aux entreprises d'être beaucoup moins limitées par les distances dans le cadre de leurs activités sur les marchés étrangers. Les progrès réalisés dans le domaine des TIC permettent en outre d'acheminer très rapidement de gros volumes de données (comme le développement logiciel ou les services financiers) ou des communications en temps réel (comme le diagnostic médical en ligne ou les téléconférences).

2.3.3 Réduction des obstacles au commerce et à l'investissement

Le nombre de traités bilatéraux en matière de commerce et d'investissement s'est considérablement accru au cours des 20 dernières années. Dans le même temps, les tarifs douaniers internationaux ont connu une baisse constante et les marchés en développement comme l'Inde et la Chine ont libéralisé leurs économies à un rythme soutenu. La réduction de ces obstacles au commerce et à l'investissement accélère la croissance des chaînes de valeur mondiales alors que les entreprises peuvent dorénavant accéder à des marchés qui leur étaient précédemment fermés.

2.4 Les chaînes de valeur mondiales et les exportateurs canadiens

Les chaînes de valeur mondiales tirent parti de l'ouverture des frontières et de la libéralisation économique, de sorte que chaque maillon de la chaîne peut se concentrer sur son domaine de spécialité. Il en résulte un accroissement de l'efficacité et de la productivité ainsi qu'une baisse des prix à la consommation pour des produits et services de meilleure qualité. Parallèlement, ce contexte commercial stimule une concurrence mondiale intense qui encourage l'innovation d'un bout à l'autre de la chaîne de valeur.

Au fur et à mesure de l'évolution des chaînes de valeur mondiales, les entreprises à l'échelle internationale ont dû s'adapter aux nouvelles réalités. L'une des stratégies les plus courantes des entreprises consiste à établir leur propre chaîne de valeur en impartissant certaines de leurs activités non essentielles, pour démarrer une nouvelle chaîne de valeur en transférant les activités exigeantes en main-d'œuvre aux fournisseurs, aux partenaires ou aux entreprises affiliées situés dans des pays qui présentent des coûts plus faibles en main-d'œuvre ou d'autres avantages concurrentiels. Une autre approche, s'adressant en particulier aux petites et moyennes entreprises (PME), consiste à fournir les produits ou services aux chaînes de valeur mondiales qui ont intégré une chaîne existante établie par une autre entreprise étrangère, notamment les entreprises multinationales.

En général, le Canada a plutôt bien réussi à s'adapter à ces conditions changeantes. Ce succès est dû à la qualité du milieu de la R-D, à une main-d'œuvre hautement qualifiée ainsi qu'à notre longue expérience à titre de nation commerçante. Cependant, à mesure que les entreprises gagnent en mobilité sur la scène internationale, elles devront redoubler d'efforts pour trouver des endroits propices aux affaires où exercer leurs activités, et le Canada devra quant à lui relever le défi d'attirer et de conserver les activités à forte valeur ajoutée qui contribuent à l'évolution, la diversification et la prospérité de l'économie technologique. Les entreprises canadiennes ont ici un rôle à jouer de plusieurs façons. Elles peuvent, par exemple, diriger la création de chaînes de valeur mondiales dans leur secteur d'industrie, fusionner avec des entreprises de plus grande envergure, ou acquérir d'autres entreprises.

2.5 Les chaînes de valeur mondiales et votre entreprise

Un grand nombre de stratégies s'offrent à vous pour profiter des chaînes de valeur mondiales. Celles qui suivent font partie des plus courantes; vous pouvez les utiliser telles quelles ou en les combinant entre elles, selon vos besoins particuliers.

2.5.1 Ajouter un intrant intermédiaire à une chaîne de valeur existante

Si votre produit est utilisé par une autre entreprise (qu'elle soit canadienne ou étrangère) comme intrant intermédiaire pour ses propres activités au sein d'une chaîne de valeur mondiale, vous pouvez peut-être intégrer cette chaîne en devenant fournisseur de l'entreprise en question. Il s'agit d'une méthode très répandue et sûrement la plus simple, du fait qu'elle se rapproche assez bien du modèle de production ou d'exportation traditionnel. Les PME, en particulier celles qui offrent une technologie ou des spécialités de niche, disposent de nouveaux débouchés pour vendre aux multinationales ou à leurs fournisseurs, surtout du fait que ces entreprises impartissent des activités qui se déroulaient auparavant au pays.

2.5.2 Développer votre propre chaîne de valeur mondiale grâce à l'impartition

Que votre entreprise fabrique des produits finis ou des intrants intermédiaires pour d'autres compagnies, l'impartition vous permet d'établir votre propre chaîne de valeur mondiale. Autrement dit, vous obtenez vous-même vos intrants intermédiaires, comme les matières premières, les composants, les sous-systèmes et les autres produits et services, auprès des fournisseurs étrangers, et les utilisez ensuite pour fabriquer votre produit fini ou intrant intermédiaire au Canada (ou encore dans un autre pays).

2.5.3 Utiliser l'IED pour intégrer ou établir une chaîne de valeur mondiale

En investissant à l'étranger, vous accédez immédiatement à un marché étranger où vous pouvez augmenter vos ventes et favoriser l'essor de votre entreprise. Il existe tout un éventail de méthodes d'investissement, allant de l'approche passive à l'approche active.

Vous pouvez, par exemple, intégrer une chaîne de valeur mondiale simplement en investissant dans une entreprise

étrangère tout en ne participant que peu ou pas à ses activités. L'acquisition d'une entreprise étrangère, ou la mise en place d'une coentreprise ou d'un partenariat avec une entreprise étrangère peut également tourner à votre avantage. Ces deux stratégies vous permettent de tirer parti des atouts et de l'expérience de l'entreprise concernée, ce qui augmentera votre compétitivité sur le marché local tout en vous procurant un contrôle accru des réseaux de production et de distribution sur place. Cette approche peut s'avérer très économique si votre investissement vous octroie les capacités de production et de distribution existantes et que vous n'avez donc pas besoin de recommencer à zéro.

Du côté de l'approche active, vous pouvez participer intégralement au marché étranger en y établissant une filiale à cent pour cent. Cette stratégie d'investissement présente plusieurs avantages qui peuvent vous aider à stimuler les chaînes de valeur mondiales dont fait partie votre entreprise et à en profiter. L'avantage le plus significatif est peut-être que vous ne dépendez pas d'un partenaire pour contrôler la direction à suivre par votre filiale. Vous êtes également en contact direct avec vos utilisateurs finaux, ce qui est favorable au développement de nouveaux produits et à l'établissement de relations solides avec vos clients. Votre entreprise, ainsi que son rôle dans la chaîne de valeur mondiale, est susceptible d'être mieux connue du fait que votre nom n'est pas dissimulé par la présence d'un partenaire. Enfin, votre personnel à l'étranger ne rend de comptes qu'à vous seul, et l'ensemble des données concernant vos activités internationales vous est exclusivement réservé.

2.5.4 Cap sur le secteur des services

Le secteur des services, qui continue de s'ouvrir à l'échelle internationale, présente de nombreux débouchés dans les secteurs des finances, de l'éducation, du conseil, de l'environnement, du génie et de l'architecture, pour ne citer qu'eux. Même si, à l'origine, vous êtes un fabricant, vous pouvez éventuellement remonter la chaîne de valeur en intégrant des services à valeur ajoutée se rapportant à votre secteur, comme la conception, la distribution, le marketing et la logistique.

Les industries secondaires qui se rapportent à votre secteur peuvent vous procurer d'autres débouchés. Les entreprises demandent des services de plus en plus variés pour faciliter les échanges, comme des services financiers et juridiques ou des services de traitement de l'information et de logistique, et votre entreprise dispose peut-être d'une expertise en la matière qui s'applique directement à ce type d'activités.

3

Choisir son itinéraire : Élaborer un plan d'exportation

« Il est essentiel de connaître votre marché et l'orientation principale de votre entreprise avant d'entrer sur le marché international. Associez-vous à des partenaires stratégiques, trouvez votre créneau sur le marché et adaptez vos produits à un marché local afin de répondre aux demandes du marché. »

— Lauréat d'un prix d'excellence
à l'exportation canadienne

3.1 Pourquoi planifier?

En planifiant minutieusement votre projet d'exportation, vous mettez toutes les chances de votre côté. Une planification mal faite (ou pas de planification) sapera vos chances de réussite, sans oublier qu'un échec de cette ampleur à l'étranger risque de sérieusement mettre à mal les activités de votre entreprise sur le marché intérieur.

Les institutions financières et autres organismes de prêt n'accordent généralement pas de prêt aux entreprises qui ne sont pas munies d'un plan d'exportation bien étayé. À d'autres étapes du processus, vos partenaires et investisseurs potentiels ne s'engageront que si vous leur présentez un plan établissant clairement vos objectifs et décrivant les moyens et les ressources que vous comptez mobiliser pour les atteindre.

En bref, sans plan d'exportation, vous n'irez pas bien loin. Le présent chapitre vous aidera à élaborer ce plan.

IDÉE FAUSSE

L'exportation est un projet trop compliqué

Ça en a peut-être l'air, mais n'oubliez pas que vous n'êtes pas obligé de tout faire vous-même. Vous pouvez compter sur le concours de spécialistes externes comme les sociétés de gestion, les agents et les distributeurs dans le pays étranger ou les transitaires. Pendant que vous montez votre projet d'exportation, ces personnes peuvent vous représenter, prospecter des clients à l'étranger, administrer les commandes, se charger des formalités administratives et livrer les marchandises.

3.2 La base : le plan d'affaires

Un bon plan d'exportation, ça commence chez soi. Il doit faire fond sur un plan d'affaires complet et à jour sur vos activités au pays. Si votre plan d'affaires est trop ancien, il est temps de le revoir et de le mettre à jour. Si vous n'en avez pas, il est impératif d'en établir un. Vous obtiendrez plus de renseignements en consultant le Système d'aide au démarrage d'une entreprise à l'adresse www.bsa.canadabusiness.ca, qui contient une section sur l'élaboration des plans d'affaires.

CONSEIL : Contactez votre association sectorielle pour obtenir le nom d'entreprises appartenant à votre branche d'activité qui ont réussi dans votre marché cible. Vous pourrez ainsi mettre sur pied un réseau de contacts qui pourra vous donner des conseils pratiques.

3.3 Poursuivre sur votre lancée : le plan d'exportation

Une fois que vous avez peaufiné votre plan d'affaires, vous pourrez passer naturellement à l'élaboration du plan d'exportation. Toutefois, cela ne se fait pas du jour au lendemain, et même après avoir entrepris vos activités d'exportation, vous devrez le mettre à jour régulièrement.

CONSEIL : Établis dans chaque province, les délégués commerciaux du Canada offrent une assistance et des conseils sans frais aux PME canadiennes. Pour trouver le bureau le plus près de chez vous, visitez www.infoexport.gc.ca et cliquez sur Nos bureaux au Canada.

CONSEIL : Les besoins financiers de votre projet d'exportation influenceront sur la complexité et la longueur de votre plan d'exportation. Un plan de financement pour un projet à valeur élevée à phases multiples sera plus complexe qu'un plan de financement pour une transaction de 10 000 \$.

3.4 Les éléments du plan d'exportation

Un plan d'exportation est en fait un plan d'affaires axé sur les marchés étrangers, qui définit le ou les marchés cibles, les objectifs d'exportation, les ressources nécessaires et les résultats escomptés.

Votre plan d'exportation doit renfermer les éléments suivants :

1. Introduction

- Histoire de l'entreprise
- Énoncé de vision et de mission
- But du plan d'exportation
- Buts et objectifs organisationnels
- Buts visés sur les marchés internationaux
- Objectifs d'exportation à court et moyen terme
- Lieu et installations

2. Aspects organisationnels

- Propriété
- Gestion
- Personnel
- Niveau de mobilisation des membres de la haute direction
- Rapports entre l'exportation et les autres activités de l'entreprise
- Expérience et connaissances de l'entreprise en matière d'exportation

- Alliances stratégiques
- Question touchant le marché du travail

3. Produits et services

- Description des produits et services
- Caractéristiques principales
- Adaptation et redéfinition en vue de l'exportation
- Production des produits et services
- Produits et services futurs
- Avantages comparatifs sur le plan de la production

4. Aperçu du marché

- Études de marché
- Contexte politique
- Contexte économique
- Taille du marché
- Principaux segments du marché
- Méthodes et critères d'achat
- Description des membres de l'industrie
- Part de marché occupée par les importations
- Barrières tarifaires et non tarifaires
- Tendances de l'industrie et autres facteurs commerciaux
- Perspectives du marché

5. Stratégie d'entrée sur le marché

- Marchés cibles
- Description de principaux concurrents
- Analyse de la position concurrentielle
- Positionnement du produit
- Stratégie de prix
- Conditions de vente
- Stratégie de distribution
- Stratégie publicitaire et recherche de débouchés
- Description des intermédiaires et des partenaires

6. Problèmes réglementaires et logistiques

- Protection de la propriété intellectuelle
- Autres questions touchant à la réglementation
- Modes de transport et assurance fret des marchandises
- Documents commerciaux
- Recours à des fournisseurs de services commerciaux

7. Facteurs de risque

- Risques liés au marché
- Risques de crédit et de change
- Risques politiques et autres

8. Plan de mise en œuvre

- Principales activités
- Critères et processus d'évaluation

9. Plan financier

- Recettes ou sources de financement
- Coûts des ventes
- Coûts du marketing et de la publicité
- Autres dépenses
- Budget d'exploitation

4

Mettre le cap sur sa destination : Sélectionner le marché cible

« Prenez le temps de vous renseigner sur la culture du pays, de voir comment les gens agissent et de vous y adapter. Une partie du processus consiste à trouver le bon partenaire sur place. »

— Lauréat d'un prix d'excellence à l'exportation canadienne (pour l'ensemble des réalisations)

4.1 Comprendre les études des marchés internationaux

Après le plan d'exportation, les études de marché sont le facteur le plus important pour réussir sur les marchés étrangers. Il y a environ 190 pays dans le monde, et vous voulez bien sûr trouver celui ou ceux qui sont les plus prometteurs pour votre produit ou service. À ce stade, vous avez besoin de renseignements qui vous donneront une bonne idée des facteurs politiques, économiques et culturels susceptibles d'avoir une incidence sur vos activités dans le pays. Par exemple, vous savez qu'un marché étranger présente des débouchés, mais il vous faut des renseignements précis pour les exploiter. Ou vous avez songé à un marché en particulier et vous voulez savoir exactement quelle est la demande relative à votre produit ou service.

L'étude de marché est la clé qui vous en apprendra davantage sur les débouchés qui s'offrent à vous. Elle confirmera s'ils existent bel et bien dans un marché donné et vous aidera à analyser ce qui caractérise ce marché. Vous aurez une idée générale de la manière de vous y prendre pour développer un nouveau marché. Mais surtout, vous serez mieux à même de déterminer ce qui est important aux yeux de vos clients potentiels et ce qui peut influencer sur leurs décisions d'achat.

L'étude de marché consiste souvent en un examen très approfondi, mais les trois étapes fondamentales de l'analyse sont assez simples :

1^{re} étape : Examen des marchés potentiels

Recueillez des statistiques sur les exportations des produits ou services de votre secteur dans différents pays.

Choisissez entre cinq et dix marchés importants qui connaissent une croissance rapide. Étudiez leur évolution au cours des trois à cinq dernières années. Le marché progresse-t-il régulièrement d'une année à l'autre? Les importations ont-elles augmenté, même pendant les périodes de récession? Si elles ont reculé, la croissance a-t-elle repris lorsque l'économie s'est rétablie?

Choisissez quelques marchés émergents de petite taille, mais qui présentent des débouchés encore inexploités. Si le marché commence tout juste à s'ouvrir, vous aurez probablement moins de concurrents que dans un marché bien établi.

Choisissez entre trois et cinq marchés, parmi les plus prometteurs, que vous étudierez de plus près.

2^e étape : Évaluation des marchés cibles

Examinez les tendances qui pourraient influencer la demande relative à votre produit ou service. Calculez la consommation totale des produits ou services similaires aux vôtres et la part de marché occupée par les importations.

Étudiez la concurrence, au pays et à l'étranger, et évaluez la part de chaque entreprise sur le marché canadien.

Trouvez les éléments qui influent sur la commercialisation et l'utilisation du produit ou service dans chaque pays envisagé, par exemple, les canaux de distribution, les différences culturelles et les pratiques commerciales.

Mettez en évidence les barrières (tarifaires ou autres) qui limitent l'importation du produit ou service dans les pays étudiés, de même que les barrières canadiennes à l'exportation vers ces pays (par exemple le contrôle des exportations).

Recherchez les mesures incitatives mises en place par le gouvernement canadien ou les gouvernements étrangers pour favoriser les exportations du produit ou service.

3^e étape : Conclusion

Après avoir analysé les données, vous déciderez peut-être de finalement limiter vos activités de marketing à un nombre restreint de pays. En général, les entreprises qui n'ont pas encore exporté devraient se concentrer sur moins de dix marchés. Pour commencer, il suffit habituellement de cibler un ou deux pays.

À partir de ces conclusions, vous pouvez commencer à élaborer votre stratégie de marketing (voir le chapitre 5).

Source : « *READY FOR EXPORT: Building A Foundation For A Successful Export Program* », adapté avec l'autorisation de *Diversification de l'économie de l'Ouest Canada*.

CONSEIL : Explorer les marchés étrangers peut demander plus de temps et d'argent que prévu. Soyez prêt à mettre le prix pour les études de marché, les lancements de produit et les visites personnelles.

PIÈGE À ÉVITER : Faire cavalier seul – l'exportateur qui n'explore pas la possibilité de former un partenariat stratégique ou une coentreprise ou de procéder à un échange de technologie risque de laisser passer des occasions intéressantes.

4.2 Types d'études de marché

Il y a plusieurs façons d'étudier un marché; la deuxième étape de l'étude peut donc prendre différentes formes. À certains moments, on se fie à son intuition tandis qu'à d'autres, on préfère s'appuyer sur des analyses statistiques pointues. Cependant, plus vos recherches sont poussées et objectives, mieux c'est.

Il existe deux grands types d'étude de marché : la recherche secondaire et la recherche primaire.

4.2.1 Recherche secondaire

Cette recherche se fait au Canada en consultant des revues, des études de marché ou autres, des ouvrages, des sondages et des analyses statistiques. Vous pouvez vous procurer la plupart de ces ressources en ligne, ou en vous adressant à des chambres de commerce, à des organismes de développement économique, à des associations sectorielles ou à des entreprises canadiennes qui sont déjà implantées dans le pays.

4.2.2 Recherche primaire

Après avoir effectué vos recherches secondaires, il est temps de passer à la recherche primaire, c'est-à-dire de recueillir des renseignements commerciaux par contact direct auprès de clients potentiels ou d'autres sources.

La recherche primaire implique presque toujours une participation personnelle directe à des entretiens ou des consultations. Vos contacts au pays ou à l'étranger seront plus à même de vous aider si vous leur expliquez dès le départ les objectifs de votre entreprise et que vous formulez clairement vos questions. Par exemple :

Description de l'entreprise : donnez une brève description de votre entreprise, de son histoire, des secteurs ou des marchés qu'elle approvisionne, des associations auxquelles elle appartient (le cas échéant), et de votre produit ou service.

Objectifs : énumérez brièvement ou décrivez un ou plusieurs objectifs que vous avez établis pour l'exportation de votre produit ou service, en fonction des résultats de vos recherches secondaires.

Produit ou service : décrivez en termes clairs le produit ou service que vous projetez d'exporter.

Questions : vos questions doivent s'appuyer sur vos recherches secondaires et être aussi précises que possible. Vos interlocuteurs seront mieux disposés à vous aider s'il est clair que vous maîtrisez bien le sujet.

