



Corporation
Commerciale
Canadienne

RAPPORT ANNUEL 1999-2000

Objectif VISÉ :
la croissance
des exportations

Canada

Conseil d'administration

(du 1^{er} avril 1999 au 31 mars 2000)

Président : M. Douglas Patriquin

Président, Corporation commerciale canadienne
Ottawa (Ontario)

M. John M. Banigan

Sous-ministre adjoint, Secteur de l'industrie
Industrie Canada
Ottawa (Ontario)

M^{me} Helen Gillespie, Opérations

Vice-présidente
SweetRipe Drinks Ltd.
Mississauga (Ontario)

M. R. Leonard McNeil, CA

Associé
Grant Thornton
Halifax (Nouvelle-Écosse)

M^{me} Kathryn McCallion

Sous-ministre adjointe
Affaires internationales, Passeports et Affaires
consulaires
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce
international
Ottawa (Ontario)

M. William Clarke

Sous-ministre adjoint, Affaires internationales,
et délégué commercial en chef
Ministère des Affaires étrangères et
du Commerce international
Ottawa (Ontario)

M. André Trépanier, FCA

Conseiller financier
RBC Dominion Securities Inc.
Montréal (Québec)

Direction

M. Douglas Patriquin

Président

M^{me} Tamara Parschin-Rybkin, c.r.

Coordonnatrice, Services juridiques, et secrétaire
auprès du conseil

M. Hugh O'Donnell

Vice-président exécutif, Expansion et Activités
commerciales

M. Glen Nichols

Vice-président, Stratégie et Marketing

M. Paul Thoppil

Agent des finances en chef

M^{me} Sharon Fleming

Directrice, Ressources humaines et Administration

Corporation commerciale canadienne

1100-50, rue O'Connor

Ottawa (Ontario) Canada K1A 0S6

Téléphone : (613) 996-0034

Télécopieur : (613) 947-3903

Courriel : info@ccc.ca

Site Web : <http://www.ccc.ca>

This document is also available in English.

TABLE DES MATIÈRES



Corporation
Commerciale
Canadienne

Objectif visé : la croissance des exportations

- 2 Message du ministre
- 3 Une année de réussite et de renouvellement
- 4 Rôle et services de la CCC
- 6 Rapport du président
- 11 Le contexte du commerce mondial

Les marchés

- 12 Ventes aux États-Unis
- 14 Suivre l'évolution des acheteurs américains
- 14 Recherche des occasions d'affaires aux États-Unis
- 16 Ventes dans d'autres pays
- 18 Réussite des petites entreprises canadiennes
- 20 Préfinancement des ventes à l'exportation :
une année sans précédent
- 22 Les résultats en bref

Des résultats à la mesure des objectifs

- 24 Objectifs commerciaux
- 26 Évaluation du risque et résultats financiers
- 27 Autres indicateurs de rendement

Au service de la clientèle

- 29 Des clients satisfaits
- 31 Initiatives stratégiques, organisation et régie interne
- 35 À l'aube du XXI^e siècle

États financiers

- 41 Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers
et Rapport du vérificateur
- 42 Bilan
- 43 État des résultats et bénéfices non répartis
- 44 État des flux de trésorerie
- 45 Notes aux états financiers

Message du ministre

Le Canada jouit d'une excellente position commerciale qui ne cesse de s'affermir. En 1999, pour la huitième année consécutive, nous avons enregistré des ventes record à l'exportation, qui nous ont permis de créer des emplois au Canada. Aujourd'hui, un emploi sur trois dépend des exportations et la plupart des 2 millions d'emplois créés depuis 1993 sont liés à la croissance de nos échanges commerciaux. Les transformations qui nous ont propulsés dans la « nouvelle économie » se sont opérées rapidement et parfois de façon spectaculaire comme l'indique la composition de nos exportations.

Aujourd'hui, les deux tiers de nos exportations se situent dans les secteurs à haute valeur ajoutée et, de toute évidence, les entreprises canadiennes sont à la hauteur de leurs concurrents internationaux dans les secteurs à forte intensité de savoir. Tout indique que nos entreprises peuvent se mesurer à leurs homologues, quels qu'ils soient et où qu'ils se trouvent, ce qui augure bien de notre succès en tant que nation commerçante dans l'économie moderne.

En ma qualité de ministre du Commerce international, il m'incombe au premier chef d'élaborer la politique commerciale et de veiller à la promotion et au financement du commerce et aux investissements. J'aimerais ouvrir des marchés aux entreprises en renforçant le système d'échanges international fondé sur la réglementation du commerce, en créant l'infrastructure appropriée au moyen d'ententes internationales et en appuyant les organismes canadiens de promotion du commerce qui jouent un rôle essentiel pour la compétitivité de nos exportateurs.

La Corporation commerciale canadienne offre depuis longtemps et avec des résultats fort enviables ses services aux exportateurs canadiens et à leurs clients à l'étranger. Sa vocation unique d'organisme de vente à l'exportation a contribué au



succès des entreprises canadiennes dans des marchés complexes. Elle a donné aux Canadiens un accès privilégié aux marchés américains de la défense et de l'aérospatiale bien avant le libre-échange entre les deux pays. En raison de sa capacité à garantir l'exécution des marchés et de son statut d'organisme public à vocation particulière, elle a réussi non seulement à ouvrir des portes aux Canadiens, mais aussi à leur fournir des conseils pratiques et l'aide en matière de contrat dont ils avaient besoin pour concrétiser des occasions

d'affaires. Au cours de l'exercice écoulé, plus que jamais auparavant, la CCC a recruté sa clientèle auprès d'un nombre croissant de secteurs industriels.

Quand nous parlons commerce, nous oublions trop souvent qu'il ne s'agit pas seulement de faits et de chiffres, mais toujours et avant tout de personnes : des gens qui sont récompensés pour leurs efforts, qui trouvent des débouchés pour leurs produits et services, et qui créent des entreprises, sources d'emplois et d'espoir pour l'avenir. C'est pourquoi le rôle joué par la CCC au sein d'Équipe Canada inc m'apparaît particulièrement utile. Au Chili, en Argentine et en Uruguay, j'ai vu personnellement les efforts que déploie la CCC auprès des exportateurs, des acheteurs étrangers et d'autres parties aux transactions commerciales pour décrocher un marché. En évaluant le marché, en présentant sous son meilleur jour l'offre canadienne et en offrant l'aide personnalisée et pratique nécessaire pour rapprocher exportateurs et acheteurs, la Corporation donne le coup de pouce qui fait pencher la balance en faveur du Canada. Au moment où il nous faut renforcer nos succès commerciaux, la CCC continuera d'être l'une des clés du succès dans les marchés spécialisés du monde entier.

A handwritten signature in black ink, which reads "Pierre S. Pettigrew". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

L'honorable Pierre S. Pettigrew

Ministre du Commerce international

Objectif visé : la croissance des exportations

Une année de réussite et de renouvellement

Selon un examen interministériel des activités de la Corporation commerciale canadienne (CCC) mené au début de l'exercice 1999-2000, la Corporation joue un rôle exceptionnel à l'appui des exportateurs canadiens et fait preuve d'une efficacité optimale dans la prestation de ses services spécialisés, grâce à son statut de société d'État distincte et vouée à la vente à l'exportation. Cette marque de confiance du gouvernement du Canada a été suivie de l'injection de 5 millions de dollars supplémentaires en capital, de la nomination du premier président à plein temps de la Corporation depuis 1991 et de l'engagement de renforcer le conseil d'administration par une représentation accrue du secteur privé.