4.2.3 Ressources en ligne

La section consacrée à l'exportation du site Web Entreprises Canada, www.entreprisescanada.ca/, regroupe en un seul lieu les ressources fédérales, provinciales et territoriales qui s'adressent aux exportateurs canadiens, y compris des liens conduisant à des renseignements sur divers marchés et secteurs, à des statistiques commerciales et à des sources d'information sur des occasions d'affaires et des partenaires potentiels.

Le Service des délégués commerciaux du Canada (www.infoexport.gc.ca) met à votre disposition des centaines d'études de marché et de rapports sur les pays étrangers. En outre, il vous permet de vous tenir au courant des conférences sur le commerce et des salons commerciaux à venir. Les entreprises dans le secteur de l'agroalimentaire trouveront une multitude d'études de marché et de rapports sur les pays étrangers sur le site Web d'Agriculture et Agroalimentaire Canada, à l'adresse <http://ats-sea.agr.gc.ca>.

IDÉE FAUSSE

Mon entreprise ne parviendra pas à soutenir la concurrence à l'étranger

Ce n'est pas forcément vrai. Même si vous n'avez pas encore trouvé le marché qui convient pour votre produit ou service, le monde est grand et les besoins et les goûts sont nombreux. Somme toute, si votre produit marche bien au Canada, il n'y a aucune raison que vous ne trouviez pas de clients à l'étranger. N'oubliez pas que le prix n'est pas le seul facteur en cause – les besoins et les goûts des consommateurs, l'utilité et la qualité du produit, le service et les modalités de crédit que vous offrez pourraient rendre votre produit concurrentiel même si son prix n'est pas le plus bas sur le marché.

4.2.4 Établir un profil des marchés potentiels

La liste qui suit vous aidera à résumer ce que vous avez appris sur les marchés qui vous intéressent. Après avoir dressé deux ou trois profils, vous pourrez faire une comparaison et déterminer lequel ou lesquels vous offrent globalement les meilleures chances de succès.

1. Type de marché

S'agit-il :

- d'un marché pleinement développé (Canada, Allemagne, États-Unis)
- d'un marché en développement à croissance rapide (Chine, Inde)
- d'un marché en développement à croissance marginale (la plupart des pays africains)

2. Caractéristiques politiques

Décrivez :

- le gouvernement
- les personnalités importantes
- les grands thèmes politiques
- les relations du pays avec le Canada (notamment les accords)

3. Caractéristiques économiques

Décrivez :

- l'économie intérieure

- les tendances économiques
- les importations et les exportations en général
- le commerce avec le Canada (importations et exportations)

4. Renseignements commerciaux

Précisez :

- la devise
- la langue
- les pratiques et règlements commerciaux
- toute différence concernant le cadre juridique
- le système des marchés publics
- les relations de travail
- les heures de travail

5. Possibilités de partenariat

Énumérez :

- les entreprises canadiennes qui sont implantées dans le pays
- les grandes entreprises du pays qui sont implantées au Canada
- les possibilités de partenariat dans le pays

6. Appui aux stratégies d'entrées sur le marché

Énumérez :

- les associations sectorielles
- les manifestations commerciales qui se tiennent dans le pays
- les autres possibilités de réseautage
- les médias spécialisés
- les installations de recherche
- les sources d'information sur le marché

7. Considérations culturelles

Indiquez :

- les salutations
- les formes d'adresse
- les choses à faire et à éviter
- les différences culturelles
- l'attitude de la population à l'égard des Canadiens
- les conseils d'ordre général

8. Conseils pour les voyages

Décrivez :

- les exigences en matière de visa et autres
- les règles relatives aux permis de travail
- les services de soutien aux entreprises
- les hôtels convenables
- les normes des télécommunications
- les habitudes pour les pourboires
- le voltage
- les fêtes religieuses

5

Atteindre les clients : Définir la stratégie marketing

« *Traitez chaque marché différemment. Ne présumez pas que le succès dans l'un se traduira par un succès dans l'autre. Il existe des différences culturelles dont il faut tenir compte.* »

— Lauréat d'un prix d'excellence à l'exportation canadienne

5.1 Plan de marketing pour l'exportation

Bien avant d'avoir en main votre première commande, il vous faudra préparer un plan de marketing pour l'exportation. À cette étape, il ne faut pas confondre le marketing avec la publicité, la vente ou la promotion. Le marketing est une stratégie, alors que la publicité, la vente et la promotion sont les outils sur lesquels s'appuie la stratégie pour communiquer le message au public cible.

Un bon plan de marketing doit répondre aux questions suivantes :

D'après vos recherches, quelles sont les caractéristiques de votre marché cible?

Comment vos concurrents abordent-ils ce marché?

Quelle est la meilleure stratégie publicitaire?

Quelles modifications devriez-vous apporter à votre matériel publicitaire, voire à vos produits ou services?

CONSEIL : Pour nouer des relations d'affaires dans les marchés étrangers, il est préférable de le faire en personne. Si les télécopies, appels téléphoniques et autres courriels conviennent très bien pour faire un suivi, ils ne peuvent rivaliser avec une rencontre réelle.

5.2 Les P du marketing international

Les « **Quatre P** » habituellement mentionnés dans la formule marketing sont les suivants :

Produit : quel est votre produit ou service et que devez-vous faire pour l'adapter au marché?

Prix : quelle est votre stratégie en matière de prix?

Promotion : comment comptez-vous faire connaître votre produit ou service à vos clients?

Place (distribution) : comment et où comptez-vous livrer ou distribuer votre produit ou assurer votre service?

Pour le commerce international, qui est plus compliqué, neuf facteurs s'ajoutent à la liste pour obtenir les « **Treize P du marketing international** » :

Paiement : les transactions internationales sont-elles compliquées?

Personnel : votre personnel possède-t-il les compétences voulues?

Planification : avez-vous planifié vos activités en ce qui concerne le marché, les comptes clients et les visites de représentants?

Paperasserie : avez-vous rempli tous les documents nécessaires?

Pratiques : avez-vous pris en compte les différences sur le plan culturel et dans les pratiques commerciales?

Partenariats : avez-vous recruté un partenaire afin d'établir une présence forte dans le marché?

Politiques : quelles sont vos politiques actuelles et à venir?

Positionnement : comment votre entreprise sera-t-elle perçue dans le marché?

Protection : avez-vous évalué les risques et pris des mesures pour protéger votre entreprise et sa propriété intellectuelle?

Source : « *Destinations : Marchés internationaux* », Forum pour la formation en commerce international

PIÈGE À ÉVITER : Des documents non traduits – L'exportateur doit être prêt à faire traduire sa documentation dans la langue du marché cible. Ses clients actuels et potentiels l'apprécieront.

5.3 Élaborer le plan de marketing pour l'exportation

Le marketing étant une activité permanente, votre plan de marketing est un projet en évolution que vous retoucherez constamment. À l'étape de l'élaboration, posez-vous les questions suivantes :

- Quelle est la nature de votre industrie?
- Qui sont vos clients cibles?
- Où sont-ils?
- Quelle est la stratégie de marketing de votre entreprise?
- Quels sont les produits ou services que vous projetez de commercialiser?
- Comment comptez-vous fixer les prix de vos produits ou services?
- Quel segment de marché voulez-vous cibler?
- Votre matériel publicitaire donne-t-il une image exacte de la qualité de vos produits ou services et du professionnalisme de votre entreprise?

Pour ce qui est du contenu, un bon plan de marketing est étroitement relié au plan d'exportation et doit aborder les éléments suivants :

Sommaire : énoncez le but de votre plan de marketing. Le sommaire doit renfermer un aperçu de vos objectifs et indiquer la façon dont le plan s'intègre à votre stratégie d'exportation.

Analyse du produit ou service : donnez une description claire de votre produit ou service et de ses qualités, et expliquez la manière dont vous pourriez le commercialiser à l'étranger.

Analyse du marché : indiquez la taille du marché cible et ses tendances. L'analyse doit faire état des grandes caractéristiques économiques, sociales, politiques et culturelles du marché, d'un profil du client cible ainsi que des modes de consommation et facteurs qui influencent les décisions d'achat.

Analyse de la concurrence : analysez la compétitivité de votre produit ou service. Cet exercice vous aidera à le positionner de manière rentable dans le marché cible et à établir vos stratégies de prix et de marketing.

Buts : précisez vos objectifs en ce qui concerne la part de marché, les recettes et les profits. Indiquez la position que vous désirez occuper dans le marché cible et comment vous comptez y parvenir.

Stratégie de marketing : décrivez votre stratégie de marketing, en incluant de l'information sur ce que vous préconisez pour déterminer le prix du produit ou du service, le mode de livraison et les méthodes de promotion.

Mise en œuvre : énumérez les activités que vous comptez entreprendre pour mettre en œuvre votre plan de marketing, en précisant les dates butoir et les personnes responsables de ces activités. Établissez un budget marketing détaillé.

Évaluation : mettez au point une méthode d'évaluation du plan de marketing qui vous permettra de vérifier si vous avez atteint vos objectifs à différentes étapes et, le cas échéant, de déterminer les modifications à apporter.

Bilan : en une demi-page, résumez les buts de votre plan de marketing et comment ils s'intègrent à votre plan d'exportation global.

PIÈGE À ÉVITER : Des recherches insuffisantes – L'exportateur ne prend pas le temps nécessaire pour recueillir des renseignements de base sur le marché cible, notamment en ce qui concerne la demande des consommateurs, la concurrence, les lois relatives aux importations, les règles douanières et d'autres facteurs importants.

5.4 Fixer les prix

L'établissement d'un prix stratégique est l'un des facteurs les plus importants du succès financier d'un projet d'exportation. Pour établir un prix à l'exportation réaliste, et donc une marge bénéficiaire adéquate, il faut prendre en compte les coûts de production et de livraison, la concurrence et la demande. Il faut également examiner les paramètres qui caractérisent le marché cible ainsi que d'autres coûts liés à l'exportation, notamment :

- taux de change;
- études de marché et vérifications de solvabilité;

- assurance risques et assurance débiteurs;
- voyages d'affaires;
- tarifs d'affranchissement internationaux, frais de téléphone et de télégraphie;
- traduction;
- commissions, formation et autres coûts liés aux représentants à l'étranger;
- consultants et transitaires; et
- modification du produit ou service et emballage spécial.

5.4.1 Demande du marché

Sur les marchés étrangers comme sur le marché national, la demande influe sur le prix. Il faut donc savoir quel est le prix que le marché peut absorber.

Pour la plupart des biens de consommation, le revenu par habitant est un indice

relativement fiable pour déterminer la capacité financière du marché. Dans la majorité des pays industrialisés, ce revenu est similaire à celui du Canada ou des États-Unis, mais il est beaucoup plus faible dans le reste du monde.

Certains produits ou services font l'objet d'une demande si forte que le revenu par habitant n'a pas de répercussions sur le prix de vente, mais dans les pays moins prospères, la meilleure solution consiste en général à simplifier le produit ou service afin d'en abaisser le prix.

N'oubliez pas que la valeur des devises a un effet sur le prix. Vous devriez donc tenir compte des fluctuations du taux de change et de la valeur comparative du dollar canadien.

5.4.2 Concurrence

Sur les marchés étrangers comme sur le marché intérieur, peu d'entreprises peuvent se permettre de fixer un prix sans tenir compte des prix de leurs concurrents.

Si de nombreux concurrents sont déjà présents sur le marché, il vous faudra probablement fixer un prix égal ou inférieur au prix courant pour saisir une part de marché. En revanche, si votre produit ou service est nouveau sur ce marché, vous pourrez peut-être fixer un prix plus élevé.

5.4.3 La stratégie de prix

Quelle influence chaque marché exerce-t-il sur la stratégie de prix? Le prix doit d'abord prendre en compte des éléments comme les modifications à apporter au produit ou service, les coûts d'expédition et les assurances. Comme nous l'avons mentionné, vous ne pouvez pas non plus faire fi des prix pratiqués par vos concurrents.

L'établissement du prix s'appuie aussi sur vos objectifs relativement au marché : cherchez-vous par exemple à pénétrer un nouveau marché, envisagez-vous une croissance à long terme, ou bien s'agit-il d'écouler une production excédentaire?

Il vous faudra peut-être modifier vos objectifs de marketing et de prix pour certains marchés. Ainsi, la stratégie de prix ne sera pas la même si vous visez un pays en développement, où le revenu par habitant est probablement faible, ou un pays où le revenu par habitant est plus élevé.

Finalement, vous avez le choix entre plusieurs stratégies de prix :

Prix fixe : le prix est le même pour tous les clients

Prix variable : le prix varie selon le type de clients.

Coût complet : le prix couvre les coûts fixes et les coûts variables de la vente à l'exportation.

Coût marginal : le prix ne couvre que les coûts variables de production et d'exportation, mais les frais généraux et les autres coûts fixes sont absorbés par vos ventes sur le marché intérieur.

Prix de pénétration : le prix est réduit dans le but d'attirer plus de clients, de décourager les concurrents et de saisir rapidement une part du marché.

Écrémage du marché : le prix est fixé à la hausse pour attirer la clientèle la plus riche dans un marché où la concurrence est faible.

Après avoir déterminé vos coûts et choisi votre stratégie de prix, vous devez fixer un prix concurrentiel qui vous donne une marge de profit acceptable.

CONSEIL : Les gens d'affaires et les clients de la plupart des marchés étrangers apprécieront vos efforts pour vous familiariser avec leur culture. Et ils seront probablement mieux disposés à traiter avec vous.

5.5 Promotion

Les résultats de la stratégie de promotion jouent souvent un rôle décisif dans le succès ou l'échec d'un projet d'exportation. Par promotion on entend tous les outils de communication que vous utilisez pour convaincre les gens d'acheter votre produit ou service, c'est-à-dire :

Publicité : choisissez avec soin les supports qui atteignent une grande partie de votre groupe cible. Si les téléviseurs sont rares, les gens écoutent peut-être la radio ou lisent les journaux.

Matériel publicitaire : vous devrez peut-être modifier votre matériel publicitaire et l'emballage de vos produits en supprimant les éléments qui risquent d'être inappropriés, choquants ou dépourvus de sens dans le pays cible. Si vous devez faire traduire vos documents, prévoyez d'engager un traducteur qui a de l'expérience dans le domaine commercial et publicitaire. (Et avant d'utiliser le texte traduit, faites-le vérifier par une personne du pays.)

Publipostage : une campagne de publipostage bien ciblée peut donner d'excellents résultats. Au fur et à mesure de vos recherches sur le marché et avec l'expérience acquise dans le pays, vous pourrez établir une liste d'acheteurs et de clients potentiels à qui vous pourrez **transmettre le message de votre entreprise**.

Médias : la publicité dans les médias est un bon moyen de se faire connaître et d'établir son profil et sa crédibilité. Dans une trousse pour les médias, présentez votre entreprise et ses nouveaux produits ou service, et faites ressortir les activités qui méritent d'être signalées dans la presse. Joignez-y des copies d'articles de journaux sur votre entreprise.

Visites personnelles : le contact personnel avec les clients potentiels est peut-être le meilleur moyen de faire valoir son entreprise. De nombreuses cultures valorisent le contact personnel dans le milieu des affaires. En y prêtant une attention particulière, vous impressionnerez favorablement vos interlocuteurs étrangers.

Foires commerciales : assister ou participer à des foires commerciales internationales est un excellent moyen de promotion. Les foires permettent en outre d'évaluer la concurrence et d'étudier le marché. Si votre entreprise n'a pas la possibilité de participer à une manifestation de ce type, envisagez de faire équipe avec d'autres entreprises canadiennes ou de vous joindre à une délégation fédérale ou provinciale.

Internet : à l'heure actuelle, rares sont les entreprises qui n'ont pas leur site Web. Un site bien conçu peut favoriser votre projet d'exportation de plusieurs façons, notamment pour faire de la publicité ou assurer le service à la clientèle. Mais attendez-vous à consacrer du temps et de l'argent à la mise à jour de votre site, faute de quoi celui-ci risque de vous faire plus de tort que de bien.

Promotion de l'image de marque Canada pour les entreprises dans l'agroalimentaire

Êtes-vous dans le secteur de l'agroalimentaire? Dans l'affirmative, informez-vous au sujet du programme intitulé Promotion de l'image de marque Canada, mis au point par Agriculture et Agroalimentaire Canada en étroite collaboration avec l'industrie et les gouvernements provinciaux. Conçue pour tirer parti de la solide image de marque dont jouit le Canada à l'échelle internationale, cette initiative vise à accroître les ventes de produits alimentaires et agricoles canadiens et à en promouvoir l'image. Consultez le site www.ats.agr.gc.ca/brandingcanada pour des renseignements plus détaillés.

CONSEIL : Le nom de votre entreprise ou son image de marque pourraient être interprétés de manière peu flatteuse dans la langue ou la culture du pays. N'attendez pas qu'il soit trop tard pour vous en rendre compte.

5.6 Outils de marketing

Il est très important d'utiliser les bons outils de marketing. Voici une liste des éléments à prendre en considération :

Les cartes professionnelles doivent être :

- conçues par des professionnels et de bonne qualité;
- faciles à lire;
- rédigées dans la langue du pays;
- uniformes à l'échelle de l'entreprise;
- originales et informatives; et
- à jour et comportant tous les renseignements nécessaires (indicatif régional, indicatif du pays, numéros de téléphone et de télécopieur, code postal, adresses courriel et Internet).

Votre dépliant doit être :

- original et attrayant;
- informatif et facile à lire, mettant en valeur ce qui caractérise votre entreprise;
- conçu et imprimé professionnellement; et
- agréable visuellement.

Les témoignages des clients doivent :

- montrer que votre entreprise est hautement recommandée;
- représenter vos meilleurs clients;
- émaner de chefs d'entreprises; et
- figurer dans votre dépliant.

Les articles de journaux doivent :

- indiquer clairement que votre entreprise est un chef de file reconnu;
- être cités dans votre dépliant;
- être reproduits sur votre papier à en-tête;
- être bien en vue dans votre bureau; et
- être envoyés à vos clients potentiels.

Les vidéos doivent être :

- raffinées et intéressantes;
- produites par des professionnels;
- axées sur la qualité et les avantages de votre produit ou service;

- claires et concises; et
- faciles à obtenir.

Votre site Web doit être :

- complet et informatif;
- conçu par des professionnels;
- visuellement attrayant;
- à jour;
- muni d'un système de réponse par courriel; et
- doté d'un système d'achat en ligne (le cas échéant).

5.7 Établissement du prix : liste de vérification

Cette liste pratique vous aidera à déterminer vos coûts et à définir votre stratégie de prix.

Marketing et promotion

- Honoraires des agents ou des distributeurs
- Publicité, relations avec les médias
- Voyages
- Communications
- Matériel publicitaire (dépliants, cartes professionnelles)
- Foires commerciales et expositions

Le marketing des biens ou le marketing des services

Le tableau ci-dessous fait ressortir certains aspects qui différencient le marketing des biens de celui des services dans le contexte de l'exportation.

FACTEUR	BIENS	SERVICES
Démonstrations	Échantillon	Présentation des compétences
Marketing initial	Représentants de commerce	Dirigeants de l'entreprise
Étapes du marketing	Marketing de votre produit	Marketing de l'entreprise <i>et</i> du service
Présence locale	Unité de vente ou de distribution	Bureau ou bureau virtuel dans le marché cible
BESOINS LIÉS À L'INFORMATION		
Facteurs culturels	Conception et emballage du produit	Dynamique interpersonnelle
Associations locales	Distributeurs, spécialistes du marketing	Secteur tertiaire
Événements locaux	Foires commerciales	Conférences (participation à titre de conférencier)
Médias	Publicité sur le produit	Articles de presse
Partenaires locaux	Entreprises de production ou de distribution	Autres entreprises de service
Marchés publics	Acquisition de biens	Contrats de service

Production

- Coût unitaire de fabrication
- Modification du produit ou service

Préparation

- Étiquettes
- Emballage
- Emballage pour l'expédition
- Marquage

Documents

- Inspection
- Certification
- Préparation des documents
- Assurance fret
- Frais de transitaire

Transport

- Chargement et coûts connexes
- Acheminement
- Mise en entrepôt et entreposage
- Assurance

Douanes

- Droits de douane et autres droits
- Frais de courtage

Financement

- Coût du financement
- Frais d'intérêt
- Fluctuations des taux de change
- Assurance crédit à l'exportation

Source : « Destination : Marchés internationaux », Forum pour la formation en commerce international

LE SERVICE DES DÉLÉGUÉS COMMERCIAUX DU CANADA

**Vous faites des affaires à l'étranger?
On peut vous aider.**

Monica Heron
Délégue commerciale, Denver, E.-U.

> Que vous exportiez, investissiez à l'étranger ou soyez à la recherche de technologies ou de partenariats en R & D, le **Service des délégués commerciaux du Canada (SDC)** peut vous faire économiser temps et argent. Reconnu comme étant le réseau canadien de professionnels en commerce international le plus étendu, le SDC vous offre des conseils spécialisés, de l'aide en matière de résolution de problèmes et un réseau de contacts partout dans le monde.

Partout où votre entreprise voyage, vous trouverez un délégué commercial branché sur le milieu local des affaires et prêt à vous intégrer au succès international.

infoexport.gc.ca 1-888-306-9991

Affaires étrangères et Commerce international Canada Foreign Affairs and International Trade Canada

Canada

6

Ouvrir les portes : S'implanter dans le marché cible

« Il est très important que les nouveaux exportateurs visitent leur marché cible pour se sensibiliser aux réalités locales. Il est aussi essentiel de former un partenariat avec quelqu'un qui connaît les pratiques commerciales locales. »

— Exportateur

6.1 Les stratégies d'entrée sur le marché

La mise au point d'une stratégie d'entrée consiste tout simplement à définir les meilleures méthodes pour expédier vos produits et les distribuer dans le pays visé. Dans le cas des services, il s'agit de définir les moyens qui vous permettront d'obtenir et de gérer des contrats dans un pays étranger.

Les délégués commerciaux de Commerce international Canada présents dans toutes les provinces peuvent vous aider à préparer votre stratégie d'entrée sur les marchés. À l'étranger, les délégués commerciaux en poste dans plus de 140 villes peuvent vous aider à pénétrer vos marchés cibles. Consultez le site www.infoexport.gc.ca pour obtenir davantage d'information.

L'appui des Routes commerciales pour les exportations culturelles

Le programme des Routes commerciales fait partie du ministère du Patrimoine canadien. Il fournit un point d'appui aux entreprises du secteur des arts et de la culture pour les initiatives liées au développement de stratégies à long terme dans ce secteur. Consultez www.pch.gc.ca/routes.

6.2 Définir votre stratégie d'entrée

À partir de vos études de marché, vous avez sélectionné les marchés les plus prometteurs pour votre produit ou service. Ce que vous savez de ces marchés vous aidera à établir la stratégie d'entrée la mieux adaptée à vos besoins. Il y a plusieurs facteurs à considérer :

- Quelles sont les pratiques commerciales dans le pays visé et dans votre secteur industriel?
- Quels sont les atouts et les faiblesses de votre entreprise au chapitre de l'exportation?
- Quelles sont les capacités financières de votre entreprise?
- Quel est le produit ou service que vous projetez d'exporter?
- Quels seront les besoins de vos clients en matière de soutien ou des services après-vente?
- Y a-t-il des accords ou des obstacles au commerce qui nuisent au commerce avec le marché cible?

6.3 Méthodes d'entrée sur le marché

Les méthodes traditionnelles d'entrée sur le marché se répartissent en plusieurs catégories : *l'exportation directe*, *l'exportation indirecte*, *les partenariats*, et *les acquisitions ou les investissements*. Nous décrivons chacune de ces catégories avant de nous pencher sur la question des intermédiaires : agents, distributeurs et autres mandataires.

6.3.1 L'exportation directe

Cette méthode varie selon que vous exportez des produits ou des services.

Dans le premier cas, vous vous adressez directement à vos clients pour la promotion et la vente de vos produits.

Dans le second, vous traitez directement avec vos clients pour la négociation et la conclusion du contrat et la prestation des services.

L'exportation directe offre plusieurs avantages :

- votre investissement est plus rentable que si vous faisiez appel à un agent ou à un distributeur;

- vous pouvez fixer un prix plus bas, qui sera plus concurrentiel; et
- vous êtes en contact étroit avec vos clients.

Mais elle a aussi des inconvénients, notamment :

- comme vous ne profitez pas des services d'un intermédiaire, il vous faudra peut-être plus de temps pour vous familiariser avec le marché; et
- vos clients prendront aussi plus de temps pour vous connaître, alors que ces relations sont souvent fort importantes en commerce international.

6.3.2 L'exportation indirecte

Pour l'exportation indirecte aussi, les méthodes varient selon que l'on exporte des produits ou des services.

- L'exportateur de produits traite avec un intermédiaire, par exemple un distributeur, pour la vente et la promotion. Il peut aussi engager un agent ou un représentant étranger qui n'achètera pas directement ses produits.
- Pour ce qui est des services, l'exportateur signe un contrat avec un intermédiaire qui négocie avec le client et qui s'engage au nom de l'exportateur. Pour les nouveaux exportateurs, le recours à un intermédiaire constitue souvent le meilleur moyen.

6.3.3 Partenariats

Faire cavalier seul pour entrer sur un marché étranger n'est pas forcément la meilleure méthode pour l'exportateur. Vous pourriez trouver bien des avantages à vous associer avec une entreprise locale dont la position stratégique complète la vôtre ou même, l'améliore.

Si elle est bien structurée, une telle association peut être profitable pour les deux parties :

- Les capacités de votre partenaire complètent les vôtres. Il vous fournit des compétences, un savoir-faire et des contacts qui peuvent se révéler décisifs pour le succès du projet.
- Chaque entreprise se charge des activités qu'elle connaît le mieux et dans lesquelles elle excelle.
- Les deux partenaires partagent les risques.
- Les deux partenaires mettent en commun leurs idées et leurs ressources pour mieux s'adapter à l'évolution des marchés.

- Vous pouvez vous lancer à la conquête de plusieurs marchés à la fois.
- Votre partenaire peut vous fournir des technologies, des capitaux ou un accès aux marchés que vous ne pourriez obtenir autrement.
- Vous pourrez plus facilement résoudre les problèmes liés à la reconnaissance professionnelle, à la mobilité du personnel entre les frontières, et aux statuts fiscal et juridique dans le cadre d'un partenariat.
- En combinant les compétences techniques et financières des deux entreprises, les partenaires deviennent plus compétitifs, ce qui constitue un avantage de taille dans un marché mondial où la concurrence fait rage.

La mise sur pied d'un partenariat stratégique se fait en trois étapes :

- Il vous faut d'abord déterminer si votre entreprise a réellement besoin d'un partenariat. Si vous pouvez répondre à vos besoins à l'interne, un partenariat est peut-être superflu. Si vous avez besoin de financement, vous auriez plutôt intérêt à chercher des investisseurs. En revanche, si vous avez besoin d'une expertise particulière ou d'une présence sur le marché, le partenariat est peut-être la solution idéale.
- Vous devez ensuite définir la forme, la structure et les objectifs d'un partenariat qui vous convienne. À cette fin, il vous faudra évaluer les buts de votre entreprise, déterminer comment elle peut les atteindre et de quelle aide elle a besoin. Il reste alors à déterminer comment le partenariat doit fonctionner pour combler ces lacunes.
- Enfin, vous devez trouver un partenaire répondant à ces critères et correspondant au profil de votre entreprise.

Un partenariat peut prendre différentes formes. Les plus répandues sont les suivantes :

Le contrat de licence : une licence accorde à une autre entreprise le droit d'utiliser légalement votre technologie brevetée ou votre propriété intellectuelle; par exemple, en permettant à une entreprise indienne de fabriquer un produit de votre conception et de le vendre en Inde. En général, il n'est pas obligatoire d'accorder la totalité des droits; toujours dans le même exemple, le contrat de licence peut concerner le marché indien mais pas le marché chinois.

Le franchisage : une forme plus précise de contrat de licence. Elle donne le droit au franchisé d'utiliser un

ensemble de processus de fabrication ou de prestation de services, assorti des systèmes opérationnels ou des marques de commerce établis, dont l'emploi est contrôlé par le contrat de licence.

Concession réciproque de licences : chaque entreprise octroie à l'autre le droit de fabriquer les produits ou de fournir les services dans le but de les vendre. La *fabrication en réciprocité* est une forme de concession réciproque de licences dans laquelle les entreprises s'entendent pour fabriquer les produits de l'autre. Elle peut se combiner à des accords de la commercialisation ou de promotion en commun (voir ci-dessous).

Commercialisation en commun : réalisée en fonction d'un tarif ou d'un pourcentage des ventes, la commercialisation en commun vous permet ainsi qu'à votre partenaire de tirer parti de vos réseaux de distribution et de vos marchés réciproques.

Coproduction : cet arrangement revient à fabriquer les produits en commun, permettant ainsi à votre entreprise de tirer le meilleur parti des compétences et des ressources de chacun. Vous pouvez aussi réduire vos coûts de fabrication grâce aux économies d'échelle.

La coentreprise : dans ce cas, les deux entreprises apportent des capitaux à une nouvelle société qu'ils exploitent ensemble, ou bien l'entreprise canadienne et l'entreprise locale concluent un contrat de société et exploitent la coentreprise comme un partenariat.

Il est primordial de recourir à l'expertise des avocats, des comptables, des banquiers et autres professionnels pour établir un partenariat, quel qu'il soit. Il ne doit subsister aucun doute dans l'esprit de toutes les parties quant au détenteur des droits et des responsabilités et à la nature de ces derniers.

PIÈGE À ÉVITER : Conclure une alliance désavantageuse – L'exportateur n'a pas été assez attentif aux compétences de l'agent ou du distributeur étranger.

6.3.4 Acquisitions et investissements

Le partenariat n'est pas le seul moyen de tirer parti des ressources d'une entreprise à l'étranger. En achetant une entreprise située dans votre marché cible ou en y réalisant un investissement substantiel, vous obtiendrez le même résultat et votre entrée sur le marché s'en trouvera facilitée de plusieurs façons.

Vous accédez immédiatement au marché local, accélérant ainsi l'accroissement de vos ventes et favorisant

l'essor de votre entreprise. Cela peut aussi vous apporter des ventes dans d'autres pays.

Vous pouvez tirer parti des actifs de l'entreprise locale pour accroître votre compétitivité dans ce marché en particulier ainsi qu'au Canada et sûrement même ailleurs. Les brevets et autre propriété intellectuelle, la disponibilité des ressources, l'accès aux capitaux, l'expertise des spécialistes, la technologie brevetée et la différenciation des produits font partie des actifs dont vous pouvez disposer.

Les coûts d'exploitation et de production risquent d'être plus bas à l'étranger qu'au pays, ce qui peut s'expliquer par un accès plus facile aux fournitures, des coûts de main-d'œuvre moins élevés et des frais de transport réduits. Le fardeau fiscal peut également être moindre qu'au Canada.

Travailler à l'étranger

Les exportateurs de services doivent être conscients des enjeux personnels et opérationnels que comporte le fait de travailler en dehors du Canada. Affaires étrangères et Commerce international Canada publie un guide intitulé *Travailler à l'étranger* : Comment y voir clair qui décrit aux exportateurs les problèmes qu'ils pourraient rencontrer et comment les résoudre. Consultez le site : www.voyage.gc.ca/alt/working.asp.

6.3.5 Vendre aux gouvernements étrangers

Les gouvernements étrangers peuvent constituer une source de contrats abondante pour les exportateurs de divers secteurs, allant de l'écotechnologie à l'aérospatiale. Afin d'aider les entreprises canadiennes à vendre à ces clients, le gouvernement fédéral a mis en place la Corporation commerciale canadienne (CCC), une société d'État qui agit en qualité d'organisme canadien des marchés et de l'approvisionnement dans le monde entier. Elle rassemble les acheteurs des gouvernements étrangers et les exportateurs canadiens en apportant une assistance pour la négociation et l'exécution des contrats.

Pour ce faire, la CCC signe deux contrats : le premier avec l'acheteur du gouvernement étranger et le second avec l'exportateur canadien. En tant qu'intermédiaire, la CCC veille à ce que le contrat soit mené à bien conformément aux dispositions prévues par l'accord et transmet les obligations contractuelles à l'exportateur. Il en résulte un contrat de gouvernement à gouvernement fiable assorti des meilleures modalités possibles pour

toutes les parties. En outre, la CCC gère le cycle des paiements émis par le gouvernement étranger à l'exportateur canadien afin que les prochains paiements soient connus et les échéances respectées.

En outre, la CCC se spécialise dans la gestion des contrats avec le département de la Défense américain et la NASA. Si votre entreprise est dans un secteur relié à la défense ou à l'aérospatiale, vous auriez tout intérêt à vous renseigner auprès d'un représentant de la CCC. Pour des informations plus détaillées, consultez le site Web de la CCC au www.ccc.ca.

Évidemment, les possibilités de vendre au gouvernement américain ne s'arrêtent pas à la défense et à l'aérospatiale. Si vous souhaitez en savoir plus sur les marchés publics américains en général et comment vous pouvez en profiter, visiter le site d'Affaires étrangères et Commerce international Canada à l'adresse www.international.gc.ca/sell2usgov.

6.4 Intermédiaires

Même si vous êtes persuadé que l'exportation directe constitue la meilleure solution pour votre entreprise, ne vous précipitez pas dans le pays pour faire du porte-à-porte. Envisagez de retenir les services d'un intermédiaire : en effet, les services d'un mandataire bien choisi – agent, représentant, maison de commerce ou distributeur – pourront vous faire épargner beaucoup de temps et d'argent.

6.4.1 Agents et représentants

Les agents et les représentants n'offrent pas exactement les mêmes services. Un *agent* obtient des commandes de clients étrangers moyennant une commission, tandis qu'un *représentant* est un agent spécialisé qui travaille dans un secteur géographique donné et qui se spécialise dans une gamme de produits ou de services donnée.

Tous les deux peuvent être autorisés à conclure des contrats de vente au nom de l'exportateur. Habituellement, ils touchent une commission calculée sur le chiffre d'affaires réalisé.

En concluant une entente avec un agent ou un représentant étranger, vous bénéficierez immédiatement d'une présence dans le pays, ce qui vous coûtera moins cher que si vous deviez établir un bureau de vente sur place. Votre représentant sera en outre en mesure d'effectuer un plus grand nombre de visites chez des clients potentiels que vous ne pourriez le faire. Enfin, un tel arrangement vous donnera un meilleur contrôle sur le produit ou le service et sur son prix, avantage qui n'est pas à négliger.

Un agent ou représentant étranger compétent peut vous aider à plus d'un titre : réaliser une étude de marché, vous conseiller sur vos options en matière de financement ou de transport, dédouaner les marchandises, vous présenter des clients potentiels, recouvrer les créances et vous renseigner sur les pratiques commerciales, les lois et les traditions culturelles du pays.

CONSEIL : Le développement des marchés étrangers implique un engagement à long terme et prend du temps, des efforts et des ressources. La direction de l'entreprise doit être déterminée à exporter et prête à mener à bien un projet de longue haleine.

6.4.2 Maisons de commerce

Les *maisons de commerce* sont des intermédiaires canadiens qui commercialisent des produits ou des services à l'étranger. Les maisons de commerce multiservices se chargent de nombreux aspects de l'exportation : études de marché, transport, recrutement de distributeurs ou d'agents, participation à des foires commerciales et préparation des documents et du matériel publicitaire.

Certaines maisons agissent à titre de « mandant » ou de « négociant à l'exportation » et achètent tout simplement des produits à des fournisseurs canadiens pour les revendre à l'étranger, tandis que d'autres jouent le rôle d'intermédiaires et vendent moyennant une commission. Certaines se spécialisent dans des secteurs industriels ou se concentrent sur des marchés étrangers en particulier.

Si vous ne voulez pas traiter directement avec vos clients ni être obligé de trouver vous-même un intermédiaire étranger, la maison de commerce vous offre une solution intéressante.

PIÈGE À ÉVITER : De mauvaises relations avec un distributeur – l'exportateur traite ses agents ou distributeurs étrangers comme des partenaires de second ordre et privilégie ses canaux de distribution canadiens.

6.4.3 Distributeurs étrangers

Contrairement aux agents, les distributeurs achètent effectivement votre produit ou service afin de le revendre à leurs clients à l'étranger. Ils fixent souvent le prix de vente, offrent un financement aux acheteurs et s'occupent des questions de garantie et de service.

En outre, le distributeur assure en général le service après-vente dans le pays étranger. Mais si vous avez recours aux services d'un distributeur étranger, vous risquez de réduire vos marges de profit et de perdre un certain contrôle sur votre produit ou sur son prix.

6.5 Choisir un intermédiaire

Vous pouvez vous renseigner au sujet des intermédiaires possibles auprès du Service des délégués commerciaux du Canada, au Canada et à l'étranger, ainsi qu'auprès des associations commerciales, des conseils de chefs d'entreprises et des banques. D'autres exportateurs canadiens ou des clients étrangers potentiels pourront aussi vous aider à trouver un agent ou un distributeur.

Lorsque vous aurez établi une liste de candidats, allez les rencontrer sur place. Discutez avec plusieurs entreprises puis exercez une diligence raisonnable pour vous assurer de leur bonne réputation.

Vous pouvez aussi protéger votre entreprise en engageant le distributeur à l'essai pour une durée limitée. S'il ne répond pas à vos attentes, vous pourrez le remplacer à la fin de cette période.

La liste ci-dessous vous aidera à évaluer les capacités d'un intermédiaire potentiel. Adaptez-la aux besoins particuliers de votre entreprise et aux caractéristiques de votre marché cible.

Nombre de vendeurs

- Quel est le nombre de vendeurs qui travaillent pour l'agent ou le distributeur?
- Quels sont, le cas échéant, les objectifs de croissance à court et à long terme de l'entreprise?
- L'agent ou le distributeur devra-t-il engager du personnel pour répondre à vos besoins? Si oui, prévoit-il de le faire?

Chiffre d'affaires

- Les ventes sont-elles en augmentation régulière? Sinon, pourquoi? Essayer d'établir le chiffre d'affaires de l'entreprise au cours des cinq dernières années.
- Quels sont les objectifs de l'agent ou du distributeur pour l'année à venir? Comment ont-ils été établis?

Analyse du territoire de vente

- Quelle est l'étendue du territoire de ventes actuel?
- Ce territoire correspond-il au marché que vous visez? Dans le cas contraire, l'agent ou le distributeur est-il disposé à l'élargir et en mesure de le faire?

- L'entreprise a-t-elle des succursales dans le territoire que vous visez? Si tel est le cas, ces bureaux sont-ils situés dans les villes où vos perspectives sont les plus prometteuses?

- L'agent ou le distributeur prévoit-il d'ouvrir d'autres succursales?

Gamme de produits ou de services

- Combien de gammes de produits ou de services l'entreprise représente-t-elle?
- Sont-elles compatibles avec les vôtres?
- L'agent ou le distributeur représente-t-il d'autres entreprises canadiennes? Si oui, lesquelles?
- Pourrait-il y avoir un conflit d'intérêts?
- L'agent ou le distributeur accepterait-il, le cas échéant, de modifier sa gamme actuelle de produits ou de services pour mieux représenter les vôtres?
- Quel est le volume de ventes minimum qu'envisage l'agent ou le distributeur pour accepter de représenter votre produit ou service?
- Ses prévisions de vente coïncident-elles avec ce minimum?
- D'après ce que vous savez du territoire et de l'agent ou du distributeur, ces prévisions sont-elles réalistes?