Tout au long de l'année, la CCC a préparé le terrain pour stimuler encore davantage les exportations, élargir ses activités, soutenir la croissance et offrir un plus haut niveau de services à un groupe d'exportateurs beaucoup plus important et diversifié. Elle a entrepris des études de marché, évalué les besoins des exportateurs et sollicité l'opinion de ses clients, de ses actionnaires et d'autres agents commerciaux

des secteurs public et privé. Toutes ces activités ont aidé la Corporation à définir plus clairement son rôle dans le contexte de l'économie mondiale.

Ce travail étant terminé, la CCC aborde le XXI^e siècle avec un ambitieux programme qu'elle est maintenant en mesure de mettre en œuvre. Il lui faut se faire mieux connaître, investir dans le marketing et la technologie et exploiter son plein potentiel afin de s'adapter à l'évolution des besoins de ses clients.

Si l'exercice 1999-2000 a accordé une place de choix à la planification, il a également été marqué par des records pour les exportateurs de la CCC et leurs clients à l'étranger.

Au cours de l'exercice, 1 810 entreprises canadiennes ont fait appel à la CCC pour se prévaloir du crédit du Canada dans leurs projets d'exportation. Environ 280 d'entre elles ont vendu des produits à des acheteurs de 38 pays, soit un volume record de transactions, d'une valeur de 1,1 milliard de dollars.

Plus de 30 p. 100 des entreprises ayant travaillé main dans la

main avec la CCC étaient de nouveaux clients; 80 p. 100 étaient de petites et moyennes entreprises (PME). Au près de ces sociétés, la Corporation a enregistré le plus haut taux de satisfaction jamais obtenu et, une fois de plus, ses clients ont classé ses services au premier rang des services commerciaux auxquels ils ont eu recours pendant l'exercice.

Les exportateurs de la CCC représentent pratiquement tous les secteurs de l'économie. Dans le climat de libéralisation des échanges qui accompagne la mondialisation, en particulier dans le secteur public, les entreprises canadiennes manifestent un intérêt grandissant pour les marchés spécialisés et y soutiennent la concurrence avec de plus en plus de succès. Au cours de l'exercice, un plus grand nombre d'entreprises des secteurs des technologies environnementales, des technologies avancées et d'autres industries du savoir se sont prévaluées des services de la CCC. Épaulant les exportateurs, la Corporation mène des projets et prépare des offres destinés à plus de pays que jamais auparavant. Ces projets comprennent également des

ventes au secteur privé, qu'il s'agisse de transactions strictement commerciales ou conclues avec des entreprises privées qui agissent au nom d'acheteurs publics.

Au cours des trois dernières années, la CCC a élargi sa clien-

tèle de plus de 80 p. 100 et a redoublé d'efforts pour travailler avec ses clients à l'étranger dans le but de stimuler la demande étrangère au Canada. Cette année, sa réussite découle de sa capacité à renforcer ses relations avec les exportateurs canadiens et les acheteurs étrangers et à

officialiser ses liens avec ses partenaires d'Équipe Canada inc afin d'élargir l'accès à ses services et d'offrir une prestation de haut niveau à tous les exportateurs canadiens susceptibles d'en tirer parti.

Rôle et services de la CCC

La Corporation commerciale canadienne est un organisme de vente à l'exportation. Habilitée de par sa vocation à signer des contrats de vente pour le compte des exportateurs canadiens, elle met la puissance du Canada au service des transactions à l'exportation en garantissant la bonne exécution du marché.

Sa participation ajoute une dimension à la relation entre l'acheteur et le vendeur : elle signe des contrats internationaux pour le compte des entreprises canadiennes et garantit à l'acheteur étranger

l'exécution du marché tant en ce qui concerne le prix que pour la qualité et les modalités.

Lorsqu'un exportateur vend un produit ou un service par l'entremise de la CCC, le gouvernement du Canada prend les choses en main. L'acheteur étranger bénéficie alors d'un avantage unique : il sait qu'en achetant par l'intermédiaire de la Corporation, le marché sera réalisé selon les modalités prévues. En réduisant les risques aux yeux de l'acheteur à l'égard de l'exécution du contrat, la participation de la Corporation permet aux exportateurs

canadiens de tirer parti d'occasions d'affaires, de conclure des marchés à des conditions plus favorables et d'obtenir des fonds de roulement plus facilement auprès de sources commerciales. Le rôle de CCC est particulièrement efficace sur les marchés spécialisés et complexes des administrations publiques étrangères et des organisations internationales. Mais la Corporation offre également ses services aux entreprises canadiennes qui vendent à des acheteurs du secteur privé dans le monde entier.



Habilité à signer et à garantir des contrats d'exportation, la CCC assure également tout un éventail de services connexes qui aident les exportateurs canadiens et leurs clients à l'étranger à chaque étape du processus de vente à l'exportation.

À l'étape de la prospection, la CCC recense les appels d'offres et en informe les entreprises canadiennes qualifiées, trouve les fournisseurs canadiens susceptibles d'approvisionner les acheteurs étrangers et aide les entreprises ou les groupes d'entreprises à élaborer des offres pour tirer parti des occasions d'affaires.

À l'étape de la passation du marché, la CCC travaille avec l'exportateur pour préparer la soumission et négocier et signer le contrat avec l'acheteur. En raison de sa participation à la transaction, il est plus facile pour l'exportateur d'obtenir le financement du marché. Plusieurs formules s'offrent à lui : préfinancement des ventes à l'exportation par les banques ou, grâce aux nouveaux services de la Corporation, compte ouvert pour les contrats avec certains clients des pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), négociation d'acomptes de la part des acheteurs ou paiement accéléré offert aux PME. Au cours de l'exécution du marché, la CCC en surveille la réalisation, administre le paiement et sert de médiateur en cas de différend.

En ce qui concerne les États-Unis, la CCC recense les appels d'offres lancés par le gouvernement fédéral américain et envoie des avis aux entreprises canadiennes qui sont agréées pour ces marchés et qui ont le profil requis pour soumissionner. C'est elle qui administre l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD) en vertu duquel elle assure aux exportateurs canadiens un accès privilégié aux marchés américains de la défense et de l'aérospatiale.

En ce qui concerne les autres pays, la CCC agit comme maître d'œuvre pour le compte des exportateurs canadiens pour la vente de biens et de services à des acheteurs étrangers dans le monde entier. Elle les aide à élaborer les offres, à soumissionner et à décrocher des marchés d'exportation à des conditions favorables. La CCC peut également agir au nom d'acheteurs étrangers pour lesquels elle repère au Canada des fournisseurs qualifiés qui répondront à leurs besoins, et conclure les contrats de manière à obtenir des prix justes et raisonnables.

La CCC facilite l'accès des PME à des sources commerciales de préfinancement des ventes à l'exportation grâce au Programme de paiements progressifs (PPP), et elle leur fournit des services de gestion de contrat sur demande.

La CCC collabore avec tous les membres d'Équipe Canada inc afin de permettre aux exportateurs, lorsqu'ils ont besoin

d'aide, d'utiliser tous les moyens mis à leur disposition par le gouvernement du Canada pour décrocher le contrat. Ses services complètent ceux qu'offre le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) au chapitre des renseignements commerciaux et de l'accès aux marchés ainsi que les services de financement et d'assurance à l'exportation que la Société pour l'expansion des exportations (SEE) met à la portée des acheteurs.

La gamme des services de la CCC s'adresse à tous les exportateurs, quelle que soit la taille et le niveau d'expérience de l'entreprise. Pour les petites entreprises qui se lancent dans l'exportation, le savoir-faire de la CCC présente plusieurs avantages — allègement du fardeau administratif, réduction du risque, négociation du contrat et obtention de meilleures conditions de paiement. Pour les entreprises plus importantes qui jouissent déjà d'une réputation internationale, le principal avantage de la CCC a trait aux possibilités de transaction de gouvernement à gouvernement, qui peuvent faciliter les ventes aux acheteurs du secteur public à l'étranger dans le cadre de marchés à fournisseur unique.