Installations et équipement

- Les installations d'entreposage sont-elles satisfaisantes?
- Quelle est la méthode de gestion des stocks de l'entreprise?
- L'agent ou le distributeur se sert-il d'ordinateurs? Si oui, sont-ils compatibles avec les vôtres?
- Quels sont les outils de communication de l'entreprise?
- Si votre produit demande un entretien, l'agent ou le distributeur est-il équipé pour s'en charger et a-t-il les compétences voulues? Si ce n'est pas le cas, est-il prêt à se procurer le matériel nécessaire et à former son personnel?
- En pareil cas, à quelle hauteur se chiffrera votre participation à ces coûts?
- L'agent ou le distributeur acceptera-t-il au besoin d'entreposer des pièces ou des articles de rechange?

Politiques de marketing

- Comment le personnel de vente est-il rémunéré?
- L'entreprise offre-t-elle des primes ou a-t-elle un programme d'incitation pour stimuler les ventes?

- Les activités de vente de certaines gammes de produits ou services sont-elles coordonnées par des gestionnaires?
- Comment l'agent ou le distributeur surveille-t-il le rendement des ventes?
- Quelle formation offre-t-il au personnel de vente?
- Serait-il disposé à partager les frais pour permettre à ses représentants d'assister à un séminaire?

Profil du client

- Avec quel type de client l'agent ou le distributeur est-il en contact actuellement?
- Les intérêts de cette clientèle sont-ils compatibles avec vos produits?
- Qui sont les plus gros clients de l'agent ou du distributeur?
- Quel pourcentage du chiffre d'affaires brut ces clients représentent-ils?

Entreprises représentées

- Combien d'entreprises l'agent ou le distributeur représente-t-il actuellement?
- Seriez-vous son principal fournisseur?
- Si ce n'est pas le cas, quel pourcentage de son chiffre d'affaires représenteriez-vous? Quelle serait votre place par rapport aux autres fournisseurs?

Orientation promotionnelle

- L'agent ou le distributeur peut-il vous aider à effectuer une étude de marché?
- Quels types de supports publicitaires utilise-t-il, le cas échéant, pour promouvoir les ventes?
- Quel pourcentage de son budget consacre-t-il à la publicité? Comment ces dépenses sont-elles réparties?
- Aurez-vous à partager les frais de publicité? Si tel est le cas, comment votre part sera-t-elle calculée?
- Si l'agent ou le distributeur utilise le publipostage, quel est le nombre de clients potentiels figurant dans sa liste d'envoi?
- Quels documents utilise-t-il pour présenter son entreprise et ses gammes de produits?
- Au besoin, pourra-t-il traduire votre matériel publicitaire?
- A-t-il son propre site Web?

Source : « READY FOR EXPORT: Building A Foundation For A Successful Export Program », adapté avec l'autorisation de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada.

7

Expéditeurs et expédition : Livrer les marchandises

« C'est parce que vous aurez soigneusement préparé l'expédition de vos produits outre-mer que ceux-ci seront livrés à temps pour un coût acceptable. Pour réussir en exportation, il est essentiel de choisir le bon mode d'expédition. »

— Exportateur

7.1 Règles commerciales internationales

Il vous faudra vous familiariser avec les règles d'importations de votre pays cible ainsi qu'avec les normes des produits et les exigences en matière de permis pour faire en sorte que vos produits soient importés sans problème. Si vous exportez des services, vous devrez peut-être devenir un membre agréé de votre profession dans le pays où vous exercerez vos activités.

Commerce et sécurité internationale

Compte tenu des menaces terroristes qui planent sur le système d'échanges internationaux et qui porteraient gravement atteinte à l'économie mondiale, l'Organisation mondiale des douanes (OMD) a récemment mis en place une mesure visant à protéger la chaîne d'approvisionnement internationale. Intitulée Cadre de normes SAFE, cette initiative a pour but d'établir et d'intégrer des normes sur la sécurité et la gestion des chaînes d'approvisionnement, à renforcer la collaboration entre les administrations douanières afin d'améliorer leurs capacités de détection, à intensifier la coopération entre les douanes et les entreprises et à favoriser la circulation fluide des marchandises dans le cadre de chaînes d'approvisionnement internationales bien sécurisées.

7.2 Déclaration d'exportation

Vous devez obligatoirement déclarer les biens que vous exportez en vertu des règlements Canadiens (sauf si vous exportez aux États-Unis, auquel cas la déclaration n'est

pas exigée). Pour en savoir plus sur la façon de procéder, visitez le site Web de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et téléchargez ou lisez le Guide RC4116, *L'exportation de marchandises du Canada*, que vous trouverez dans la liste publiée à l'adresse : www.cbsa-asfc.gc.ca/publications/pub/pubs-eng.html.

Un autre formulaire qu'il vous faudra sûrement remplir est la Déclaration d'exportation (B13A). Ce formulaire, accompagné des permis et licences adéquats, doit être préparé par les exportateurs avant l'expédition aux destinations autres que les États-Unis. Vous le trouverez sur le site Web de l'ASFC à l'adresse www.cbsa-asfc.gc.ca/E/pbg/cf/b13a/README.html.

CONSEIL : Vous pouvez également présenter le formulaire B13A par voie électronique, à l'aide de la Déclaration d'exportation canadienne automatisée (DECA). Rendez-vous à l'adresse www.statcan.ca/francais/exports.

7.3 Licences d'exportation

Vous avez besoin d'une licence d'exportation si :

- vos produits sont destinés à un pays figurant sur la *Liste des pays visés par contrôle* (pays pour lesquels une licence d'exportation est exigée pour toutes les exportations, sauf les fournitures exportées à des fins humanitaires) ou
- vous exportez des produits figurant sur la *Liste des marchandises d'exportation contrôlée* (biens et technologies visés par une licence d'exportation, conformément à la *Loi sur les licences d'importation et d'exportation*).

Pour en savoir plus sur les contrôles des importations et des exportations et sur les licences, consultez le site Web de la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation (DGCEI) à l'adresse <http://www.dfait.gc.ca/eicb/menu-fr.asp>. Vous trouverez également une brochure en format PDF intitulée *Liste des marchandises d'exportation contrôlées* à <http://www.dfait.gc.ca/eicb/general/general-fr.asp>. Les entreprises du secteur agroalimentaire peuvent s'informer au sujet des règlements et des certifications concernant les produits alimentaires en visitant le site Web de l'Agence canadienne d'inspection des aliments à www.inspection.gc.ca.

PIÈGE À ÉVITER : Voir trop grand — L'exportateur essaie de s'implanter trop vite sur trop de marchés différents.

7.4 Livraison des produits

Il existe quatre modes de transport pour acheminer vos produits chez vos clients. Le choix du ou des moyens les plus efficaces est très important pour le succès de la transaction, car il est capital que votre produit arrive à temps et à un coût avantageux.

Camion – Le transport routier est très utilisé en Amérique du Nord et dans le cas des expéditions outre-mer pour amener les produits jusqu'à leur destination finale. Il faut savoir que la qualité du transport par camion diminue en dehors des grands pays industrialisés.

Train – Le transport ferroviaire est aussi très utilisé, surtout pour les exportations aux États-Unis. Le train est un moyen de transport de choix pour amener les marchandises destinées aux marchés outre-mer jusqu'au port maritime, puis pour les transporter du port d'arrivée à leur destination finale.

Avion – Le fret aérien international vous offre une autre solution. Les vols ne desservent cependant pas toutes les destinations et, pour certains marchés, vous devrez affréter un avion spécial. Le fret aérien est plus coûteux que le transport terrestre ou maritime, mais ce supplément de coût est compensé par la rapidité de livraison, des frais d'entreposage et d'assurance moins élevés, et un meilleur contrôle des stocks.

Bateau — Les marchandises exportées vers des destinations outre-mer voyagent le plus souvent par cargo. Le transport maritime coûte moins cher pour l'expédition d'articles de grande taille et pour les marchandises et les produits en vrac pour lesquels le délai de livraison peut être plus long.

Le site Web d'Agriculture et Agroalimentaire Canada renferme une liste de ressources utiles pour l'expédition qui ne s'adressent pas uniquement au secteur de l'agroalimentaire, mais à la plupart des autres secteurs également. Consultez ats-sea.agr.gc.ca/access/shipping-f.htm.

Utiliser les incoterms

Pour assurer l'uniformisation des termes utilisés dans le commerce international et éliminer au maximum les malentendus, la Chambre de commerce internationale (CCI) a élaboré un ensemble de termes connus sous le nom d'incoterms. Ils sont présentés dans le glossaire, à la section « Incoterms ». Pour en savoir plus, consultez le site Web de la CCI à l'adresse www.iccwbo.org/incoterms.

7.5 Transitaires et courtiers en douane

Il y a une multitude de documents à remplir pour expédier des produits à l'étranger. Cependant, les exportateurs s'en chargent rarement seuls et font plutôt appel aux services d'un transitaire et d'un courtier en douanes.

Transitaires – Le recours à un transitaire vous permettra de réduire les délais de livraison et de service à la clientèle. Nombre de transitaires se spécialisent dans l'expédition vers certains pays, tandis que d'autres se concentrent sur certains types de produits. Et si vous avez convenu d'un règlement par lettre de crédit, un bon transitaire vous aidera à clarifier les conditions de la transaction.

Le transitaire peut négocier en votre nom les tarifs des compagnies de navigation, des compagnies aériennes, des entreprises de camionnage, des courtiers en douanes et des sociétés d'assurances. Vous pouvez lui demander de se charger de tous les aspects logistiques, ou simplement de négocier un tarif d'expédition.

Courtiers en douanes – Les courtiers s'occupent du dédouanement des marchandises, de la préparation des documents douaniers et du règlement des droits de douane qui s'appliquent à l'exportation des biens. Ils peuvent par ailleurs vous renseigner sur les dernières révisions des droits de douane et d'autres changements dans le domaine.

7.6 Emballage des marchandises

Si vous voulez que vos clients reçoivent vos produits à temps, en bon état et sans autre formalité à remplir, vous devez veiller à ce qu'ils soient emballés, marqués et étiquetés correctement. Voici quelques éléments à considérer :

Partez du principe que le transport ne se fera pas sans heurt, en particulier si vos produits se rendent à une destination lointaine et qu'ils seront chargés et déchargés plusieurs fois. Emballez-les de sorte qu'ils puissent résister aux chocs et au transport sur des routes mal entretenues.

Pendant le transit, la manutention et l'entreposage, les marchandises risquent d'être exposées à de mauvaises conditions météorologiques et à des températures extrêmes. Le cas échéant, veillez à ce que les mesures nécessaires soient en place si vos produits doivent rester à une certaine température ou ont besoin d'une protection particulière.

Le type d'expédition détermine souvent le genre d'emballage à utiliser. Par exemple, si vous expédiez vos produits par bateau, vous devez savoir s'ils voyageront dans la cale ou sur le pont.

Sachez qu'un bon emballage peut réduire le risque de vol pendant le transport.

Le Service des délégués commerciaux du Canada (SDC) propose deux guides portant sur l'arrimage et l'emballage.

Le premier s'intitule *Arrimage sécuritaire : Guide pour les exportateurs*, et le second *Emballage à l'exportation : Guide pour les exportateurs*. Vous pouvez les télécharger sur le site Web du SDC à partir de la page Guide et conseils pratiques à l'adresse <http://www.infoexport.gc.ca/shipping/menu-f.htm>

7.7 Marquage et étiquetage

Vos produits doivent être soigneusement étiquetés. Les règlements régissant l'étiquetage peuvent varier du tout au tout d'un pays à l'autre. Vous avez donc intérêt à vérifier les exigences en matière d'étiquetage avant d'expédier vos marchandises. Si l'étiquetage, l'emballage ou le matériel publicitaire de vos produits est assujéti à certaines règles, respectez-les à la lettre. Vos produits risquent en effet d'être bloqués à la frontière si par exemple vos étiquettes enfreignent une règle visant l'indication du poids du produit ou des normes d'installation électrique.

Le marquage distingue vos produits de ceux qui sont acheminés par d'autres entreprises d'expédition. Les indications doivent être conformes aux renseignements portés sur le connaissement ou les autres documents d'expédition, et peuvent inclure les éléments suivants :

- nom de l'acheteur ou autre forme d'identification convenue;
- nom du point ou du port d'entrée dans le pays importateur;
- poids brut et poids net du produit (en kilos et en livres);
- mention du pays d'origine, par exemple « Fabriqué au Canada »;
- nombre de caisses; et
- mise en garde ou avertissement, le cas échéant.

Vous devez également fournir un bordereau de marchandises qui énumère et décrit le contenu de chaque conteneur, lequel doit s'accompagner d'une copie du bordereau correspondant.

7.8 Assurance fret

L'assurance fret est plus importante pour le transport international que pour le transport intérieur, car les transporteurs internationaux n'assument pas l'entière responsabilité des marchandises pendant le transport par voie maritime ou aérienne. Dans bien des cas, les conditions de vente prévoient que le vendeur assume cette responsabilité jusqu'à ce que les marchandises soient livrées à l'acheteur étranger. C'est pourquoi l'exportateur doit absolument assurer ses marchandises.

L'assurance de transport maritime protège les expéditions tant par bateau que par avion. Elle couvre également les transports routiers connexes. Elle est offerte sous trois formes principales :

Franc d'avaries particulières (FAP) – C'est le type de couverture le plus restreint. Les pertes totales sont couvertes ainsi que les pertes partielles en mer si le navire coule, brûle ou s'échoue.

Avec avaries (AA) – Cette assurance offre une meilleure protection pour les pertes partielles en mer.

Tous risques – C'est l'assurance la plus complète, qui vous protège contre toutes les pertes ou dommages matériels attribuables à des causes externes. Dans le cas du transport international, il est important de noter que vous n'êtes plus responsable des marchandises une fois que les documents de transfert des titres ont été remis à l'acheteur.

Le guide intitulé *Arrimage sécuritaire* (mentionné à la section « Emballage des marchandises » ci-dessus) renferme un chapitre consacré à l'assurance fret dans le commerce transocéanique.

7.9 Documents d'exportation

Les documents d'exportation font état des éléments suivants : description des marchandises, conditions de vente, titres de propriété et preuve d'assurance, et certifient que les marchandises respectent des normes ou un niveau de qualité donnés. Les expéditions outre-mer nécessitent plusieurs documents, qui entrent dans deux catégories.

7.9.1 Documents d'expédition

Les documents d'expédition sont préparés par l'exportateur ou par le transitaire. Ils permettent aux marchandises de franchir la douane, d'être chargées à bord d'un véhicule de transport et d'être acheminées à destination. Les principaux documents d'expédition sont les suivants :

- facture commerciale;
- liste de marquage ou bordereau d'expédition spécial;
- certificat d'origine;
- certificat d'assurance; et
- connaissement

Le *connaissement* est utilisé pour le fret expédié par voie terrestre ou maritime et le connaissement aérien au fret expédié par avion. Notez que le connaissement maritime peut être un instrument négociable permettant de transférer la propriété aux marchandises, contrairement aux autres types de connaissement qui transfère la propriété au destinataire dès que les produits sont livrés.

Un document d'assurance est nécessaire. Dans le cas des expéditions maritimes, les produits sont habituellement assurés à 110 p. 100 de leur valeur, afin de compenser les frais supplémentaires liés à leur remplacement.

7.9.2 Documents commerciaux

Le document commercial le plus important est probablement la *facture commerciale*, qui décrit en détail les produits et indique la somme que doit payer l'acheteur étranger. Ce document est également utilisé pour les formalités douanières et il doit faire état de ce qui suit :

- date d'émission;
- noms et adresses du vendeur et de l'acheteur;
- numéro du contrat ou de la facture;
- description des produits et mention du prix unitaire;
- poids total et nombre de caisses;
- marquage et numéros d'expédition; et
- conditions de livraison et de paiement.

Il existe d'autres documents commerciaux, entre autres :

- certificat d'origine;
- certificat d'inspection (utilisé pour vérifier que les produits n'ont aucun défaut); et
- licences d'importation et d'exportation (par exemple, certificat d'origine exigé par l'ALENA).

7.10 Report des droits et exonération des droits de douane

Si vous importez des biens en vue de les réexporter, vous pouvez profiter du Programme de report des droits, administré par l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC). Dans le cadre de ce programme, les droits sont différés ou supprimés si les marchandises transitent par le Canada sans y être vendues.

Le Programme de report des droits comporte trois éléments :

Programme d'exonération — Ce programme permet aux entreprises admissibles d'importer des marchandises sans avoir à payer les droits de douane, à partir du moment où ils les réexportent après l'importation. Pour en savoir plus, consultez le Mémoire D7-4-1 intitulé « Programme de report des droits » à l'adresse <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/F/pub/cm/d7-4-1/d7-4-1-f.pdf>. Pour plus d'information sur le programme, consultez la page <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/import/ddr-red/tab1-fra.html>.

Le Programme de drawback (remboursement) — Le Programme de drawback permet de rembourser les droits payés sur les marchandises importées une fois qu'elles ont été exportées. Pour en savoir plus, consultez le Mémoire D7-4-2 intitulé « Programme de drawback » à l'adresse <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/F/pub/cm/d7-4-2/d7-4-2-f.pdf>. Pour plus d'information sur le programme, consultez la page <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/import/ddr-red/tab1-fra.html>.

Programme des entrepôts de stockage des douanes — Un entrepôt de stockage est une installation exploitée par le secteur privé et réglementée par l'ASFC. Un entrepôt de ce

type vous permet d'entreposer des marchandises sans avoir à payer de droits ni de taxes. Cette solution peut être avantageuse si vous prévoyez importer des marchandises dans le but de les exporter. Pour en savoir plus, consultez le Mémoire D7-4-4 intitulé « Entrepôt de stockage des douanes » à l'adresse <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/F/pub/cm/d7-4-4/d7-4-4-f.html>. Pour plus d'information sur le programme, consultez la page <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/import/ddr-red/tab9-fra.html>.

7.11 La prestation de services

La prestation de services dans un marché étranger soulève autant de difficultés que la livraison de produits, mais ces difficultés sont d'un autre ordre et sont souvent liées à certains facteurs en cause dans le marché cible, notamment :

- l'étendue et la fiabilité des systèmes de télécommunications et de l'Internet;
- l'existence d'une infrastructure fiable en matière de TI;
- la fréquence et la commodité des liaisons aériennes entre le Canada et le pays;
- les connaissances, la réceptivité et la souplesse de la clientèle relativement à la technologie;
- l'appui potentiel des pouvoirs publics, des ministères et des organismes de développement international; et
- la capacité de satisfaire aux règlements du pays en matière de permis de travail et d'agrément au sein d'une profession.

Il est fort probable que vous utiliserez l'une (ou plusieurs) des méthodes suivantes pour fournir vos services à votre clientèle :

Le fournisseur se rend chez le client — Méthode la plus utilisée en exportation. Vous devrez probablement vous rendre plusieurs fois chez votre client, souvent sur les lieux où vous fournirez le service.

Le client se rend chez le fournisseur — Le tourisme en est un exemple classique. Chaque année, des milliers de Canadiens gagnent de l'argent en fournissant des services aux visiteurs étrangers.

Établissement d'un bureau dans le pays étranger — Plutôt utilisée par les grandes entreprises, mais aussi par les cabinets d'avocats et d'experts-comptables ainsi que par les grandes banques, cette méthode pourrait vous convenir si vous projetez de prendre une place prépondérante dans le marché.

Prestation électronique — La prestation électronique a pris un essor considérable parallèlement à la généralisation de l'Internet, comme l'atteste l'importance croissante des affaires électroniques dans le monde.

Pour en savoir plus sur l'exportation de services, consultez la section intitulée « Exportez vos services » que vous trouverez sur le site Web d'Entreprises Canada à l'adresse www.entreprisescanada.ca/approchemondiale

8

Trouver des fonds : Planifier le financement des exportations

« *il est important d'être diplomatique, particulièrement lors d'une 'garantie de paiement' pour les ventes outre-mer. Dans certaines cultures, demander le paiement directement peut constituer une insulte terrible.* »

— *Exportateur*

8.1 Les risques du financement des exportations

Imaginez que vous venez de recevoir votre première commande de l'étranger pour votre produit ou service et, qu'à votre grand étonnement, elle dépasse de loin toutes vos attentes. Soudain, vous réalisez qu'il vous faudra accroître votre capacité de production pour l'exécuter, mais comment vous y prendrez-vous pour financer l'expansion dont vous avez besoin? Vous ne pouvez compter sur votre vente à l'exportation pour la financer, car votre acheteur demandera probablement une échéance de paiement de 30, 60, 90 jours ou plus, et il est possible qu'il demande également une aide au financement. Et qu'arrivera-t-il si votre acheteur manque à ses engagements ou fait faillite avant de vous payer?

Pour les nouveaux ou les petits exportateurs en particulier, l'autofinancement d'un projet d'exportation en développement peut s'avérer une entreprise très risquée. Heureusement, il existe plusieurs options susceptibles de réduire vos risques, voire de vous conférer un avantage concurrentiel. Par exemple, plusieurs nouveaux exportateurs sont en mesure d'offrir à leurs clients étrangers des prêts concurrentiels ou des modalités de financement par l'entremise d'Exportation et développement Canada (EDC).

De nombreuses publications portant sur le financement des exportations sont à votre disposition. L'une d'elles, intitulée *Introduction aux aspects financiers de l'exportation*, est disponible à www.entreprisescanada.ca/financement_exportation. Le guide publié par EDC, intitulé *SourcesFinanceEXPORT*, peut également vous être utile. Pour le consulter, rendez-vous à http://edc.ca/french/tools_12185.htm.

CONSEIL : Lorsque vous concluez un gros contrat de vente à l'étranger, préparez-vous à satisfaire une plus grande demande. Et n'oubliez pas de prévoir comment vous adapterez votre produit ou service aux besoins et aux goûts du marché cible.

IDÉE FAUSSE

Je n'ai pas les moyens d'exporter

Si, vous les avez! Il est vrai qu'il vous faudra lancer votre produit ou service sur le marché étranger et que vous aurez peut-être à accroître votre capacité pour exécuter les commandes étrangères, mais cette tâche n'occasionnera pas nécessairement d'énormes investissements ni l'embauche d'un grand nombre de nouveaux employés. Des organismes comme Exportation et développement Canada, la Banque de développement du Canada, ou le Service des délégués commerciaux du Canada se feront un plaisir de vous aider de bien des façons, par exemple pour pénétrer un marché ou encore obtenir un fonds de roulement.

8.2 Planifier le financement de vos exportations

On parle souvent de petites entreprises qui se sont taillé une place en très peu de temps sur le marché de l'exportation. Cependant, les projets d'exportation les plus rentables reposent sur un effort de longue haleine.

Même si le Canada est l'un des pays les moins chers du monde pour les entreprises, les coûts d'exportation peuvent être importants. C'est pourquoi votre campagne d'exportation aura besoin de la stabilité financière et de la solidité que procurent les rentrées de fonds fiables. Vous aurez également besoin d'un plan financier détaillé pour mener à bien votre projet, faute de quoi, il vous sera difficile d'obtenir le financement requis.

Le principal objectif de votre plan est cependant de faire en sorte que votre entreprise possède en permanence des liquidités suffisantes ou des marges de crédit d'exploitation. À cette fin, votre plan doit prévoir :

Un budget de trésorerie – État de vos besoins de financement au cours des deux ou trois prochaines années, qui vous permettra d'établir le calendrier et le montant de vos décaissements.

Un budget d'investissement – Évaluation à plus long terme des coûts-avantages de vos objectifs d'exportation. Le budget donne un aperçu des fonds dont vous aurez besoin pour mener à bien votre projet d'exportation et fournit un plan d'exploitation auquel vous pourrez comparer vos dépenses et vos recettes actuelles. Il vous indiquera également quand le projet commencera à produire des mouvements de trésorerie positifs.

VOUS VOULEZ ACTIVER VOS EXPORTATIONS? NOUS POUVONS VOUS AIDER.



NOUS SAVONS TOUS CE QUE ÇA SIGNIFIE. Nous savons que vous voulez tirer profit des grandes possibilités qu'offre l'exportation. Grâce à nos solutions d'assurance et de gestion de fonds de roulement, ainsi qu'à notre connaissance des marchés internationaux, vous trouverez chez nous les produits et l'expertise qui vous aideront à activer vos exportations. Avec EDC, vos désirs prennent forme.

2 0 0 M A R C H É S À T R A V E R S L E M O N D E

www.edc.ca/services | 1-888-332-9385

Un monde d'opportunités à saisir

Canada

EDC

Vous devrez connaître le moment des rentrées et des sorties de fonds. La planification des mouvements de trésorerie peut vous aider à surmonter plusieurs difficultés :

- fluctuation des taux de change;
- délais de transmission;
- contrôles du change;
- événements politiques; et
- lenteur dans le recouvrement des comptes débiteurs.

Ces volets de votre plan financier se rapportent surtout à la situation financière actuelle de votre entreprise, d'où l'intérêt de la précision pour l'efficacité générale de votre plan d'exportation.

CONSEIL : N'oubliez pas que les paiements liés à des transactions commerciales internationales prennent habituellement plus de temps à arriver que ceux liés à des transactions nationales. Tenez-en compte dans votre planification des mouvements de trésorerie.

8.3 À qui s'adresser pour obtenir une aide financière?

Les exportateurs peuvent frapper à plusieurs portes pour obtenir de l'aide; quatre d'entre elles sont Exportation et développement Canada (EDC), la Banque de développement du Canada (BDC), et le Programme de contributions Routes commerciales et le Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation.

8.3.1 Solutions d'Exportation et développement Canada en matière de fonds de roulement

Un nouveau contrat international s'accompagne d'un des plus gros obstacles auquel doivent faire face les petits exportateurs : l'obtention d'un fonds de roulement pour financer les coûts de préexpédition. C'est ici qu'intervient le Programme de garanties d'exportation d'EDC.

EDC, de concert avec les institutions financières canadiennes, a mis au point une garantie de partage des risques conçue pour encourager ces dernières à accorder des prêts préexpédition aux petites entreprises détenant un contrat d'exportation. Le Crédit EXPORT Express est un programme de prêt non garanti conçu en collaboration avec Mercantile Finance Services Ltd. C'est la solution rêvée si vous avez besoin d'argent pour faire la promotion de votre entreprise sur un nouveau marché, participer à une foire commerciale ou accroître votre capacité de production pour une grosse commande. Le processus de demande est simplifié et le programme accorde toute la flexibilité voulue pour utiliser les fonds de façon à accroître vos ventes à l'étranger.

Pour en savoir plus sur le Crédit EXPORT Express et les autres produits et services offerts par EDC, visitez leur site Web à www.edc.ca ou composez le 1-800 368 6664.

8.3.2 Banque de développement du Canada

La BDC peut vous aider à constituer un fonds de roulement en vous offrant un financement à long terme ou

des modalités de remboursement souples. Appelez un représentant au 1-877-232-2269 ou visitez le site à www.bdc.ca.

8.3.3 Programme de contributions Routes commerciales

Le Programme de contributions Routes commerciales offre un soutien financier aux entrepreneurs du secteur artistique et culturel (métiers d'art, design, film et vidéo, nouveaux médias, arts de la scène, édition, enregistrement sonore, télévision et radiodiffusion, arts visuels). Consultez le site www.canadianheritage.gc.ca/routes/rctr_f.cfm pour en savoir plus.

8.3.4 Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation

Le Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation (PICAA) est un élément clé de la stratégie internationale du Canada. Il vise à soutenir le secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire en l'aidant à mettre sur pied des stratégies internationales à long terme qui lui permettront de bien se positionner pour réussir dans les principaux marchés, pour répondre aux exigences croissantes des consommateurs et pour faire face à l'augmentation de la concurrence mondiale.

Le PICAA verse des fonds de contrepartie équivalant aux fonds investis par l'industrie pour soutenir différentes activités. Ces activités doivent rehausser et promouvoir la réputation du Canada en tant que chef de file mondial offrant des services et des produits sûrs et de grande qualité, qui répondent aux exigences changeantes des marchés mondiaux. Pour en savoir plus, consultez la page <http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1180110497029&lang=f>.

CONSEIL : Lorsque vous faites des recherches sur le financement des exportations, pensez à consulter le site Web entreprisescanada.ca/exportation. Vous y trouverez des liens menant à des organismes provinciaux, fédéraux et internationaux qui offrent de l'information financière et une aide tant aux nouveaux exportateurs qu'aux exportateurs expérimentés.

8.4 Enfin la paie

En commerce international, il existe plusieurs techniques courantes pour payer les factures : avances de fonds, lettre de crédit, crédit documentaire, recouvrement d'effets et compte ouvert. Nous les présentons par ordre croissant de risque pour votre entreprise.

8.4.1 Avances de fonds

Les avances de fonds sont l'option la plus sûre pour un exportateur, car elles éliminent tout risque de non-paiement et augmentent le fonds de roulement. Malheureusement, peu d'acheteurs étrangers acceptent de payer d'avance en espèces, sauf dans certains cas lorsque

les produits ou les services sont spécialement commandés. Pour les services, une provision peut être versée au moment de la signature du contrat, après quoi des paiements proportionnels sont déterminés en fonction des prestations échelonnées.

8.4.2 Lettres de crédit

Les lettres de crédit procurent une certaine sécurité tant à l'importateur qu'à l'exportateur en confiant aux institutions bancaires la responsabilité de recevoir et de vérifier les documents d'expédition et de garantir les paiements. Une lettre de crédit peut permettre l'imputation des coûts de financement d'une transaction à l'exportateur ou à l'importateur. Des dispositions peuvent être prises tant pour des paiements à vue que pour des paiements à terme.

La lettre de crédit peut être *confirmée* ou *non confirmée*. Par exemple, une lettre de crédit provenant d'une banque étrangère peut être confirmée par une banque canadienne, ce qui constitue une garantie que la banque canadienne payera l'exportateur, même si la banque étrangère ne le fait pas. Manifestement, ce genre de lettre de crédit est préférable à la lettre non confirmée.

Les lettres de crédit peuvent également être *irrévocables*, c'est-à-dire qu'elles ne peuvent être annulées ou modifiées sans votre approbation. La lettre de crédit confirmée et irrévocable constitue la meilleure forme de protection.

Dans les faits, voici comment fonctionne une lettre de crédit :

- votre client demande une lettre de crédit à sa banque;
- la banque de votre client prépare une lettre de crédit irrévocable sur laquelle figurent les détails concernant le mode de livraison des marchandises;
- la banque de votre client envoie la lettre de crédit à votre banque au Canada pour obtenir une confirmation;
- votre banque rédige une lettre de confirmation et vous l'envoie accompagnée de la lettre de crédit;
- vous devez soigneusement vérifier la lettre de crédit, en veillant en particulier à ce que toutes les modalités du contrat passé avec votre client soient respectées. En cas de divergence, et si vous ne satisfaites pas aux conditions de la lettre de crédit car vous n'avez pas tenu compte des différences, la lettre de crédit peut être déclarée nulle et vous risquez de ne pas être payé;
- vous devez ensuite organiser l'expédition et la livraison avec votre transitaire. Après le chargement des marchandises, celui-ci vous remettra les documents d'expédition correspondants dont vous pourrez vous servir pour prouver que vous vous conformez en tous points aux conditions du contrat;
- remettez ces documents à votre banque qui les enverra à la banque de votre client aux fins d'examen. Cette dernière les envoie ensuite à votre client qui obtient alors les documents lui permettant de réclamer les marchandises;
- la banque de votre client paie votre banque qui vous paie à son tour.

PIÈGE À ÉVITER : Faible priorité – L'exportateur utilise les marchés étrangers comme complément au marché intérieur et néglige l'exportation lorsque l'économie locale est en plein essor.

8.4.3 Crédit documentaire

Les exportateurs peuvent aussi se servir de crédits documentaires à *vue* et à *terme*, comme suit :

- Un crédit documentaire demandant une *traite à vue* signifie que l'exportateur peut recevoir un paiement à vue, c'est-à-dire sur présentation de la traite à la banque.
- Un crédit documentaire à *terme*, en revanche, permet que des paiements soient effectués à des échéances de 30, 60, 90 jours ou à une date ultérieure précisée.

8.4.4 Recouvrement d'effets

Dans un recouvrement, vous expédiez des produits à un importateur (votre client) et faites parvenir les documents d'expédition à une banque chargée de l'encaissement, qui obtient le paiement de l'importateur en échange des documents. Vous obtenez ensuite l'argent de la banque.

En cas de recouvrement, vous êtes exposé aux risques du crédit liés à l'importateur jusqu'à ce que vous obteniez le paiement. Autrement dit, aucune banque n'a garanti que vous serez payé et vous êtes tenu de financer l'expédition jusqu'à ce que le client reçoive les produits et effectue son paiement au moyen d'une traite à vue ou à terme.

8.4.5 Compte ouvert

Les modalités du compte ouvert exigent que l'exportateur expédie les produits et transfère le titre au client avant que le paiement soit fait. En pareil cas, vous êtes complètement exposé à tout risque de crédit relatif à l'importateur jusqu'à la réception du paiement. De plus du fait que les échéances d'un compte ouvert sont en général de 30, 60 ou 90 jours ou plus avant que le paiement soit dû, c'est vous qui financez pour ainsi dire la transaction pour votre acheteur.

8.5 S'assurer contre le défaut de paiement

Imaginez la situation suivante : vous avez présumé que l'acheteur étranger était fiable, mais quelque chose a vraiment été de travers et maintenant, votre acheteur ne peut ou ne veut pas vous payer. Si l'avenir de votre entreprise dépend de ce marché, c'est là un scénario catastrophe, mais même si ce n'est pas le cas, les conséquences d'un défaut de paiement peuvent être graves et durables.

Vous pouvez protéger votre entreprise contre une telle catastrophe en souscrivant une assurance comptes client (ARI) auprès d'Exportation et développement Canada. L'ARI vous protège contre le défaut de paiement en couvrant jusqu'à 90 p. 100 des pertes occasionnées par toute une panoplie de risques politiques ou commerciaux. Mieux encore, elle vous permet de libérer vos fonds et même de proposer des modalités de paiement plus séduisantes à vos nouveaux clients. Pour en savoir plus, visitez le site www.edc.ca/french/insurance_accounts_receivable.htm.

Agri-Food Trade Service
d'exportation agroalimentaire



Questions d'exportation agroalimentaire? Réponses d'experts.

Votre source de renseignements d'experts sur les exportations de produits agroalimentaires et de produits de la mer.

Consultez www.sea.agr.gc.ca pour obtenir :

- Soutien personnalisé en matière de commerce
- Guides et formation sur l'exportation
- Renseignements sur les marchés internationaux
- Agents de commerce

Canada 

La qualité
est dans notre **nature**

9

Lire toutes les clauses : Comprendre le commerce et la loi

« L'établissement d'un marché prend des années, mais on peut le perdre en quelques jours. »

— Lauréat d'un prix d'excellence à l'exportation canadienne

9.1 Les contrats internationaux et leurs subtilités

Une fois que votre client et vous aurez convenu du marché, il vous faudra rédiger un contrat abordant tous les aspects de la transaction. En gros, cela veut dire qu'une partie fait une offre et que l'autre l'accepte. Les modalités régissant cet échange constituent le contrat, qui peut être exécuté en vertu de la loi.

Les contrats de commerce international sont cependant plus susceptibles d'être une source de problèmes que les contrats de commerce national. Votre client et vous provenez habituellement de pays différents. Les barrières linguistiques peuvent créer des malentendus. Des obstacles culturels et géographiques peuvent survenir. Les mots peuvent avoir un sens différent d'un pays à l'autre.

Qui plus est, les deux parties sont souvent habituées à des lois et pratiques commerciales différentes. Voilà pourquoi les contrats de commerce international doivent être précis, spécifiques et ne négliger aucun élément, afin de réduire le risque de malentendus, de méprises et de différends.

Pour vous protéger au maximum, il serait très judicieux de recourir aux services d'un juriste spécialisé en commerce international qui vous aidera à éviter les embûches juridiques et, au besoin, à régler des différends. Vous-même devriez vous familiariser avec les conventions internationales, le droit commercial du pays visé et les accords commerciaux qui peuvent exister entre ce pays et le Canada.

9.2 Comprendre la « loi qui s'applique »

Certaines questions sont communes à tous les contrats internationaux, mais encore faut-il savoir quelles sont les lois régissant le contrat. C'est là l'élément essentiel.

Des problèmes peuvent survenir dans les contrats commerciaux internationaux en raison des différences entre les lois des pays en cause. Lorsque différentes lois s'appliquent, les résultats peuvent varier énormément, et des droits importants peuvent en dépendre. Par exemple, dans certains pays, la loi exige que le contrat soit écrit alors que dans d'autres, la loi ne l'exige pas. Selon certaines lois, des personnes qui ne sont pas parties à un contrat peuvent avoir des droits, tandis qu'en vertu d'autres lois, ce n'est pas le cas. Il est donc essentiel d'établir dès le départ quelles sont les lois régissant le contrat.

9.3 Régler les différends

Plusieurs questions peuvent susciter la controverse au cours de transactions en commerce international. Par exemple :

- les différends avec des agents;
- le recouvrement de paiements dus;
- la rupture de contrat ou le non-respect d'une garantie;
- les droits de propriété intellectuelle;
- les droits des créanciers garantis, par exemple, saisie des biens;
- l'exécution d'un jugement à l'étranger.

Mais ne vous précipitez pas pour vous en remettre aux tribunaux si vous éprouvez des problèmes d'ordre juridique avec un client ou un partenaire à l'étranger. Les procédures engagées dans un pays étranger peuvent coûter cher en temps et en argent et ne pas forcément tourner à votre avantage, quel que soit le bien-fondé de votre situation.

Il vaut mieux privilégier l'arbitrage. Aussi connu sous le nom de mode alternatif de règlement des conflits, l'arbitrage recourt à un tribunal pour examiner les questions sur lesquelles les parties sont en désaccord et décider

d'une solution pour les régler. Pour obtenir plus d'information sur l'ADR Institute of Canada, consultez www.amic.org ou visitez le site de l'American Arbitration Association à www.adr.org.

IDÉE FAUSSE

Exporter, c'est trop risqué

Pas nécessairement, car vous pouvez ramener le risque à un niveau acceptable. Grâce aux lettres de crédit, vous êtes sûr d'être payé. Les programmes d'assurance crédit à l'exportation peuvent vous protéger contre les clients qui cessent de rembourser leur emprunt. La vérification des références par les banques et les agences internationales d'évaluation du crédit permet de déceler les possibilités de fraude. Le droit commercial est plutôt simple et il est facile d'obtenir des avis juridiques sur les lois. Il ne semble pas plus risqué d'exporter que de faire des affaires au pays, c'est tout simplement différent.

9.4 Respecter les normes internationales

Il existe des normes pour presque tout, depuis les ingrédients alimentaires jusqu'à la certification du matériel électrique. Si vous exportez, vous devez vous assurer que les normes que vous avez appliquées à votre service ou produit d'exportation sont conformes à celles en vigueur dans le pays visé.

L'adoption des normes internationales vous procurera au moins trois avantages non négligeables. Premièrement, vous aurez un avantage concurrentiel sur le marché mondial, ce qui se traduira par un accès plus facile et plus rapide aux marchés étrangers. Deuxièmement, la conformité aux normes vous simplifiera la vie si vous voulez échanger de l'information technique avec des spécialistes d'autres pays. Troisièmement, vous éviterez le coût et le tracas des tests et de la recertification lorsque vous pénétrez un nouveau marché.