Quelle que soit la taille de leur entreprise, les exportateurs apprécient que la CCC puisse choisir parmi ces divers outils et leur proposer une solution adaptée à leurs besoins particuliers et à ceux de leurs clients étrangers afin de conclure des marchés.

Douglas Patriquin, président
de la Corporation commerciale canadienne



Rapport du président

En mai 1999, j'ai été nommé président de la Corporation commerciale canadienne, le premier à plein temps depuis 1991. Depuis mon arrivée en 1993, les choses ont évolué sous le signe du changement et de la croissance : les besoins des exportateurs ont changé et il en va de même des exigences des acheteurs étrangers et du type de biens et de services qu'ils recherchent au Canada. Par ailleurs, la Corporation a vu grossir considérablement le nombre de ses clients et se diversifier les marchés où ils travaillent ensemble.

Pour l'année écoulée, la Corporation affiche une liste impressionnante de « premières » au nom de ses exportateurs. Ainsi la CCC a atteint de nouveaux sommets, tant pour le volume des affaires que pour le nombre de marchés et le nombre de secteurs auprès desquels elle recrute sa clientèle. Outre qu'elle a encaissé des recettes record pour ses services facultatifs, la Corporation a obtenu le plus haut taux de satisfaction jamais enregistré.

Ces réalisations sans précédent se retrouvent dans toutes les composantes de la Corporation. Sur le marché américain, son

activité affiche une augmentation impressionnante de 20 p. 100, représentant globalement des ventes d'une plus large gamme de produits civils et militaires à un plus grand nombre d'acheteurs.

En ce qui concerne les ventes à d'autres pays, la Corporation a dépassé de 56 p. 100 son volume d'affaires de l'année précédente. Or, ce volume résulte non pas d'un ou de deux contrats exceptionnels, mais d'une augmentation soutenue du nombre des contrats de plus faible valeur décrochés par les PME sur les marchés internationaux.

Enfin, à l'issue de sa cinquième année d'existence, le Programme de paiements progressifs, grâce auquel les PME ont accès à des sources de financement commerciales pour les ventes à l'exportation, a atteint le montant record de 85 millions de dollars. Au cours de ses cinq années de fonctionnement, le Programme a permis aux PME d'obtenir un financement des ventes à l'exportation de 300 millions de dollars, dont elles n'auraient pas pu disposer autrement, et le nombre d'institutions financières canadiennes participantes est passé de cinq à dix-neuf.

Tout en établissant de nouveaux records, la Corporation a amorcé une réflexion en vue de se doter d'une vision à long terme et de définir le rôle qu'elle jouera dans le programme commercial du gouvernement.

Les éléments de cette vision sont rapidement devenus évidents : la raison d'être de la Corporation est de stimuler le commerce canadien. Elle est la seule, parmi les organismes publics, à avoir qualité pour vendre des produits et des services au nom des entreprises canadiennes, faisant ainsi bénéficier les exportateurs canadiens de la crédibilité du gouvernement. Elle doit prévoir des services répondant aux besoins des exportateurs et de leurs clients à l'étranger et servir intelligemment la politique commerciale et économique du gouvernement.

Pour travailler efficacement, il lui faut s'aligner étroitement sur des organismes connexes de promotion du commerce au sein d'Équipe Canada inc. Elle doit mieux se faire connaître pour faire valoir l'intérêt de ses services auprès des entreprises susceptibles de les utiliser, et rechercher des marchés où ses capacités peuvent changer les choses en faveur des exportateurs canadiens.

Ces éléments constituent le fondement sur lequel s'appuie la CCC pour accroître le nombre de ses clients et diversifier ses activités au cours des cinq prochaines années. À la suite d'un examen interne de ses activités et de son potentiel, la direction de la Corporation a présenté la perspective suivante :

Afin de permettre à la CCC de s'acquitter de son mandat qui consiste à « contribuer à l'expansion du commerce », il y a lieu de donner à la Corporation tout le crédit qui lui revient en sa qualité d'organisme qui accroît sensiblement la capacité des entreprises canadiennes à réaliser des ventes à l'exportation à des conditions optimales. La CCC fera la promotion de ses services en faisant valoir son savoir-faire sur un triple plan : elle a l'expérience requise pour concrétiser des ventes à l'exportation, elle met à profit ses pouvoirs exceptionnels pour atténuer les risques inhérents au marché, elle offre tout un éventail de services connexes qui concourent à la conclusion de transactions avantageuses.

Le conseil d'administration a approuvé la vision de la Corporation et a demandé à la direction d'entreprendre des études dans un certain nombre de domaines pour aider la CCC à développer et à concrétiser sa perspective.

Tout au long de l'exercice 1999-2000, avec l'aide d'experts indépendants, la CCC a déterminé de quelle manière et où elle serait le plus à même de faciliter le succès des exportateurs canadiens. Ces études évaluent les besoins des exportateurs, le potentiel des marchés étrangers où la CCC peut contribuer de façon déterminante au succès du Canada ainsi que la structure financière actuelle de la Corporation et celle dont elle a besoin pour réaliser son potentiel. Il ressort de cette réflexion que les marchés publics n'ont jamais été aussi attrayants pour les exportateurs canadiens et que la CCC doit redoubler d'efforts pour les appuyer. Une bonne partie de cette croissance proviendra des PME qui ont besoin du type de soutien direct et personnalisé qu'offre la CCC.

Au cours des quatre derniers exercices, la CCC a établi une stratégie à quatre volets afin de mieux servir les exportateurs canadiens et leurs clients à l'étranger : élargir *sa notoriété*, améliorer *ses services*, cibler *ses marchés* et se doter de la *capacité* voulue pour répondre aux attentes et aux besoins de sa clientèle. À la suite du travail effectué en 1999-2000, la Corporation aborde le XXI^e siècle avec un plan d'action clair pour chacune de ces stratégies. La CCC s'est engagée à atteindre

les objectifs énoncés ci-dessous d'ici 2005 :

- **Élargir sa notoriété** : la CCC sera largement reconnue dans le milieu de l'exportation — 10 000 exportateurs auront connaissance de sa mission et 3 000 d'entre eux feront appel à ses services chaque année. À cette fin, elle accordera une attention particulière aux PME.
- **Améliorer ses services** : afin de favoriser la conclusion de ventes à l'exportation, la CCC offrira à ses clients une large gamme de services adaptés à leurs besoins en les aidant grâce à son expertise de base et en leur facilitant l'accès aux services d'autres organismes, grâce à des partenariats et à des alliances.
- **Cibler ses marchés** : la CCC ciblera des pays et des secteurs d'importance stratégique pour le Canada, où elle pourra améliorer le taux de réussite des exportateurs canadiens désireux de conclure des ventes avec des gouvernements étrangers, des organismes internationaux et d'autres acheteurs triés sur le volet, et elle visera la réalisation d'un portefeuille équilibré, où 50 p. 100 des transactions seront attribuables aux services assurés en vertu de son mandat, comme l'APPD, et 50 p. 100 viseront d'autres marchés.
- **Se doter de la capacité voulue** : la CCC raffermira son assise financière pour assurer la prestation d'un service de qualité afin de s'adapter à l'évolution de sa clientèle.

En 1999-2000, la CCC s'est déjà engagée sur chacune de ces quatre voies, mettant le cap sur ses objectifs à long terme.