Le Conseil canadien des normes (CCS) est l'organisme le mieux à même de vous renseigner à ce sujet. Consultez la section consacrée aux aspects liés à l'industrie sur leur site Web à www.scc.ca. Vous y trouverez également un service d'information gratuit (www.scc.ca/fr/programs/information/index.shtml) qui pourra vous aider à :

- mieux comprendre les programmes d'accréditation du CCS, ses services et ses activités;
- trouver les nombres, les règlements et les méthodes d'évaluation de la conformité à respecter pour faire accepter votre produit sur le marché;
- préciser quelles instances contacter au Canada ou à l'étranger;
- trouver les normes canadiennes, internationales ou étrangères relatives à un domaine d'activité particulier; et
- trouver les normes ou projets de normes élaborés par un comité technique particulier.

Le CCS fournit un service de recherche personnalisée sur une diversité de plus en plus vaste de normes, de règlements et d'exigences liées à l'évaluation de la conformité sur les marchés mondiaux. Ce service est payant. Pour en savoir plus, appelez un agent d'information du CCS au 613-238-3222.

L'organisme offre également un service gratuit intitulé Export Alerte! qui vous renseigne sur les changements proposés aux règlements en matière de commerce avant qu'ils n'aient force de loi. En plus de surveiller les modifications réglementaires dans de nombreux pays, Export Alerte! vous permet de suivre celles apportées dans le cadre de l'Accord sur les obstacles techniques au commerce de l'Organisation mondiale du commerce, ainsi que dans l'Accord sur l'application de mesures sanitaires et phytosanitaires. En vous inscrivant au site, vous pourrez faire le suivi de vos demandes et accéder à l'intégralité des textes ainsi qu'à de nombreux liens vers des ressources d'information connexes.

Export Alerte! est offert par le CCS avec l'appui du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international du Canada. Pour en savoir plus sur Export Alerte! ou pour vous inscrire, visitez le site <https://alert.scc.ca/ExportAlert/Index?lang=fr>.

Le CCS propose deux autres outils : RéguVision (https://alert.scc.ca/rwh/basic_f.jsp), une base de données des normes figurant dans la législation fédérale, et AlertoNorm! (http://www.scc.ca/fr/programs/information/standards_alert.shtml), grâce auquel vous pouvez surveiller les normes canadiennes, ISO et CEI et être avisé automatiquement des changements.

9.5 Responsabilité sociale des entreprises

Selon la brochure publiée par Industrie Canada intitulée « *Responsabilité sociale des entreprises : Guide de mise en œuvre à l'intention des entreprises canadiennes* », la responsabilité sociale des entreprises, ou RSE, se définit comme suit :

la façon dont les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économiques à leurs valeurs, à leur culture, à leur prise de décisions, à leur stratégie et à leurs activités d'une manière transparente et responsable, et donc la façon d'instaurer des pratiques exemplaires, de créer de la richesse et d'améliorer la société ... Les activités de responsabilité sociale qui intègrent des préoccupations sociétales plus vastes dans la stratégie et le rendement de l'entreprise constituent des preuves d'une bonne gestion. *En plus de susciter la confiance de la collectivité et de procurer un avantage aux compagnies en permettant d'attirer de bons clients et de bons employés, le fait d'agir de manière responsable envers les travailleurs et les autres membres de la société est susceptible de favoriser les intérêts à long terme des entreprises et de leurs actionnaires.* [l'italique a été ajouté]

9.5.1 Conformité aux principes de la RSE

Le gouvernement du Canada attend des entreprises qu'elles exercent leurs activités en respectant les principes de la RSE, surtout dans les pays où les structures de gouvernance sont fragiles. Si les raisons d'éthique semblent évidentes, il y en a d'autres, plus commerciales, parmi lesquelles :

- l'établissement d'une bonne réputation pour l'entreprise;
- une meilleure gestion des risques sur le plan social, environnemental, juridique, économique et autres;
- la capacité accrue de recruter du personnel et de le fidéliser, et des employés qui ont meilleur moral;
- de plus grandes économies opérationnelles;
- un accès plus facile aux marchés et aux capitaux;
- le maintien de meilleures relations avec les organismes de réglementation;
- un plus grand respect des lois et des règlements du pays.

Votre entreprise devra agir conformément aux principes de la RSE dans le cadre de ses activités à l'étranger. Vous avez donc tout intérêt à mettre au point vos politiques et vos pratiques en matière de RSE avant de vous aventurer

sur les marchés étrangers. En général, le processus à suivre est le suivant :

Réaliser une évaluation – réfléchissez aux produits, aux services et aux activités de l'entreprise pour déterminer votre position sous l'angle de la RSE. Rédigez une définition de la RSE pertinente à votre entreprise.

Élaborez une stratégie – Vous établissez ainsi votre orientation et votre champ d'activité à long terme en déterminant où intervenir en priorité.

Rédigez vos engagements – Préparez les méthodes que vous utiliserez pour faire face aux conséquences de vos activités à l'étranger sur la société et l'environnement.

Mettez en œuvre vos engagements – à l'aide des méthodes que vous avez préparées, tenez invariablement vos engagements. Surveillez quelle en est l'efficacité et réglez les problèmes éventuels immédiatement.

Vérifiez vos progrès et établissez un rapport – faites régulièrement une inspection et un examen de vos activités pour vérifier si vous remplissez bien vos objectifs en matière de RSE. Préparez un rapport à l'intention de la haute direction sur le rendement de l'entreprise.

Évaluez et améliorez – trouvez ce que vous réussissez bien, et ce qui vous fait défaut, et prenez les mesures nécessaires pour améliorer votre rendement.

Il est primordial que tous les intervenants participent aux étapes du processus correspondantes. Si vous mettez au point votre programme de RSE sans obtenir leur engagement au préalable, il sera beaucoup plus difficile de le leur faire accepter par la suite, et vous pourriez finalement faire plus de mal que de bien à votre entreprise.

9.5.2 RSE et corruption

Les principes de la RSE interdisent la corruption, et le Canada, à l'instar de nombreux autres pays, a voté des lois contre les pratiques de corruption. La législation canadienne est définie dans la *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers* (www.justice.gc.ca/fr/dept/pub/cfpoa/guide5.html), qui prévoit des poursuites judiciaires à l'encontre des Canadiens qui violeraient les lois contre la corruption ou conseilleraient à d'autres personnes de le faire. Pour obtenir un guide en langage clair de cette législation, vous pouvez télécharger la brochure publiée par *Exportation et développement Canada*, intitulée *Faites échec à la corruption*, que vous trouverez à l'adresse www.edc.ca/french/docs/csr_anti-corruption_f.pdf.

9.6 Contrats pour la vente des marchandises

En vertu d'un contrat portant sur la vente de marchandises, vous (le vendeur) transférez ou acceptez de transférer vos marchandises à l'acheteur, en échange d'une somme d'argent. Le transfert réel du bien est important, parce que c'est ce qui différencie la vente de produits d'autres transactions comme les baux ou les prêts immobiliers.

Le terme « marchandise » comprend tous les biens meubles, à l'exclusion des biens immobiliers, ainsi que des biens incorporels tels que les dettes, les actions, les brevets et les services. En outre, le fait qu'il y ait un échange d'argent distingue la vente de marchandise de toute autre transaction telle que le troc ou la vente en compensation.

9.6.1 Transfert du titre et effets du transfert

Plusieurs éléments dépendent du moment exact, légalement, où l'acheteur devient propriétaire de la marchandise (en termes officiels, lorsque vous remettez ou transférez le titre à l'acheteur).

Risque – Le transfert du titre influe sur les droits des parties en cas de perte totale ou partielle, de dommages ou de destruction de la marchandise.

Rejet – Une fois que le transfert du titre a eu lieu, il peut empêcher l'acheteur de rejeter la marchandise, malgré des réclamations justifiées au sujet de la qualité, de la quantité ou de la description.

Prix – Une fois que le titre est passé à l'acheteur, vous pouvez le poursuivre en justice en demandant la totalité du prix impayé plutôt que pour une simple perte de profit.

Droit d'action – Une fois en possession du titre, l'acheteur peut faire valoir ses droits de propriété en vigueur en intentant une action ou par d'autres moyens.

9.6.2 Livraison de la marchandise

Vous devez livrer la marchandise à l'acheteur de l'une des deux façons suivantes :

- *physiquement*, en remettant un titre documentaire légal tel qu'un connaissance;

- *symboliquement*, en remettant, par exemple, la clé de l'entrepôt où se trouve la marchandise.

Votre contrat devrait préciser le lieu de la livraison. Dans le domaine international, on utilise habituellement des termes du commerce international tels que coût, assurance, fret (CAF) ou franco à bord (FAB).

Il convient de noter que si le contrat ne précise pas l'endroit de la livraison, cet endroit devient votre établissement commercial. En pareil cas, on considère que la livraison a été faite lorsque vous remettez la marchandise au transporteur.

9.6.3 Acceptation ou refus de la marchandise

Si vous respectez toutes les conditions du contrat, votre acheteur doit accepter la marchandise. Tout refus non motivé vous donne le droit d'intenter une action en dommages-intérêts. Mais si vous violez une condition de la vente, l'acheteur peut alors légalement rejeter la marchandise.

Sur demande, vous devez permettre à l'acheteur d'examiner la marchandise. Il peut alors l'accepter ou la rejeter :

- en transmettant son acceptation au vendeur;
- en agissant d'une manière incompatible avec le fait que le vendeur soit propriétaire de la marchandise, par exemple, en revendant la marchandise après livraison;
- en conservant la marchandise sans informer le vendeur de sa décision de la rejeter.

Une fois que ces types d'acceptation ont eu lieu, l'acheteur ne peut plus refuser la marchandise, même si vous avez violé une condition du contrat.

9.6.4 Droits du vendeur non payé

Votre meilleure protection en tant que vendeur est un paiement anticipé ou sur livraison. Vient ensuite le paiement par lettre de crédit confirmée (de préférence irrévocable). Si aucun de ces modes de paiement n'est possible, vous devriez obtenir une garantie pour le prix d'achat impayé. Elle peut prendre plusieurs formes, mais la plus courante consiste à réserver le titre ou à prendre un droit garanti sur la marchandise.

PIÈGE À ÉVITER : Des pratiques rigides — L'exportateur hésite à modifier les produits en fonction des règlements étrangers et des préférences culturelles.

9.7 Contrats pour la vente de services

Les contrats de service peuvent prendre plusieurs formes, depuis la simple poignée de mains jusqu'à un document contenant plusieurs pages de spécifications légales et techniques. Peu importe sa forme, les deux parties doivent comprendre de la même façon les éléments suivants :

- le service à fournir;
- le personnel qui fournira le service;
- les installations mises à la disposition du client;
- la date de début et de fin de la prestation du service;
- les paiements à effectuer;
- les étapes ou les dates auxquelles les paiements seront effectués;
- les circonstances donnant lieu à la résiliation du contrat et les conséquences sur l'achèvement du travail, le transfert du travail terminé à la date de résiliation, le paiement partiel, les pénalités, etc.;
- la démarche si le client est incapable de fournir le personnel, l'information ou les installations prévus;
- les conditions des retenues;
- les conditions pour le retour des garanties et des cautions de soumission ou de bonne fin;
- la démarche pour le règlement des différends.

9.8 Négocier dans d'autres cultures d'affaires

La pratique commerciale occidentale habituelle consiste à négocier la transaction et à développer ensuite une relation entre l'acheteur et le vendeur. Cependant, dans les cultures d'affaires de nombreux pays, il s'agit du processus inverse. On commence par nouer une relation personnelle avec un client potentiel, et une fois que cette relation est bien établie et que chacun s'y sent à l'aise, les négociations commerciales en tant que telles peuvent alors débuter.

Il est capital de garder ceci à l'esprit lorsque vous cherchez à conclure une affaire dans une culture basée sur les relations. Même si le but final de toutes les parties est de signer un contrat, dans l'immédiat, l'objectif consiste à établir des liens personnels sans lesquels il est impossible d'entamer des négociations sérieuses. Dans une culture d'affaires de ce type, vos homologues étrangers voudront d'abord apprendre à vous connaître afin de

développer une confiance mutuelle. Cela prend du temps et peut sembler frustrant du fait que votre client potentiel peut sembler ne pas réellement souhaiter faire des affaires avec vous. Mais vous devez vous montrer patient; pousser quelqu'un à négocier alors qu'il n'est pas prêt sera perçu comme de l'impolitesse et pourrait grandement réduire vos chances de conclure la vente.

9.9 Protection des droits de propriété intellectuelle

Les services et les biens matériels ne sont pas les seuls actifs dont vous pouvez disposer. Dans bien des cas, les entreprises possèdent une technologie exclusive comme des processus industriels ou la conception de machines brevetées, ou de la propriété intellectuelle comme un code logiciel. Ce type de propriété est désigné sous le terme de propriété intellectuelle, ou PI, et il doit jouir d'un niveau de protection correspondant à sa valeur. Notez que le fait de sécuriser votre PI en regard de la loi canadienne (en enregistrant une marque de commerce, par exemple) ne la protège habituellement pas dans les autres pays. Votre marque de commerce, pour garder le même exemple, devra aussi être enregistrée aux États-Unis si vous voulez qu'elle soit également protégée là-bas.

Pour protéger vos droits de propriété intellectuelle au Canada, vous devez établir votre propriété auprès de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC) à l'adresse www.cipo.gc.ca. Vous trouverez également dans le site des liens avec des organismes étrangers ayant la même vocation. Trois autres organismes importants s'occupent de la propriété intellectuelle; il s'agit de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (www.wipo.org), l'Institut de la propriété intellectuelle du Canada (www.ipic.ca) et l'Organisation mondiale du commerce (www.wto.org).

Voici comment vous pouvez protéger les éléments clés de votre propriété intellectuelle :

- *Brevet* – Pour les inventions (et les technologies nouvelles ou améliorées), la protection au Canada demeure valable pendant 20 ans après la date de demande. Vous pouvez recevoir un brevet pour un produit, une composition, une machine ou un procédé nouveau, utile et ingénieux.

Il peut s'avérer très coûteux d'obtenir et de maintenir les brevets étrangers. Cependant, le Canada étant membre du Traité de coopération en matière de brevets (PCT), la même demande de brevet remplie au Canada peut servir à déposer une demande dans plus de 100 pays membres.

- *Droit d'auteur* – Les œuvres littéraires, dramatiques, musicales et artistiques, les spectacles d'artistes, les signaux de communication et les enregistrements sonores sont protégés pendant toute la vie de l'auteur, plus un certain nombre d'années qui peuvent varier de 50 à 70 ans (ou plus encore) selon le pays. Les droits d'auteur couvrent les œuvres publiées ou non, que vous seul êtes autorisé à produire, reproduire, jouer ou publier, ou à permettre à un tiers de le faire. Le droit d'auteur est automatique et acquis au moment de la création. Cependant l'enregistrement d'un droit d'auteur offre la présomption des droits d'auteur dans l'éventualité d'un différend porté devant les tribunaux.
- *Marque de commerce* – Les mots, les dessins ou les agencements de ceux-ci servant à distinguer vos produits ou services de ceux de vos concurrents. L'enregistrement d'une marque de commerce confère à son propriétaire un droit d'usage exclusif au Canada. La protection peut être renouvelée pour des périodes de 15 ans. Si vous lancez une entreprise, vous devriez vous assurer que personne d'autre n'a enregistré ou n'utilise une marque de commerce ou un nom commercial semblable au vôtre ou n'est en attente de son enregistrement.
- *Dessin industriel* – Caractéristiques de forme ou d'ornementation qui donnent au produit fabriqué un aspect visuel appelé « dessin industriel ». Il est possible de protéger ce type d'articles en enregistrant des droits d'auteur ou une marque de commerce, mais la plupart d'entre eux ne peuvent être protégés qu'en obtenant l'enregistrement d'un dessin industriel qui reste valide pendant dix ans.

- *Topographie de circuits intégrés* – L'enregistrement protège la configuration tridimensionnelle des circuits électroniques utilisés dans les microprocesseurs et les microplaquettes semi-conductrices. L'enregistrement confère des droits exclusifs pendant une période maximale de 10 ans sur les dessins de circuit originaux. La protection peut être élargie aux schémas de configuration ainsi qu'au produit fini.

CONSEIL : Si vous exportez de la propriété intellectuelle, sachez que certains pays ne font pas respecter les lois sur la propriété intellectuelle, ce qui rend très difficiles les actions en justice contre les contrevenants des cas pays. Pour obtenir plus de précisions, consultez l'OPIC à www.cipo.gc.ca, ou adressez-vous à un professionnel spécialisé dans les questions ayant trait à la propriété intellectuelle.

10

Nouer des liens virtuels : Faire des affaires électroniques à l'étranger

« Depuis la mise en place de notre nouvelle stratégie d'affaires électroniques, nous avons constaté une nette amélioration des résultats de notre entreprise au pays et à l'étranger. »

– Exportateur

10.1 Les affaires électroniques

Selon la définition qui figure sur le site Web d'Industrie Canada, ebiz.facile, (<http://strategis.ic.gc.ca/epic/site/ee-ef.nsf/fr/accueil>)

faire des « affaires électroniques », c'est utiliser Internet ou des technologies connexes dans la gestion courante de l'entreprise. Vous pouvez recourir aux affaires électroniques pour vos activités d'achat, de vente, de publicité, de gestion et ainsi de suite. Internet peut vous aider à réduire vos coûts, à accroître votre productivité ou à augmenter votre chiffre d'affaires. Oui, Internet peut faire tout ça.

Faire des affaires par Internet représente une méthode viable pour les grandes et les petites entreprises. Effectuée dans les règles, elle convient particulièrement bien aux plus petites entreprises, étant donné que ce procédé électronique peut accroître votre efficacité et votre productivité, et réduire vos coûts, ce qui augmente votre compétitivité et vos profits. En fait, si vous ne transférez pas un nombre minimum de vos activités en ligne, vous vous exposez à être désavantagé par rapport à vos concurrents qui le font déjà.

Dans le présent chapitre, nous imaginons que votre entreprise est déjà présente sur le Web, ce qui fait de vous un exportateur potentiel de produits et services via Internet. Si vous n'êtes pas encore présent sur le Web, il est temps de vous y mettre.

10.2 Applications et avantages des affaires électroniques

Les applications des affaires électroniques sont nombreuses, entre autres les ventes, les relations avec la clientèle, les finances, les études de marché, l'information commerciale et les achats. Les avantages que peuvent procurer ces applications aux exportateurs sont les suivants :

- réduction du temps requis pour fournir et mettre à jour l'information sur les produits ou services;
- souplesse et possibilité d'adaptation du marketing et de la publicité en ligne;
- facilité d'accès du client à vos produits et services 24 heures sur 24, sept jours sur sept;
- satisfaction plus rapide des besoins des clients;
- passation et traitement plus efficaces des commandes;
- accès plus facile aux renseignements sur des données essentielles sur l'exportation, comme les données démographiques, les caractéristiques du marché et les concurrents;
- livraison électronique plutôt que matérielle de certains produits et services; et
- accès aux marchés mondiaux, ce qui accroît les possibilités d'exportation.

Naturellement, l'utilisation d'un modèle d'affaires électroniques à l'appui d'un projet d'exportation ne vous épargnera pas les formalités traditionnelles applicables aux exportations. Vous aurez encore à traiter des questions comme l'expédition, les règlements douaniers et les permis de travail, comme vous auriez à le faire si vous faisiez affaire sans Internet. De ce point de vue, les affaires électroniques n'ont pas changé tant que ça les exportations. En fait, elles ont facilité tous les types de communications et de liens en matière d'exportation.

10.3 Évaluer votre potentiel en matière d'affaires électroniques

Si vous souhaitez que vos affaires électroniques soient fructueuses, vous devez commencer par évaluer de manière réaliste le potentiel de votre entreprise en matière d'affaires électroniques. Vous pouvez commencer en partant de rien, mais il est plus facile d'utiliser le Diagnostic de l'état de préparation aux affaires électroniques proposé par la Banque de développement du Canada à l'adresse www.bdc.ca/fr/business_tools/diagnostic_tools/default.htm?cookie%5Ftest=1. Les questions qu'il pose vous amènent à réfléchir à des éléments du type :

Vos ressources informatiques – À quel point votre présence sur le Web est-elle étudiée? Quelle est votre expérience en matière de gestion de projets informatiques? Êtes-vous au courant des nouvelles technologies et comment pourriez-vous les utiliser?