La Corporation a commencé à remodeler son site Web (www.ccc.ca), pour en faire un lieu interactif où les clients pourront s'inscrire en direct, actualiser le profil de leur entreprise et interagir avec la CCC sur leurs dossiers actifs. La Corporation a également établi un nouveau partenariat avec Industrie Canada à l'égard de son initiative *SourceCan*. Davantage d'entreprises pourront ainsi consulter son site sur les marchés des États-Unis et utiliser ses services de jumelage pour les marchés publics américains. Grâce à ces améliorations, la Corporation pourra exploiter de nouvelles technologies et modifier ses méthodes afin de pouvoir traiter avec une clientèle beaucoup plus large, en particulier les PME. Le site Web est également la clé de voûte des plans de la CCC dans la mesure où celle-ci veut assurer l'expansion de son commerce électronique au même rythme que celui des exportateurs et des acheteurs étrangers.

Dans ses activités futures, de même que pour offrir une gamme complète de services aux exportateurs, la CCC compte beaucoup sur le marketing croisé. Un examen portant sur 1 810 entreprises utilisant ses services indique que la Corporation a atteint son objectif de 1999-2000, qui était de porter à au moins 25 p. 100 le pourcentage des entreprises ayant recours à ses services en matière de vente et de contrat pour le marché américain ou d'autres marchés. Le défi consiste à accroître le pourcentage des entreprises qui signent des contrats par son entremise aux États-Unis et ailleurs dans le monde.

Les partenariats sont essentiels pour la CCC. C'est ainsi qu'elle peut communiquer ses messages, présenter ses services à de nouveaux exportateurs et faire en sorte que ses services, combinés à ceux d'autres organismes de promotion du commerce, aident davantage les clients. Cette année, la CCC a conclu un partenariat avec le Saskatchewan Trade and Export Program (STEP) afin d'attirer les exportateurs qualifiés de cette province, et elle s'attend à signer en 2000 des accords semblables avec

d'autres organismes provinciaux en Ontario, en Alberta et à Terre-Neuve. La CCC a conclu avec Northstar Financement du Commerce International Inc. un nouvel accord qui permettra d'orienter ses clients vers les programmes répondant à leurs besoins et renforcera la collaboration entre le Programme de paiements progressifs (qui fournit aux exportateurs un préfinancement des ventes à l'exportation à partir de sources commerciales), et le financement après exportation de Northstar (qui s'adresse aux acheteurs étrangers de produits et de services canadiens).

En février 2000, le gouvernement du Canada a accordé à la Corporation des fonds supplémentaires de 6,7 millions de dollars ventilés en deux éléments : un crédit de fonds de roulement remboursable de 5 millions de dollars et 1,7 million de dollars en frais de fonctionnement additionnels. Ces sommes sont financées à même les niveaux de référence du MAECI, qui appuie le Compte du Canada. Grâce à ce montant qui s'ajoute à un investissement de 5 millions de dollars l'an dernier, la Corporation pourra continuer à



En formant un partenariat avec l'Alliance de la CATA, la Corporation sera mieux à même de cerner les besoins des exportateurs du secteur de la technologie de pointe et d'y répondre. (Globetech, Washington, D.C.)

Douglas Patriquin, président de la CCC, (à droite) conclut un accord avec le président du Costa Rica, Miguel Rodriguez, en vue de la création du premier centre de soins anticancéreux du pays. (Sonnybrook Regional Cancer Care Centre de Toronto)



honorer ses obligations en vertu de l'Accord Canada-États-Unis sur le partage de la production de défense.

Alors que ces initiatives ont donné d'excellents résultats pour les exportateurs canadiens et leurs clients à l'étranger, l'année qui vient est fort prometteuse et la CCC pourra se faire connaître d'un plus grand nombre de PME dans des secteurs d'activité de plus en plus diversifiés.

Au cours de l'exercice 2000-2001, la CCC jouera un rôle plus important dans des marchés et des secteurs choisis où ses services pourront optimiser les résultats des exportateurs canadiens. Les marchés traditionnels de la Corporation évoluent et les entreprises canadiennes lui demandent son aide dans d'autres domaines. La CCC doit suivre le rythme de cette évolution, renforcer son expertise et améliorer ses services pour s'implanter dans des secteurs et des marchés nouveaux.

Voici quelques-uns des principaux défis :

- *La négociation de nouveaux accords de libre-échange (en particulier en Amérique latine) et la libéralisation accrue du commerce signifient que les marchés publics des pays protectionnistes seront beaucoup plus ouverts que par le passé.*

Toutefois il ne sera pas facile pour les entreprises canadiennes de s'y tailler une place. La CCC doit renforcer son savoir-faire et sa connaissance de ces marchés.

- *Les fournisseurs canadiens dans les domaines de l'aérospatiale et de la défense, qui constituent la base de la clientèle de la CCC, doivent continuer de diversifier leurs marchés s'ils veulent prospérer.* Avec d'autres agents commerciaux comme Industrie Canada, l'Association des industries aérospatiales du Canada (AIAC) et l'Association de l'industrie de la défense du Canada (AIDC), la CCC a un rôle stratégique à jouer pour favoriser cette diversification.
- *À mesure que la privatisation des services d'approvisionnement se poursuit, les administrations publiques se déchargent de tous les risques sur leurs nouveaux acheteurs du secteur privé; par conséquent, ces parties contractantes seront de plus en plus intéressées par l'aptitude de la CCC à circonscrire étroitement leurs risques lorsqu'elles s'approvisionnent auprès de sources canadiennes.* Ce sont ces acheteurs que la CCC doit d'abord cibler pour leur faire

connaître ses services et l'avantage qu'ils présentent pour eux.

- *Les acheteurs internationaux recherchent des solutions intégrées et des services clef en main; ils passent des contrats avec des fournisseurs uniques, font appel à une liste restreinte de fournisseurs ou traitent avec des intégrateurs de systèmes qui font réaliser en sous-traitance tout un éventail de produits et de services pendant la durée d'un projet.* La CCC doit savoir comment elle peut aider au mieux les exportateurs canadiens, en particulier les PME, à participer en qualité de sous-traitants à ces projets.
- *Les fournisseurs de technologies commerciales vendent maintenant sur les marchés de la défense; les technologies de l'information sont cruciales dans tous les secteurs d'importance stratégique pour la CCC, et les projets d'immobilisations représentent un volet important de la demande de technologies dans les domaines de l'environnement, des transports ainsi que de la production et de la distribution d'électricité.* Si la CCC veut participer à ces secteurs de croissance, elle doit déterminer le rôle qu'elle peut y jouer pour faciliter l'intégration

des systèmes et former des consortiums de fournisseurs ou des coentreprises parmi les exportateurs canadiens.

- *Les stratégies et les besoins de l'armée américaine évoluent en fonction des conflits régionaux qui durent moins longtemps et nécessitent une intervention multilatérale appuyée par les forces alliées ou les autorités régionales ainsi que des efforts de maintien de la paix après le conflit.* Les arrangements qui concernent la CCC dans le cadre de l'APPD offriront de nouveaux débouchés aux entreprises canadiennes qui peuvent répondre aux nouveaux besoins des États-Unis.
- *La résolution favorable de la question des International Traffic in Arms Regulations (les ITAR) proposées par les États-Unis constitue un élément important pour garantir l'accès de l'industrie canadienne aux marchés de la défense et de l'aérospatiale du monde entier.*
- *Le commerce électronique est le défi le plus complexe que doit relever la CCC.* Maintenant que le problème du passage à l'an 2000 est résolu, la progression du

commerce électronique va s'accélérer à l'échelle internationale ainsi qu'au Canada, sous l'impulsion de la nouvelle initiative du gouvernement visant à offrir un réseau protégé qui permettra aux citoyens et aux entreprises d'utiliser les systèmes électroniques interactifs pour obtenir des services gouvernementaux. On prévoit que le rythme du changement sera tel que la plupart des services de la CCC seront assurés par voie électronique à la fin de la période de planification de cinq ans, ce qui lui offrira une excellente possibilité de rationaliser et d'étendre ses activités.

Pour relever ces défis, la CCC a l'intention de miser sur ses points forts, de se concentrer sur les secteurs qui se prêtent à amélioration et de trouver des partenaires auxquels elle pourra s'allier afin que la combinaison de leurs produits et services d'une part et de son savoir-faire d'autre part améliore les chances de réussite de leurs clients.

Au cours du prochain exercice, davantage d'exportateurs canadiens entendront parler de la CCC, connaîtront ses services et rencontreront ses agents pour

voir comment la Corporation s'y prend pour permettre aux entreprises canadiennes de décrocher des contrats. Leur réussite est une source de fierté pour la CCC — fierté d'apporter au Canada les emplois et la croissance dont le pays a besoin et fierté d'être à la hauteur des attentes des exportateurs du Canada, des hommes et des femmes qui relèvent le défi du marché mondial d'aujourd'hui.

Alors que j'arrive au terme de ma première année à la tête de la Corporation, je tiens à remercier les employés de leur dévouement et de leur travail, les exportateurs, qui ont fait de nous leurs partenaires de choix dans l'arène internationale, et les acheteurs étrangers pour la confiance qu'ils nous témoignent en sachant qu'un marché conclu par l'entremise de la CCC se déroulera sous le signe de la performance et de l'excellence. Chacun d'entre nous à la CCC attend l'année qui vient avec impatience : davantage de clients, davantage de services et davantage de projets d'exportation à mettre en œuvre.



Douglas Patriquin, président
Corporation commerciale canadienne

Examen des activités
Du 1^{er} avril 1999 au 31 mars 2000



Le contexte du commerce mondial

Les clients de la Corporation commerciale canadienne sont des exportateurs dynamiques. En 1999-2000, six entreprises sur dix ont réalisé plus de la moitié de leur chiffre d'affaires grâce à l'exportation, et au moins un exportateur sur quatre a fait affaire avec des organismes publics étrangers pour plus de la moitié de ses exportations. Près des deux tiers des exportateurs de la CCC s'attendent à un accroissement de leurs ventes à des administrations publiques étrangères et à d'autres organismes publics internationaux au cours des deux prochaines années.

Tendances des marchés publics

Au cours de l'exercice écoulé, les entreprises canadiennes ont accru leurs activités dans le domaine des marchés publics. Cette croissance s'est traduite ces dernières années par une augmentation du nombre des projets menés par la CCC et du nombre d'entreprises qui recherchent son aide pour ces marchés.

Les marchés publics mondiaux représentaient en 1999 des dépenses directes totales de 5,4 billions de dollars américains. La Banque mondiale estime en outre que les dépenses actuelles et les investissements bruts des administrations publiques s'élèvent à 18 p. 100 du produit intérieur brut (PIB) dans les pays en développement, à 13 p. 100 dans les pays industrialisés et à 19 p. 100 dans les économies en transition.

Bien que les entités publiques achètent la plupart de leurs produits et services à des sociétés du pays, 19 p. 100 environ de leurs achats, soit 1,05 billion de dollars américains, se font auprès de fournisseurs étrangers, ce qui représente 16,5 p. 100 du commerce mondial. Ce total comprend 400 milliards de dollars d'achats militaires et 650 milliards de dollars de ventes à l'exportation à des fins non militaires.

Besoins des exportateurs

En 2000, la CCC a demandé à M. Jayson Myers, premier vice-président et économiste en chef de l'Alliance des manufacturiers et des exportateurs du Canada (AMEC) de préparer une étude sur les marchés. M. Myers avait pour mission d'examiner les marchés de la CCC et de déterminer les principales tendances et les secteurs cibles où l'organisme peut appuyer de façon stratégique les efforts des exportateurs canadiens.

Voici les grandes conclusions du *Rapport Myers* :

- Il existe des débouchés importants pour la CCC et les exportateurs canadiens sur les marchés américains et les autres marchés étrangers en dehors des secteurs traditionnels de la défense et de l'aérospatiale.

- La demande à laquelle la CCC sera appelée à répondre proviendra de plus en plus des PME exportatrices à mesure qu'elles prendront de l'expansion et auront à soutenir la concurrence sur de nouveaux marchés, ou de celles qui auront besoin d'aide pour négocier des contrats ou obtenir des fonds de roulement.
- Le volume d'affaires de la CCC augmentera grâce à l'obtention de contrats de valeur plus élevée pour des exportateurs plus importants de produits et de services et grâce à des contrats plus nombreux et de plus grande valeur dans le cas des PME innovatrices.

Si le rapport fait état de perspectives de croissance soutenue dans les domaines traditionnels et autres de la défense et de l'aérospatiale aux États-Unis, il situe le potentiel le plus important dans les secteurs suivants :

- marchés publics civils aux États-Unis et dans d'autres pays;
- projets d'immobilisations et d'infrastructure auxquels la CCC participe comme membre d'Équipe Canada inc;
- exportateurs de services et PME de grande valeur (surtout de haute technologie);
- prestation aux PME de services-conseils pour les contrats et d'autres services de facilitation du commerce.

Les marchés

Ventes aux États-Unis

En 1999-2000, le volume d'affaires de la Corporation commerciale canadienne aux États-Unis a enregistré un nouveau record avec un total de 844,6 millions de dollars, soit 77 p. 100 de son volume de transactions. Sur ce montant, les ventes au département américain de la Défense dans le cadre de l'APPD représentent 638 millions de dollars et celles à la National Aeronautics and Space Administration (NASA), 66,9 millions de dollars. La part des ventes à d'autres organismes du gouvernement fédéral américain, à divers gouvernements d'États et à des administrations municipales s'élève à 9 millions

de dollars, alors que les ventes à des acheteurs du secteur privé représentent 130,7 millions de dollars, soit 15 p. 100 du volume total des transactions réalisées aux États-Unis, un nouveau record. Il s'agit essentiellement de ventes à des entrepreneurs principaux du secteur privé répondant aux besoins militaires des États-Unis. Toutefois, un pourcentage important est constitué de ventes à des acheteurs du secteur privé américain qui utilisent le Programme de paiements progressifs de la Corporation.

Cette année, les activités de la CCC dans le domaine des ventes de véhicules blindés légers (VBL)

pour le compte de la division Diesel de General Motors sont revenues à leurs niveaux historiques, grâce à un contrat important conclu avec les États-Unis, qui a généré 202 millions de dollars en 1999-2000 et devrait générer annuellement 200 millions de dollars au cours des deux prochains exercices. Mais même en dehors des VBL, un nouveau record de ventes a été établi sur le marché américain de la défense et de l'aérospatiale, avec une croissance de 4 p. 100 par rapport à 1998-1999.



Un symbole du maintien de la paix dans le monde entier

Le succès commercial des véhicules blindés légers (VBL), fabriqués à London (Ontario) par la division Diesel de GM Canada, témoigne de la réputation de l'industrie canadienne de la défense dans l'arène internationale et du rôle crucial que joue la CCC à cet égard. Fabriqués par GM et vendus par l'entremise de la Corporation, les VBL ont servi au Koweït et au Kosovo, et plus récemment en Indonésie où les casque bleus australiens les ont utilisés pour entrer au Timor-Occidental. Depuis 1981, la CCC a contribué à la vente de VBL d'une valeur de plus de 2,5 milliards de dollars américains dans les pays étrangers, grâce à sa garantie de bonne exécution du marché.