Votre direction – La mise au point de votre stratégie d'affaires électroniques doit se faire dans la droite ligne de l'ensemble des objectifs de l'entreprise. Savez-vous quelle partie de votre entreprise mettre en ligne? La haute direction est-elle déterminée à aller dans ce sens?

Votre personnel – Vos employés comprennent-ils votre stratégie d'affaires électroniques? Leur avez-vous demandé leur avis pour vous aider à la mettre au point? Avez-vous un plan de formation pour leur procurer les nouvelles compétences dont ils auront besoin, le cas échéant?

Vos clients – utilisez-vous des ressources en ligne pour suivre les tendances de la concurrence et repérer les nouveaux clients potentiels? Votre stratégie d'affaires électroniques tient-elle compte des inquiétudes de vos clients en matière de sécurité et de confidentialité? Votre site Web est-il convivial?

Vos concurrents – Connaissez-vous les initiatives de vos concurrents en matière d'affaires électroniques et de quelles façons elles pourraient se répercuter sur votre compétitivité?

Vos fournisseurs – Savez-vous si le fait d'acheter en ligne peut réduire vos coûts d'approvisionnement? Utilisez-vous le Web pour rechercher des fournisseurs? Avez-vous mis à profit l'avis des fournisseurs pour élaborer votre stratégie d'affaires électroniques?

Votre rentabilité – Avez-vous effectué des analyses coûts-avantages pour votre stratégie d'affaires

électroniques? Savez-vous combien de temps il faudra pour amortir les coûts de démarrage?

Une fois le diagnostic terminé, vous obtiendrez une analyse détaillée de votre état de préparation à une stratégie d'affaires électroniques. Cet outil vous donnera en outre des recommandations pour améliorer votre compétitivité dans cette aventure.

Évaluer le rendement du capital investi pour le commerce électronique

Déterminer le rendement du capital investi (RCI) peut s'avérer crucial au moment de décider d'investir dans une nouvelle technologie de l'information. Toutefois, il ne s'agit pas d'un processus simple puisque beaucoup des bénéfices sont intangibles et difficiles à quantifier. Le site Web ebiz.facile d'Industrie Canada vous propose plusieurs ressources pour vous aider à régler cette difficulté; consultez http://www.ic.gc.ca/epic/site/dir-ect.nsf/fr/h_uw00632f.html.

10.4 Pertinence du site Web

Selon votre produit ou service, vos besoins et vos objectifs, le site Web de votre entreprise devrait au moins :

- fournir de l'information qui attirera l'attention des clients potentiels à l'égard de votre produit ou service;
- fournir aux clients un catalogue en ligne et un mécanisme électronique sécurisé pour commander et payer vos produits ou services;
- permettre à vos clients d'avoir accès à leurs factures et à leurs commandes; et
- servir d'outil de marketing pour vos produits ou services.

Si vous exportez, pour bien faire, vous devrez adapter votre site Web en fonction de votre marché cible. C'est ce qu'on appelle la *localisation*.

La langue constitue probablement le problème le plus important de la localisation. Si vous voulez vendre un produit ou un service à quelqu'un, vous aurez plus de chances d'y parvenir en utilisant sa langue maternelle, même si cette personne parle aussi couramment le français. C'est pourquoi le site Web d'un exportateur, ou au moins une partie du site, doit être dans la langue du pays visé.

La traduction complète d'un site Web peut s'avérer onéreuse et vous préférerez peut-être commencer par ne traduire que les pages les plus importantes. Mais efforcez-vous de retenir les services de traducteurs professionnels connaissant bien le pays visé et la langue d'arrivée.

Les autres problèmes de pertinence à examiner sont la stratégie d'image, la devise employée et les modes de paiement. Une stratégie d'image qui reflète les habitudes, les lois et les traditions du pays, ainsi que la langue, permettra à l'acheteur potentiel de se sentir plus à l'aise. L'utilisation de la devise locale pour les prix, les frais d'envoi et le calcul de la taxe aura le même effet et permettra aux clients de comparer plus facilement les prix. La capacité d'accepter les paiements dans la devise locale ou en dollars américains et de le faire de manière efficace et simple va de pair avec l'utilisation de la devise locale.

CONSEIL : Si un site Web veut être véritablement international, il doit être accessible en anglais, en français, en allemand, en japonais et en espagnol (et bientôt, inévitablement, en chinois. Les sites qui livrent principalement de l'information technique habituellement rédigée en anglais et comprise par les acheteurs de la plupart des pays, peuvent faire exception à la règle.

10.5 Aspects techniques des affaires électroniques

Les logiciels, le matériel, et les applications utilisés dans les sites Web sont bien plus complexes qu'elles ne l'étaient ces dernières années. Par conséquent, il n'est habituellement pas judicieux de vouloir établir votre présence en ligne à l'aide des ressources de votre entreprise, à moins que celle-ci soit de petite taille et que vous disposiez d'employés particulièrement férus d'informatique. En règle générale, vous obtiendrez de bien meilleurs résultats si vous confiez la création de votre site à un fournisseur extérieur spécialisé en conception de sites Web.

10.6 Trouver les cyberclients éventuels

Le nombre d'entreprises, à l'échelle mondiale, qui font des affaires électroniques est tellement élevé que l'Internet constitue désormais une source fructueuse pour trouver des occasions d'affaires électroniques, que l'on appelle habituellement

« cyberclients éventuels ». Il existe plusieurs façons de dénicher ce type d'occasions. Voici les deux principales :

Le Délégué commercial virtuel – Mis gracieusement à votre disposition par le Service des délégués commerciaux du Canada (SDC), le Délégué commercial virtuel vous fournit des pistes d'exportation pour vos marchés prioritaires. Pour vous inscrire gratuitement à ce service, rendez-vous sur le site du SDC à www.infoexport.gc.ca.

Marchés internationaux – Il s'agit de marchés électroniques sur Internet où acheteurs et vendeurs peuvent se rencontrer. Nombres d'entre eux sont axés sur l'industrie et sont appuyés par des entreprises de grande envergure dans l'industrie. Ils vous offrent un grand choix d'outils, comme l'envoi de demande de propositions de prix ou la publication de catalogues en ligne. Un de ces catalogues se trouve sur le site Web ebiz.facile d'Industrie Canada à www.strategis.ic.gc.ca/epic/site/ee-ef.nsf/fr/hee00191f.html. Vous en trouverez un autre à www.emarketservices.com.

10.7 Vérification concernant les cyberclients éventuels

Les précautions que vous prenez lorsque vous exportez par les voies traditionnelles valent aussi pour le monde des affaires électroniques. Certaines lignes directrices doivent être respectées :

- Prenez des renseignements sur la personne avec laquelle vous traitez. Vérifiez toujours les adresses et évitez de faire des affaires dans des pays connus pour la fraude. Si vous ne pouvez identifier un client potentiel ou le pays d'origine d'une commande, n'allez pas de l'avant avec le marché.
- D'autres caractéristiques du pays du client potentiel sont également importantes. Quelle est la qualité de l'infrastructure de communications? Dans quelle mesure ses systèmes financiers sont-ils stables? Quels y sont les risques politiques? Comme pour toute exportation, la diligence raisonnable constitue une condition préalable essentielle à la réussite.
- L'étude de marché est un volet clé de l'évaluation des cyberclients potentiels. Qu'il s'agisse de cyberexportations ou d'exportations traditionnelles, les principes de l'étude de marché sont identiques.
- Les évaluations du crédit sont tout aussi importantes dans le cadre des affaires électroniques que partout ailleurs. La fraude par carte de crédit est monnaie courante. Il faut donc redoubler de prudence en cas d'achats par carte de crédit dans ces régions.

Expédition et documents

Internet n'a pas éliminé le déplacement physique des marchandises ou des documents qui les accompagnent. Il peut toutefois vous permettre de transmettre des documents par voie électronique, ce qui va bien plus vite que la transmission d'informations sur papier et est tout aussi sécuritaire. Les outils et systèmes Internet peuvent également vous permettre de mieux contrôler l'organisation matérielle de vos expéditions.

10.8 Se faire payer

Un cyberexportateur peut, bien évidemment, se faire payer par l'une des méthodes traditionnelles. Les consommateurs ont cependant tendance à effectuer leur paiement par carte de crédit.

Il arrive parfois que le paiement par carte de crédit ne soit pas possible ou recommandé. En pareil cas, vous pourriez envisager d'avoir recours aux services d'une entreprise qui, moyennant des frais de transaction, obtient le paiement du client et vous le remet. Ces entreprises spécialisées intègrent souvent leurs systèmes de paiement à des services comme :

- la création de cybervitrines, y compris des catalogues, le contrôle des stocks et le traitement des commandes;
- la protection contre la fraude;
- le soutien multilingue et multidevise;
- les lettres de crédit; et
- le traitement des transactions en ligne, en temps réel.

10.9 Offrir un soutien à vos clients virtuels

Pour fidéliser la clientèle, il est essentiel de lui fournir un soutien. Vous pouvez le faire, bien sûr, au moyen des méthodes conventionnelles comme le téléphone, le télécopieur et le système postal. Mais un système de soutien performant peut vous procurer un avantage dans le marché de l'exportation en accélérant les communications, en répondant plus vite aux plaintes des clients (ou aux compliments) et en vous permettant de traiter le commentaire du client de différentes façons.

La confidentialité est l'une des principales inquiétudes des particuliers ou des entreprises susceptibles de faire partie de vos clients virtuels. Vous devez les convaincre que toute transaction électronique effectuée avec vous est sûre et que leurs renseignements personnels sont protégés. À cet égard, la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* (LRRPDE) du Canada énonce les règles qu'une entreprise doit respecter lorsqu'elle recueille, utilise ou divulgue des renseignements personnels. Vous obtiendrez plus de précisions sur les questions de confidentialité en consultant le site Web du Commissaire à la protection de la vie privée à www.privcom.gc.ca.

A

Annexe A : Liste de vérification de vos exportations

Voici une liste de vérification que vous pouvez utiliser pour suivre le déroulement général de votre projet d'exportation, ou tout simplement pour avoir un aperçu de l'ensemble du processus.

1. Planification et préparation

Que vous exportiez des biens ou des services, la plupart des étapes de préparation à l'exportation sont similaires.

Étudiez le marché à l'aide des techniques et ressources décrites dans le présent guide.

Visitez le bureau régional d'Affaires étrangères et Commerce international de votre province pour recevoir de l'information sur les occasions d'affaires et des renseignements sur les marchés du monde entier.

Demandez au Service des délégués commerciaux de votre marché cible à l'étranger de vous aider à évaluer vos perspectives de marché et de vous fournir une liste de contacts qualifiés.

Visitez des villes dans la région en question et parlez à des acheteurs et intermédiaires potentiels.

Demandez à rencontrer personnellement un agent du Service des délégués commerciaux du Canada dans la région pour discuter des plus récents développements dans le pays visé.

Établissez un réseau de contacts et de partenaires potentiels. Recensez vos concurrents et vos alliés potentiels, ainsi que les importateurs, les distributeurs et les agents les plus importants pour votre produit ou service.

Si vous préférez travailler par l'entremise d'agents et de distributeurs, faites une brève liste des candidats potentiels et évaluez leurs qualifications et leurs compétences. Élaborez un profil de l'associé idéal, puis choisissez celui dont les habiletés et l'expérience répondent le mieux à vos objectifs d'exportation.

Si vous exportez un service, envisagez la possibilité de trouver un partenaire local pour représenter vos intérêts.

Créez une trousse de promotion décrivant votre entreprise ainsi que ses produits ou services.

Si c'est possible, participez à une foire commerciale régionale. Faites un peu de promotion préliminaire et établissez des contacts avec des acheteurs et associés potentiels.

Prenez les dispositions nécessaires avec des fournisseurs clés de services d'exportation tels que des transitaires, des maisons de commerce et des courtiers en douane.

2. Conclusion de la transaction

Ce qui suit est un résumé des démarches menant à la conclusion d'un marché et à l'expédition de marchandises à vos acheteurs. Si vous exportez des services, vous n'aurez naturellement pas à vous préoccuper des documents, de l'expédition, du transport ou du dédouanement.

Contrôle des références des clients éventuels

Que vous traitiez avec des utilisateurs finaux, des détaillants ou des intermédiaires, vérifiez leurs références. Adressez-vous à d'autres exportateurs canadiens, à des banques commerciales, à des gens de l'industrie ou à votre délégué commercial pour :

- vérifier la cote de crédit de votre client;
- parler à d'autres exportateurs qui ont fait affaire avec ce client;
- demander au Service des délégués commerciaux du Canada du pays visé de vous fournir de l'information sur le client; et
- obtenir le profil commercial du client.

Rencontre des clients potentiels

Il est fortement recommandé de rencontrer les clients importants dans le ou les pays visés. Une visite peut en effet vous aider à mieux comprendre les besoins du client. Avant de quitter le Canada, cependant, n'oubliez

pas de demander au Service des délégués commerciaux du Canada dans le pays où vous vous rendez de vous conseiller quant à l'organisation de votre voyage et au choix du moment approprié.

Confirmation de la vente

Normalement, la vente est confirmée lorsque votre service des ventes reçoit un bon de commande de l'acheteur. Vous devriez alors envoyer un accusé de réception de la commande ou une confirmation de la vente. Assurez-vous de confirmer les détails suivants :

- quantité
- modalités de paiement
- conditions commerciales et d'expédition
- mode de transport
- prix

Préparation d'une lettre de crédit

La démarche est la suivante :

- l'acheteur donne des instructions à sa propre banque;
- la banque de l'acheteur envoie la lettre de crédit à votre banque;
- votre banque vous transmet la lettre de crédit.

La lettre de crédit est un document important. Vous et votre transitaire, votre banquier et votre conseiller juridique devriez l'examiner attentivement. Elle doit correspondre à votre convention de vente et vous devez vous conformer à toutes ses conditions. N'oubliez pas que la banque de l'acheteur recherchera toute divergence dans votre documentation et qu'elle paie à la réception des bons documents et non lorsque la transaction a été menée à bien. Si un nom ou une adresse ont été mal orthographiés, si la date d'expédition est incorrecte ou si tous les frais ne sont pas inclus, vous pourriez être dans l'incapacité de recouvrer votre créance.

Préparation du reste de la documentation

Votre envoi doit être accompagné de tous les documents pertinents, y compris :

- la facture commerciale
- le bordereau de marchandises

- les instructions de l'expéditeur
- le certificat d'origine
- la documentation sur les normes (au besoin)
- le certificat de santé ou d'hygiène (au besoin)

Opération de transit

Votre transitaire prépare les documents suivants et vous en remet une copie ainsi qu'à votre acheteur et à votre banque commerciale :

- facture douanière
- factures consulaires (s'il y a lieu)
- liste de marquage ou bordereau d'expédition spécial
- assurance et certificat d'assurance
- connaissance

Expédition

L'expédition se déroule comme suit :

- Votre transitaire envoie la marchandise au transporteur.
- Votre client reçoit tous les documents pertinents, permettant à l'envoi d'être dédouané.
- La marchandise est dédouanée au point d'entrée de la destination.

Recouvrement

Une fois que l'envoi a été effectué :

- Le transitaire présente la lettre de crédit et toute la documentation afférente à votre banque.
- Vous présentez une traite à vue à votre banque (demande de paiement).
- Votre banque transmet la documentation à la banque de l'acheteur accompagnée d'une demande de paiement.
- La banque de l'acheteur accepte la documentation et vous informe de la date à laquelle le transfert de fonds aura lieu.
- Votre banque transfère les fonds à votre compte.

B

Annexe B : Ressources pour les exportateurs

Le Service d'exportation agroalimentaire (SEA) d'Agriculture et Agroalimentaire Canada offre tout un éventail de services d'accès aux marchés, de développement de marché et d'investissement aux entreprises canadiennes du secteur de l'agroalimentaire. Son site Web se trouve à l'adresse <http://ats-sea.agr.gc.ca>. Le SEA compte également des bureaux régionaux dans tout le Canada grâce auxquels leurs clients peuvent accéder à tous les programmes et services assurés. Consultez <http://ats-sea.agr.gc.ca/region>.

Le Réseau Entreprises Canada est un service d'information gouvernementale destiné aux entreprises et aux nouveaux entrepreneurs au Canada. Conçu pour simplifier l'accès à différents ordres de gouvernement, il constitue un point d'entrée unique aux services, programmes et exigences en matière de réglementation pour les entreprises des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Pour en savoir plus, consultez www.canadabusiness.ca ou appelez le 1 888-576-4444.

CanadExport, à canadexport.gc.ca, est un magazine en ligne gratuit publié par le MAECI (voir ci-dessus). Il donne de l'information sur les occasions d'affaires, les programmes d'exportation, les foires commerciales, les missions commerciales, et plus encore.

Le Rapport du Canada en matière d'accès aux marchés internationaux fournit un aperçu des priorités du gouvernement en ce qui concerne l'amélioration de l'accès aux marchés étrangers, notamment les États-Unis, pour les commerçants et les investisseurs canadiens. Consultez <http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/cimar-rcami/index.aspx?lang=fr>.

La Corporation commerciale canadienne (CCC) offre des services de passation de contrats internationaux aux exportateurs canadiens qui vendent aux gouvernements étrangers, ainsi qu'un accès spécial au marché pour ceux qui souhaitent viser les marchés publics américains. Consultez www.ccc.ca.

Le Service des délégués commerciaux du Canada (SDC) fournit des services aux entreprises canadiennes qui ont recherché et sélectionné leurs marchés étrangers. Ces services peuvent aider une entreprise à se préparer en vue d'exporter sur un marché international, à évaluer le potentiel du marché, à trouver des contacts compétents et à résoudre les problèmes.

Le Délégué commercial virtuel, offert par le SDC, est une ressource en ligne personnalisée et protégée par mot de passe qui vous donne de l'information sur les marchés et des pistes d'affaires correspondant à vos intérêts commerciaux internationaux. Inscrivez-vous lors de votre visite sur le site Web du SDC à www.infoexport.gc.ca.

Les bureaux régionaux du SDC au Canada offrent une gamme complète de services d'expansion du commerce à l'intention des petites et moyennes entreprises. Ces bureaux sont au nombre de 12 et vous les trouverez à www.infoexport.gc.ca/regions.

Exportation et développement Canada (EDC) propose des solutions commerciales innovantes pour aider les exportateurs et les investisseurs canadiens à augmenter leurs ventes internationales. Les connaissances et les partenariats d'EDC sont mis à profit par quelque 6 400 entreprises canadiennes et leurs clients étrangers dans près de 200 marchés chaque année. Consultez www.edc.ca.

Affaires étrangères et Commerce international Canada fournit de l'information concernant les affaires et la politique étrangères, le commerce international, et plus encore. Consultez www.international.gc.ca.

Industrie Canada fournit de l'information générale et spécifique utile pour les exportateurs, notamment les études de marché et l'outil de recherche Données sur le commerce en direct. Consultez www.ic.gc.ca.

Statistique Canada et l'organisme statistique national du Canada. Il produit des statistiques et des rapports statistiques sur la population, les ressources, l'économie, la société et la culture du Canada. Consultez www.statcan.ca.

Le U.S. Commercial Service, à www.trade.gov/cs, offre une panoplie d'outils de recherche utiles, notamment des études de marché et des guides commerciaux concernant les marchés étrangers.

C

Annexe C : Glossaire des termes du commerce international

L'exportation est plus complexe que la vente sur le marché intérieur. Vous serez mieux informé si vous comprenez certaines expressions, techniques et exigences du commerce, entre autres :

- les lois, les règlements et les pratiques régissant votre produit ou service dans le pays visé;
- les documents d'exportation, y compris les factures, les connaissements, les certificats d'origine et les certificats de santé et de sécurité;
- les tarifs, les droits de douane et frais d'administration ainsi que les taxes à acquitter sur votre expédition;
- les services liés à l'exportation assurés par les intermédiaires de l'import-export, les maisons de commerce, les agents, les transitaires et les compagnies d'assurance;
- la manière d'étiqueter, d'emballer, de transporter et d'entreposer vos produits;
- les options de paiement telles que les lettres de crédit, les lettres de change et les opérations à compte ouvert.