« General Motors possède un mandat de production mondiale pour les véhicules blindés légers; nous exportons les deux tiers de notre production. Nous travaillons depuis de nombreuses années en étroite collaboration avec la CCC, ce qui nous permet d'offrir à nos clients étrangers la possibilité de traiter de gouvernement à gouvernement. Ainsi nos clients profitent non seulement de la garantie de General Motors, mais aussi de celle qu'offre le gouvernement du Canada par l'entremise de la CCC. »



Ken Yamashita

Directeur des relations gouvernementales
et des avantages industriels
Division Diesel de GM du Canada Limitée
London (Ontario)

Suivre l'évolution des acheteurs américains

Les activités de la Corporation aux États-Unis témoignent des efforts qu'elle déploie pour s'adapter à l'évolution du système de marchés publics américain. Depuis 1993, le programme de réforme du système de marchés publics américain pose un défi à la Corporation tout en offrant des possibilités. Bien que les entreprises canadiennes y gagnent du fait que l'on a simplifié les règles et rationalisé le processus qui facilite l'agrément des entreprises, ce système tend à confier à des sociétés privées un volume plus important des achats du département de la Défense. Ces marchés se retrouvent donc en dehors du cadre de l'APPD qui, depuis 1956, offrait aux Canadiens des règles équitables. Par le biais de son groupe de travail sur les entrepreneurs principaux, la CCC a entrepris un programme de visites aux entrepreneurs principaux américains afin de leur

expliquer comment les services qui ont facilité l'achat direct de services canadiens par le département de la Défense pourraient être tout aussi efficaces pour aider les entrepreneurs principaux qui achètent au nom du département de la Défense, mais sont tenus d'appliquer les règles d'achat du Département.

Les résultats de la CCC aux États-Unis sont également le fruit de ses efforts pour améliorer ses relations avec les acheteurs américains. Pour ce faire, la Corporation a organisé des visites auprès des commandements du département de la Défense des États-Unis chargés des achats, a participé au North American Defence Industrial Base Program et a présenté des exposés à plus de 80 chargés d'achats de la défense américaine pour leur expliquer comment l'APPD et la CCC les aident à avoir accès à des fournisseurs de qualité au Canada.

Avec ses partenaires au MAECI et à Industrie Canada ainsi qu'avec l'AIAC et l'AIDC, la Corporation a également contribué à élaborer la réponse du Canada aux nouveaux ITAR proposés par le gouvernement des États-Unis en 1998. Ces propositions auraient éliminé une partie importante des exemptions touchant les exigences relatives aux licences d'exportation dont bénéficient les entreprises canadiennes lorsqu'elles achètent toute une gamme de produits et de technologies à des fournisseurs américains. Le compromis auquel sont parvenus le Canada et les États-Unis prendra effet au cours de l'exercice à venir, et la CCC continuera de surveiller sa mise en œuvre et de trouver des moyens de collaborer avec le département américain de la Défense pour en atténuer les effets négatifs sur les achats au Canada.

Recherche des occasions d'affaires aux États-Unis

Le succès de la Corporation commerciale canadienne aux États-Unis résulte en partie des efforts déployés pour attirer l'attention d'entreprises canadiennes qualifiées sur certains appels d'offres aux États-Unis. Établi en 1996, le service de jumelage des soumissions s'inspire d'une version électronique du *U.S. Commerce Business Daily*, qui dresse la liste de tous les appels d'offres du gouvernement fédéral américain.

Ces appels d'offres sont ensuite vérifiés par la CCC et ceux qui sont ouverts à la concurrence canadienne sont affichés sur son site Web. Le site Web comporte une fonction de recherche qui permet aux exportateurs de cibler ce qui les intéresse le plus, d'examiner les types et le nombre de possibilités, et les aide à déterminer s'ils veulent faire porter leurs efforts de promotion commerciale internationale sur le marché public américain.

Comme la CCC communique les profils des entreprises canadiennes au gouvernement américain, elle peut exploiter un système électronique faisant correspondre les nouveaux besoins américains aux capacités des entreprises canadiennes inscrites par son intermédiaire. Ces entreprises sont ensuite surveillées par les agents de jumelage des soumissions qui les avertissent des possibilités.

Des solutions novatrices pour l'aérospatiale

Bristol Aerospace Limited jouit depuis longtemps d'une excellente réputation auprès du gouvernement américain pour avoir effectué des réparations novatrices et de qualité sur des composantes de moteurs à réaction et des tuyères de postcombustion. Et cette réputation ne cesse de croître. L'entreprise a pris une année d'avance dans l'un des nombreux contrats qui la lient au gouvernement des États-Unis — la réparation des volets déviateurs sur des F101 de la Base aérienne militaire de Tinker.

En 1998, Bristol Aerospace, une filiale de Magellan Aerospace, établie à Winnipeg, a conçu et mis au point une méthode de réparation sans laquelle la base aérienne aurait dû remplacer les volets déviateurs de ses appareils. Le marché a fait l'objet d'un appel d'offres et la soumission de Bristol Aerospace, garantie par la CCC, a été choisie. Depuis, l'entreprise a reçu sept commandes découlant de l'entente initiale de base de plusieurs millions de dollars américains.

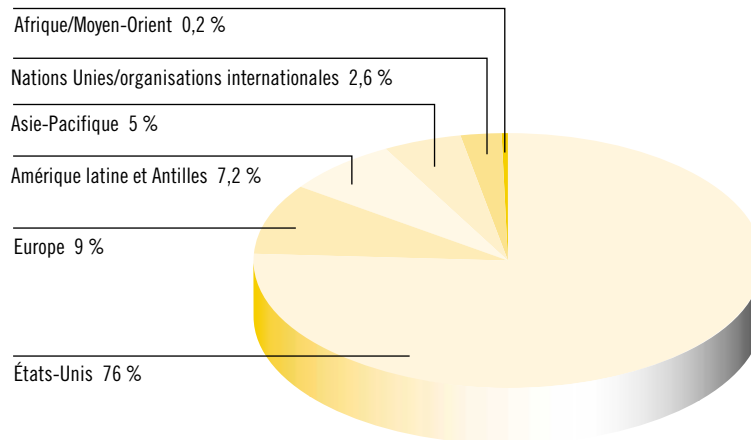


« Nous avons d'excellentes relations de travail avec la CCC, et avons à plusieurs reprises voyagé avec James Kelly, un de ses gestionnaires de projets, dont la connaissance des règlements régissant les acquisitions fédérales aux États-Unis s'est avérée inestimable. Au cours de ces voyages, M. Kelly a rencontré le client et lui a expliqué le rôle de la Corporation, notamment en ce qui concerne l'exécution des contrats, les paiements progressifs et l'attestation des prix. Le client a beaucoup apprécié ce service. Nous espérons avoir de nouveau l'occasion de collaborer avec la CCC. »

Garth Palanuk

Directeur du Marketing
Bristol Aerospace Limited
Winnipeg (Manitoba)

Ventes de la CCC dans le monde (par région géographique), 1999-2000



Au cours de l'exercice écoulé, 1 209 entreprises ont reçu 6 504 avis d'appels d'offres. Parallèlement, le site Web de la CCC sur les marchés américains a enregistré plus de 1 500 visites hebdomadaires d'entreprises intéressées par le marché du secteur public américain. Les activités de jumelage des soumissions ont suscité 537 demandes de documents de soumission de la part d'entreprises canadiennes, lesquelles ont donné lieu à la présentation d'offres à hauteur de 467 millions de dollars. La valeur des

contrats qui en découlent s'élève à 158 millions de dollars. Du fait que la CCC cible davantage ses activités de jumelage, elle a envoyé moins d'avis d'appels d'offres, mais le système de jumelage des soumissions n'en a pas moins produit au cours de l'exercice écoulé le meilleur ratio soumissions/marchés conclus jamais enregistré.

En 2000, les efforts de jumelage des soumissions seront renforcés grâce à un partenariat avec Industrie Canada sur son nouveau site Web, *SourceCan*,

qui est le système d'inscription des entreprises canadiennes d'Industrie Canada. La CCC donnera accès à son service de marchés électronique aux utilisateurs de *SourceCan* et, en contrepartie, elle pourra élargir ses capacités de jumelage des soumissions à toutes les entreprises canadiennes inscrites par l'intermédiaire de *SourceCan*.

Ventes dans d'autres pays

En 1999-2000, les ventes de la CCC hors des États-Unis (à des acheteurs de 37 pays et des Nations Unies) ont atteint 266,9 millions de dollars, soit une augmentation de 56 p. 100 par rapport au volume total enregistré en 1998-1999. Soixante-quatre pour cent des ventes ont été faites à des entités publiques et 36 p. 100 à des

acheteurs du secteur privé. Bien que les activités dans le cadre du PPP représentent une partie de ces ventes au secteur privé, la CCC est de plus en plus utilisée à l'échelle internationale par de grandes sociétés étrangères qui ont recours en sous-traitance à des fournisseurs canadiens. Du fait qu'elles font affaire avec de petites entreprises canadiennes

avec lesquelles elles n'ont jamais traité auparavant, ces entreprises font appel à la CCC en raison des garanties qu'elle leur offre au chapitre de la réduction du risque.

Le contrat international le plus important a été un contrat de 52 millions de dollars conclu avec la Dutch State Lottery

De nouveaux produits, de nouveaux marchés

La société Global Thermoelectric Inc. de Calgary est un numéro un mondial du secteur des génératrices thermoélectriques. En 1996, lorsque l'occasion s'est présentée de mettre au point et de fournir à l'armée américaine des appareils de chauffage pour une valeur de 18 millions de dollars, Global a fait appel aux services de gestion de contrat de la CCC pour devancer deux concurrents plus importants et remporter le marché. Les appareils, spécialement conçus pour les véhicules à chenilles, ont nécessité une année d'essais. Alimentés au carburant diesel, ils devaient être conformes à des spécifications rigoureuses concernant l'utilisation d'électricité. Aujourd'hui, les appareils de chauffage de Global font partie d'une gamme de produits en plein essor, qui comprend des innovations fascinantes dans le domaine de la technologie des piles à combustible.

« Nous entretenons une relation très fructueuse avec la CCC. Pour notre société, cette vente à l'armée américaine a constitué une percée importante et marqué le début d'une nouvelle génération de produits. Ces appareils de chauffage représentent aujourd'hui environ 40 p. 100 de nos sources de revenus. »



Jim Perry

Président
Global Thermoelectric Inc.
Calgary (Alberta)

Corporation, mais comme pour les exercices précédents, l'augmentation du volume des activités internationales n'est pas le résultat d'un ou de deux grands projets. Le volume d'affaires de 266,9 millions de dollars atteint par la CCC est le produit de plusieurs contrats de plus faible valeur signés au nom de nombreuses entreprises, la plupart du temps des PME. Les clients habituels de la CCC sont de plus en plus des PME qui réalisent plus de la moitié de leur chiffre d'affaires grâce à des ventes à l'exportation et qui s'implantent sur un marché ou passent à des contrats de valeur légèrement supérieure. Dans les deux cas, la capacité de la Corporation à renforcer leur crédit aux yeux de l'acheteur, ce qui leur ouvre des portes et leur permet d'obtenir de meilleures conditions, fait de l'organisme un partenaire privilégié pour élargir leurs efforts de promotion internationale.

Comme aux États-Unis, les ventes de VBL seront très importantes au cours des prochaines années pour la Corporation. L'Australie et la Nouvelle-Zélande travaillent

à leur propre programme de VBL, qui représente un potentiel de 500 millions de dollars d'échanges entre les deux pays. La capacité de la CCC à faciliter les projets d'immobilisations suscite toujours de l'intérêt, et la série de projets envisagés dans ce domaine comprend des acheteurs en Argentine, en Uruguay, au Mexique, au Costa Rica, en Algérie, au Congo et à Sainte-Lucie.

Au cours du prochain exercice, la CCC réfléchira à la façon dont elle pourrait jouer un rôle plus stratégique dans certains marchés étrangers, à l'instar du rôle qu'elle a joué depuis 1956, en qualité d'intermédiaire efficace pour les entreprises canadiennes qui approvisionnent les marchés américains de la défense et de l'aérospatiale.

Le *Rapport Myers* évalue certains marchés publics internationaux, que la CCC devrait cibler parce qu'elle peut influencer de façon décisive sur le taux de réussite des entreprises canadiennes tout en accroissant et en diversifiant ses activités. Il s'agit notamment des marchés suivants :

- marchés publics civils du gouvernement américain;
- marchés internationaux de la défense et de l'aérospatiale;
- marchés publics mexicain et chilien, en particulier dans le domaine de l'infrastructure, de l'équipement électrique, des technologies de l'information et de l'environnement;
- marchés de la Chine et de l'Inde où l'on s'attend à des investissements massifs dans l'infrastructure au cours des cinq à dix prochaines années.

Les activités de plus en plus internationales de la CCC seront aussi à l'image de la compétitivité de l'industrie canadienne dans les secteurs qui dépassent le bastion traditionnel de l'aérospatiale et de la défense, notamment les technologies de l'environnement, les technologies avancées et les autres industries axées sur le savoir, ainsi que l'équipement électrique et énergétique.

Réussite des petites entreprises canadiennes

Les PME exportatrices dont le chiffre d'affaires annuel est inférieur à 25 millions de dollars continuent de prendre de l'importance pour la CCC et le gouvernement du Canada. Les PME seront le fer de lance de la croissance économique future du Canada, en particulier parce que nombre d'entre elles relèvent le défi de l'exportation et recherchent de nouveaux débouchés dans la nouvelle économie mondiale.

L'aide de la CCC aux PME revêt diverses formes — jumelage des soumissions, services-conseils en matière contractuelle, aide à la négociation des contrats, accès à un préfinancement des ventes à l'exportation auprès de sources commerciales et meilleures modalités de paiement.

Une fois de plus, les PME figurent en première place puisqu'elles représentent un peu plus de 80 p. 100 des

1 810 entreprises canadiennes ayant fait appel aux services de la CCC au cours de l'exercice. Sur les 280 entreprises qui ont conclu des contrats par son entremise, 60 p. 100 étaient des PME dont le chiffre d'affaires s'élevait à 250 millions de dollars, soit une augmentation de 13 p. 100 par rapport au volume total de l'exercice précédent.

Dans le sondage annuel sur la satisfaction de la clientèle, ce

Un centre anticancéreux au Costa Rica

Les compétences canadiennes dans le domaine du cancer sont reconnues dans le monde entier et, grâce à une étude de faisabilité pilotée par le Canada et portant sur une amélioration de l'ensemble du régime de soins, une étape a été franchie pour offrir aux patients du Costa Rica de meilleurs programmes de traitement contre le cancer. En vertu d'une entente de gouvernement à gouvernement d'une valeur de 1,5 million de dollars américains conclue entre le Costa Rica et la CCC, Cancer Care International (CCI), une entreprise de Toronto, a étudié les principes et le financement du régime et présenté des recommandations concernant la mise sur pied d'un système d'oncologie complet prévoyant notamment la construction d'un centre anticancéreux de 40 millions de dollars américains à San José.