Termes généraux

Le commerce international possède sa terminologie propre. Les expressions suivantes sont des termes commerciaux généraux que les nouveaux exportateurs rencontreront dans les publications et au cours des discussions commerciales.

Commerce de contrepartie : Expression générale désignant la vente ou le troc de marchandises sur une base réciproque. Le commerce de contrepartie peut également comprendre des transactions multilatérales.

Contingent d'exportation : Restrictions précises ou plafonds imposés par un pays exportateur sur la valeur ou le volume de certaines exportations en vue, par exemple, de protéger les producteurs et les consommateurs locaux contre des pénuries temporaires des produits touchés ou de gonfler leurs prix sur les marchés mondiaux.

Droit antidumping : Droit spécial imposé pour compenser l'effet sur les prix de l'importation de produits causant un préjudice important aux producteurs nationaux. (Voir aussi Dumping.)

Droit compensatoire : Droit supplémentaire imposé par un pays importateur pour compenser les subventions gouvernementales du pays exportateur, lorsque les importations subventionnées causent un préjudice important à l'industrie nationale du pays importateur.

Dumping : Vente d'un produit importé à un prix inférieur à celui pratiqué dans le pays exportateur. dumping est considéré comme une pratique commerciale pouvant entraîner des sanctions lorsqu'il désorganise les marchés et cause des préjudices aux producteurs de produits concurrents dans le pays importateur. L'article VI de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce permet l'imposition sur les produits faisant l'objet d'un dumping de droits antidumping correspondant à l'écart entre leur prix d'exportation et leur valeur normale.

Subvention à l'exportation : Paiements gouvernementaux ou autres avantages financièrement quantifiables consentis aux producteurs locaux ou aux exportateurs dans la mesure où les produits et les services sont exportés.

Subvention : Avantage économique accordé par un gouvernement aux producteurs de biens, souvent pour renforcer leur position concurrentielle. La subvention peut être directe (par exemple, subvention en espèces) ou indirecte (par exemple, des prêts à l'exportation à faible taux d'intérêt garantis par un organisme gouvernemental).

Supplément ou surtaxe : Tarif ou taxe sur les importations en sus du tarif existant, souvent utilisé comme mesure de sauvegarde.

Tarif : Droit (ou taxe) imposé sur les biens transportés d'un territoire douanier à un autre. Les tarifs contribuent à augmenter les prix des biens importés et les rendent par conséquent moins concurrentiels sur le marché du pays importateur. En vertu de l'Accord de libre-échange nord-américain, la plupart des tarifs sur les produits et services canadiens destinés aux États-Unis et au Mexique ont été éliminés.

Incoterms

La terminologie applicable au transport des marchandises définit les paramètres des expéditions internationales, précise les points d'origine et de destination, décrit les conditions en vertu desquelles un titre est cédé par un vendeur à un acheteur et détermine la partie qui est responsable des frais d'expédition. Elle détermine aussi la partie qui doit absorber les coûts lorsque la marchandise est perdue ou endommagée pendant le transport. Pour offrir une terminologie commune aux expéditions internationales, les incoterms suivants ont été élaborés sous l'égide de la Chambre de commerce internationale (www.iccwbo.org/index_incoterms.asp).

À l'usine (EXW) : Le prix indiqué ne s'applique qu'au point d'origine et le vendeur convient de mettre les marchandises à la disposition de l'acheteur à l'endroit précisé à la date convenue ou à l'intérieur de la période établie. Tous les autres frais sont à charge de l'acheteur.

Avec avaries (AA) : Ce type d'assurance transport offre une protection pour les pertes partielles en mer.

Coût et fret (CFR) : L'exportateur acquitte les coûts et le fret nécessaires pour acheminer les produits à la destination désignée. Le risque de perte ou de dommage est assumé par l'acheteur dès que les marchandises sont chargées au port d'embarquement.

Coût, assurance, fret (CAF) : Le prix de l'exportateur comprend le coût des marchandises, le fret et tous les frais de transport et d'assurance jusqu'au port de destination désigné.

Franco à bord (FAB) : Les marchandises sont placées à bord du navire par le vendeur au port d'embarquement désigné dans le contrat de vente. Les risques de perte ou de dommage sont transférés à l'acheteur dès que les marchandises franchissent le bastingage.

Franco à bord aéroport (FAB aéroport) : Fondé sur les mêmes principes que l'expression courante FAC, le vendeur remplit ses obligations en livrant les marchandises au transporteur aérien à l'aéroport de départ désigné, moment auquel les risques de perte ou de dommage sont transférés à l'acheteur.

Franco d'avaries particulières (FAP) : Ce type d'assurance transport limite les indemnités dues par les assureurs aux pertes totales et aux pertes partielles des marchandises en mer consécutivement à des abordages, incendies ou échouements.

Franco le long du navire (FAS) : Le vendeur propose un prix pour les marchandises qui comprend les frais de livraison des marchandises le long du navire au port. Le vendeur absorbe les frais de déchargement, tandis que l'acheteur est responsable des droits de quai, du chargement, du transport maritime et de l'assurance.

Franco transporteur – point désigné : Prenant en compte les exigences du transport moderne, y compris le transport multimode, ce principe est semblable à celui du franco à bord (voir la page 53), sauf que l'exportateur a respecté ses engagements lorsque les marchandises sont confiées à la garde du transporteur au port désigné. Les risques de perte ou de dommage sont donc transférés à l'acheteur à ce moment-là, et non à partir de la voie de transbordement. On entend par transporteur toute personne chargée de transporter les marchandises par camion, bateau, avion, train, ou une combinaison de ces moyens de transport.

Franco wagon et franco camion : Là encore, les mêmes principes s'appliquent que dans le cas que désigne l'expression générale FAB, sauf que les marchandises sont transportées par chemin de fer ou camion.

Rendu à bord : L'exportateur ou le vendeur doit mettre les marchandises à la disposition de l'acheteur à bord du navire au port désigné dans le contrat. Les risques de perte ou de dommage sont transférés à l'acheteur dès que les marchandises franchissent le bastingage.

Rendu à l'usine : Cette obligation minimale exige uniquement du vendeur qu'il mette les marchandises à disposition de l'acheteur à partir de l'usine ou de son établissement. Le vendeur n'est pas responsable du chargement des marchandises à bord du véhicule fourni par l'acheteur, à moins qu'il n'y ait eu une autre entente à cet effet. L'acheteur assume l'entière responsabilité du transport des marchandises à partir de l'établissement du vendeur jusqu'à leur destination finale.

Rendu à quai : L'exportateur ou le vendeur met la marchandise à disposition de l'acheteur sur le quai au lieu de destination indiqué dans le contrat de vente. Il existe deux types de conditions dans les contrats à quai : à quai dédouané, en vertu de laquelle le vendeur est tenu d'acquitter les droits à l'importation, et à quai non dédouané, en vertu de laquelle la responsabilité d'acquitter les droits incombe à l'acheteur.

Rendu droits acquittés : Cette formule a pour effet de faire porter la responsabilité maximale à l'exportateur ou au vendeur en ce qui concerne la livraison des marchandises, la prise en charge des risques de dommage ou de perte et le paiement des droits. Elle se situe à l'opposé de la formule « rendu à l'usine » (voir ci-dessus), en vertu de laquelle le vendeur assume la responsabilité la moins exigeante.

Rendu frontière : L'exportateur ou le vendeur a rempli ses obligations lorsque les marchandises parviennent à la frontière, mais avant qu'elles ne franchissent la « frontière douanière » du pays d'importation désigné dans le contrat de vente. L'expression est généralement utilisée lorsque les marchandises sont transportées par chemin de fer ou par camion.

Termes relatifs au transport et à la livraison

Les termes suivants sont utilisés couramment dans le contexte de l'emballage, de l'étiquetage, du transport et de la livraison des marchandises sur les marchés internationaux. Ils s'ajoutent aux termes de la CCI décrits ci-dessus.

À l'usine : Utilisée dans le contexte du devis, cette expression désigne le prix des marchandises au quai de chargement de l'exportateur.

Bordereau d'expédition : Document préparé par l'exportateur qui indique la quantité et le type de marchandises qui seront expédiées au client à l'étranger.

Certificat d'assurance : Document préparé par l'exportateur ou le transitaire pour prouver que les marchandises sont assurées contre la perte ou les dommages.

Certificat d'origine : Document qui donne une attestation du pays où la marchandise a été fabriquée (c.-à-d. son origine). Document d'exportation courant, le certificat d'origine est exigé pour exporter des marchandises vers de nombreux pays étrangers. Il doit être utilisé dans le cas des produits fabriqués au Canada pour qu'ils puissent bénéficier du traitement tarifaire préférentiel prévu en vertu de l'Accord de libre-échange nord-américain.

Connaissance (maritime ou aérien) : Contrat entre le transporteur ou le transitaire et le propriétaire des marchandises. L'acheteur à l'étranger doit avoir ce document pour prendre possession des marchandises.

Déclaration de douane : Document qui accompagne généralement les marchandises exportées dans lequel on retrouve des renseignements comme la nature des marchandises, leur valeur, le destinataire et leur destination ultime. Exigée à des fins statistiques, cette déclaration accompagne toutes les marchandises soumises à un contrôle qui sont exportées en vertu d'une licence d'exportation pertinente.

Devis : Offre de l'exportateur de vendre des marchandises à un prix donné et dans certaines conditions.

Facture commerciale : Document préparé par l'exportateur ou le transitaire et que doit avoir l'acheteur à l'étranger pour établir son droit de propriété et prendre les dispositions nécessaires pour payer l'exportateur. Il doit contenir des renseignements de base au sujet de la transaction, dont la description des marchandises, l'adresse de l'expéditeur et du vendeur ainsi que les modalités de livraison et de paiement. Dans certains cas, la facture commerciale est utilisée pour calculer les droits de douane.

Facture consulaire : Déclaration émise par un consul étranger dans le pays exportateur qui contient une

description des marchandises achetées. Certains gouvernements étrangers exigent des exportateurs canadiens qu'ils obtiennent d'abord des factures consulaires de leur consulat au Canada. Le versement d'un droit est généralement exigé.

Facture douanière : Document utilisé pour dédouaner des marchandises dans le pays importateur, qui fournit une preuve documentaire de leur valeur. Dans certains cas, la facture commerciale (voir ci-dessus) peut être utilisée à cette fin.

Facture pro forma : Facture établie par l'exportateur avant l'expédition des marchandises, qui sert à informer l'acheteur au sujet de l'expédition des marchandises, de leur valeur et d'autres particularités importantes.

Licence d'exportation : Document juridique qui est exigé pour les marchandises dont l'exportation est contrôlée par le gouvernement canadien, plus précisément les produits figurant sur la liste des marchandises d'exportation contrôlée (voir ci-dessous) ou les marchandises destinées aux pays figurant sur la liste des pays visés par contrôle (voir ci-dessous).

Liste de pays visés par contrôle : Liste de pays vers lesquels une licence d'exportation est exigée pour toute exportation (sauf les produits expédiés à des fins humanitaires).

Liste des marchandises d'exportation contrôlée : Liste de marchandises et de technologies pour lesquelles une licence d'exportation est exigée pour les exporter du Canada, conformément à la Loi sur les licences d'exportation et d'importation.

Prix au débarquement : Coût de la marchandise exportée au port ou point d'entrée du pays étranger, mais avant l'ajout des tarifs douaniers, des taxes, des frais d'assemblage et d'emballage locaux et des marges du distributeur local. Les modifications apportées aux marchandises avant l'expédition sont comprises dans le prix au débarquement.

Récépissé d'entrepôt : Reçu pour des marchandises déposées dans un entrepôt reconnu. Un récépissé d'entrepôt non négociable précise à qui les marchandises entreposées seront livrées ou confiées. Un récépissé négociable indique que les marchandises seront remises au porteur du reçu.

Reçu de bord : Récépissé émis par un transporteur maritime pour accuser réception d'une cargaison au quai du transporteur ou à ses installations d'entreposage (voir aussi récépissé d'entrepôt).

Transitaire : Entreprise de service qui prend en charge tous les aspects de l'expédition des exportations moyennant une commission.

Termes financiers

Les termes suivants sont ceux qui sont le plus couramment utilisés dans le financement du commerce international.

Cautionnement de soumission : Lorsqu'un exportateur soumissionne un marché étranger, le cautionnement de soumission garantit que l'exportateur acceptera le marché si sa soumission est retenue. Un exportateur qui refuse le marché doit payer une pénalité correspondant au montant du cautionnement.

Compte ouvert : Modalité en vertu de laquelle les marchandises sont expédiées à l'acheteur étranger avant que l'exportateur canadien ne soit payé.

Consignment : Livraison de marchandises à un acheteur ou à un distributeur, en vertu de laquelle ce dernier accepte de les vendre et de payer ensuite l'exportateur canadien. Le vendeur reste propriétaire des marchandises jusqu'à ce qu'elles soient vendues, mais il accepte aussi tous les risques et le fardeau financier.

Crédit documentaire (à vue ou à terme) : Un crédit documentaire prévoyant une traite à vue signifie que l'exportateur est en droit de recevoir un paiement à vue, c'est-à-dire sur présentation de la traite à la banque. Un crédit documentaire à terme peut prévoir que le paiement sera effectué au cours d'une période de 30, 60 ou 90 jours, ou à une date ultérieure précisée.

Lettre de crédit : Instrument délivré par la banque au nom d'un importateur qui garantit le paiement des produits et services à l'exportateur, pour autant que les conditions du crédit soient respectées.

Lettre de crédit (confirmée) : Une banque canadienne confirme la validité d'une lettre de crédit émise par une banque étrangère au nom de l'importateur étranger, en garantissant le paiement à l'exportateur canadien, pourvu que toutes les conditions énoncées dans le document aient été respectées. Une lettre de crédit non confirmée ne garantit pas le paiement de sorte que, si la banque étrangère fait défaut, l'exportateur canadien ne sera pas payé. Les exportateurs canadiens ne devraient accepter que des lettres de crédit confirmées ou irrévocables comme modalité de paiement.

Lettre de crédit (irrévocable) : Une institution financière accepte de payer un exportateur une fois que toutes les conditions de la transaction ont été respectées. Aucune condition ne peut être modifiée sans le consentement de toutes les parties.

Paiement d'avance (anticipé) : Un client à l'étranger paie un exportateur canadien avant d'avoir effectivement pris livraison des marchandises de l'exportateur. Il s'agit du type de paiement le moins risqué du point de vue de l'exportateur.

Recouvrement d'effets : L'exportateur expédie les marchandises à l'acheteur étranger sans une lettre de crédit confirmée ou toute autre forme de garantie de paiement.

Société d'affacturage : Entreprise qui achète à escompte les créances à l'exportation.

Société de confirmation : Entreprise établie dans un pays étranger qui agit en tant qu'agent d'acheteurs étrangers et passe des commandes confirmées auprès d'exportateurs canadiens. Elle garantit le paiement aux exportateurs.

Société de financement des exportations : Entreprise qui achète les créances à l'étranger d'un exportateur canadien sans possibilité de recours sur présentation d'une documentation appropriée. Elle s'occupe ensuite des modalités d'exportation et fournit un financement préalable à l'acheteur étranger.

Titre documentaire : Document qui établit le droit de propriété des marchandises, par exemple connaissance du transporteur.

Tous risques : Il s'agit du type le plus complet d'assurance transport, qui offre une protection contre toutes les pertes matérielles ou les dommages attribuables à des causes extérieures.

Traite (lettre de change) : Ordonnance de paiement écrite inconditionnelle d'une partie (tireur) envers une autre (payeur). Elle invite le payeur à verser le montant indiqué au tireur. Une traite à vue prévoit un paiement immédiat, tandis qu'une traite à terme exige le paiement au cours d'une période donnée.

Termes relatifs aux partenariats, aux alliances et à l'entrée sur le marché

Les expressions suivantes définissent les divers types d'ententes de partenariat et d'alliance ainsi que des méthodes de pénétration des marchés que l'on retrouve communément dans le commerce international.

Agent : Représentant à l'étranger qui essaie de vendre vos produits sur le marché cible. L'agent ne prend pas possession des marchandises et n'assume aucune responsabilité. Les agents reçoivent une commission pour leurs services.

Attribution de licence : Bien qu'elle ne soit généralement pas considérée comme une forme de partenariat, l'attribution de licence peut mener à la formation de partenariats. Dans le contexte de modalités d'attribution de licence, une entreprise vend les droits d'utiliser ses produits ou services mais elle conserve un certain contrôle.

Coentreprise : Entreprise indépendante formée par suite de la collaboration d'au moins deux sociétés mères. Ce type de partenariat est souvent utilisé pour éviter les restrictions concernant la propriété étrangère et pour conclure des ententes à plus long terme qui nécessitent le développement, la fabrication et le marketing conjoints de produits.

Concession réciproque de licences : D'après cette forme de partenariat, chacune des entreprises attribue des licences pour les produits et les services de l'autre entreprise. Il s'agit d'une façon relativement simple pour des entreprises de mettre en commun leurs produits ou leur savoir-faire.

Coproduction : Cet arrangement prévoit la fabrication conjointe de marchandises, ce qui permet aux entreprises d'optimiser leurs propres talents et ressources et de réaliser des économies d'échelle.

Distributeur (importateur) : Il s'agit d'une entreprise étrangère qui convient d'acheter les produits d'un exportateur canadien et accepte ensuite de les entreposer, de les commercialiser et de les vendre.

Fabrication de produits jumelée : Il s'agit d'une forme de concession réciproque de licences en vertu de laquelle une entreprise convient de fabriquer les produits de l'autre entreprise en plus de ses propres produits. Cet arrangement peut aussi être combiné à des ententes de marketing et de promotion jumelés.

Franchise : Il s'agit d'une forme plus particulière d'attribution de licence. Le franchisé obtient le droit d'utiliser un ensemble de procédés de fabrication ou de modes de prestation de services, ainsi que des systèmes de gestion ou des marques de commerce, et de contrôler leur utilisation en vertu d'une entente contractuelle.

Maison de commerce : Société qui se spécialise dans l'importation et l'exportation de produits fabriqués ou offerts par d'autres entreprises.

Marketing jumelé : Effectué sur la base du versement d'un droit ou d'un pourcentage sur les ventes, le marketing jumelé est un moyen efficace de tirer parti des réseaux de distribution existants et des connaissances du partenaire concernant les marchés locaux.

Termes juridiques

Les termes suivants figurent parmi les termes juridiques les plus communément employés dans les transactions internationales.

Arbitrage : Processus de règlement extrajudiciaire d'un différend ou d'un grief par sa présentation à un tiers ou à un jury impartial qui prendra une décision, laquelle peut être exécutoire ou non.

Brevet : Droit qui permet au titulaire d'un brevet, à l'intérieur du pays où le brevet a été accordé ou reconnu, d'empêcher toutes les autres personnes, pendant une période donnée, d'utiliser, de fabriquer ou de vendre le dispositif protégé par le brevet.

Contrat : Entente écrite ou orale dont l'application est sanctionnée par la loi.

Droit d'auteur : Protection accordée aux auteurs et aux créateurs d'œuvres littéraires, artistiques, dramatiques et musicales, et d'enregistrements sonores.

Marque de commerce : Un mot, un logo, une forme ou un dessin, ou un type de lettrage qui représente le prestige ou l'image que le produit d'une entreprise suscite dans l'esprit du consommateur.

Propriété intellectuelle : Terme général utilisé pour désigner des idées nouvelles, des inventions, des conceptions, des écrits, des films, etc., qui sont protégés par le droit d'auteur, des brevets et des marques de commerce.