CCI est une société de gestion de projets et de transfert de technologie qui se spécialise dans des projets internationaux ayant trait à l'oncologie. CCI offre également des services de consultation, de sensibilisation du public et des patients, de formation professionnelle, de recherche et de technologie dans le but d'améliorer la santé dans le monde entier. Grâce à une piste d'affaires repérée par la CCC au Costa Rica, cette petite firme de consultants a déjà triplé son effectif, qui est passé de 3 ou 4 à une douzaine d'employés à temps plein.



« La CCC réalise des miracles pour aider les exportateurs canadiens. Nous sommes une petite entreprise de services, dont la structure diffère de celle de la plupart des clients de la Corporation. La CCC s'est démenée pour nous aider à présenter une offre financièrement crédible pour le projet. Nous sommes très impressionnés par les services que nous avons reçus et par le niveau professionnel du milieu dans lequel la CCC évolue. Nous n'aurions pas pu remporter le marché sans son aide. »

Katherine Jones

Présidente
Cancer Care International
Toronto (Ontario)

sont les PME qui ont accordé à la CCC la note de satisfaction la plus élevée et qui ont indiqué qu'elles étaient susceptibles d'avoir à nouveau recours à ses services dans l'année qui vient.

Pour ce qui est des ventes dans le cadre de l'APPD, la CCC propose aux petites entreprises les conditions de son Programme de paiements accélérés (PPA), qui permet à celles dont le chiffre d'affaires est inférieur à 5 millions de dollars d'être payées

pour des marchés relevant de l'APPD dans les 15 jours suivant l'envoi d'une facture en règle. En 1999-2000, la Corporation a ainsi versé 39,3 millions de dollars à des PME au titre du PPA. Il convient de noter également que dans le cadre de l'APPD, la Corporation paie tous les fournisseurs à la date d'échéance dans les 30 jours, ce qui est supérieur aux pratiques commerciales courantes qui consistent à payer 10 à 15 jours après la date d'échéance. Même si

tous les exportateurs de la CCC en bénéficient, cet avantage est particulièrement important pour les PME.

En 1999-2000, la Corporation a réservé une affectation spéciale de 250 000 \$ pour appuyer des projets de PME qui présentaient des risques contractuels dépassant le niveau de risque actuel de la Corporation. Elle a ainsi pu favoriser des contrats de PME d'une valeur de 9 millions de dollars.

Préfinancement des ventes à l'exportation : une année sans précédent

En janvier 2000, le Programme de paiements progressifs (PPP) de la CCC est entré dans sa cinquième année d'existence. Au fil du temps, plus de 120 entreprises ont eu accès à plus de 300 millions de dollars de préfinancement consenti par les 19 institutions financières canadiennes participant au

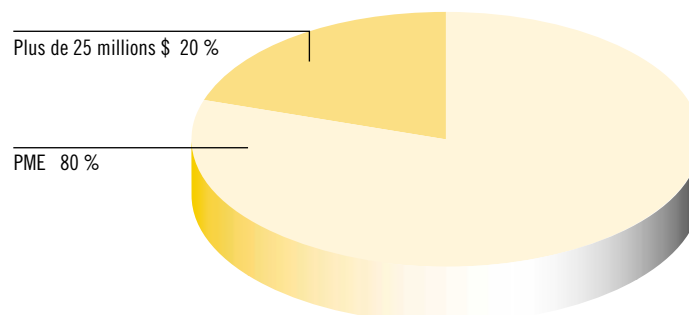
programme en tant que partenaires de la CCC. Sans le PPP, ces ventes à l'exportation n'auraient pas pu bénéficier d'un financement.

Ce programme associe le savoir-faire de la CCC en matière d'évaluation des projets internationaux et de gestion des contrats aux capacités de prêt

des banques. On a recours au PPP lorsqu'un exportateur n'est pas en mesure de négocier des paiements progressifs ou des acomptes avec l'acheteur et que, par conséquent, la vente ne peut être financée par l'organisme de crédit du pays de l'exportateur.

Contrairement aux autres services offerts par la CCC, le PPP

Transactions selon la taille de l'entreprise



Un didacticiel pour le Mexique

Logo Computer Systems Inc. (LCSI) n'en est pas à ses débuts dans le monde de l'exportation. Fondée il y a 20 ans et lauréate de 26 prix prestigieux pour son didacticiel innovateur, cette entreprise exporte 98 p. 100 de sa production. Son produit vedette est utilisé dans des écoles au Mexique, en Amérique centrale, en Colombie, au Brésil, au Japon, en Australie, aux États-Unis, en Italie, en France et en Grèce. Mais même une entreprise comme LCSI, pour qui l'exportation n'a plus de secret, peut profiter des services de la Corporation commerciale canadienne.

En effet en 1999, la CCC a agi comme maître d'œuvre dans une entente entre gouvernements conclue avec le gouvernement de l'État de Jalisco (Mexique) visant la distribution dans les écoles de son territoire du logiciel *MicroWorlds Pro* conçu par l'entreprise montréalaise.

Ce logiciel permet aux élèves de créer des projets dynamiques et interactifs qui peuvent être chargés dans Internet et consultés par des élèves du monde entier.

« Le fait que le gouvernement canadien nous représente rehausse énormément notre crédibilité et nous permet d'accéder à des ligues d'un tout autre calibre. Lorsque nous frappons à une porte accompagnés de la CCC, nous ne jouons plus dans des ligues mineures — nous faisons partie de la LNH. L'acheteur est assuré qu'un organisme relevant du gouvernement du Canada four-

nit les biens et les services. Je n'hésiterais pas une seconde à faire de nouveau appel aux services de la CCC. »



Michael Quinn

Président
Les systèmes d'ordinateurs Logo Inc.
Montréal (Québec)

Les résultats en bref

La CCC en chiffres

1,1 milliard \$	Volume d'affaires total de la CCC
Plus de 30 %	Pourcentage des exportateurs ayant eu recours pour la première fois à la CCC
704,9 millions \$	Volume de ventes au département de la Défense des États-Unis et à la NASA
64 %	Pourcentage des ventes au département de la Défense des États-Unis et à la NASA
139,7 millions \$	Volume de ventes à des organismes civils américains et au secteur privé
266,9 millions \$	Volume de ventes aux autres pays
85 millions \$	Programme de paiements progressifs
1 209	Nombre d'entreprises canadiennes ayant reçu des avis d'appels d'offres par le biais du service de jumelage des soumissions de la CCC
6 504	Nombre total d'avis reçus par ces entreprises
Plus de 1 500	Nombre de visites hebdomadaires au site Web de la CCC sur les possibilités de soumissions aux États-Unis
467 millions \$	Valeur des offres préparées dans le cadre du service de jumelage des soumissions de la CCC
537	Nombre de contrats obtenus dans le cadre du service de jumelage des soumissions de la CCC
158 millions \$	Valeur totale des contrats susmentionnés
92,5 %	Pourcentage des répondants ayant attribué aux services de la CCC les cotes « excellent », « très bon » ou « bon »

Les points forts de la CCC résident dans les conseils judicieux qu'elle donne en matière de commerce, sa connaissance de l'exportation, le crédit dont elle jouit aux yeux de l'acheteur, la réduction des risques de défaut de paiement et l'obtention de meilleures conditions de paiement, son savoir-faire au chapitre de la négociation de contrat, ses contacts et l'assistance qu'elle offre pour le réseautage.

s'applique dans la plupart des cas à des contrats qui ont déjà été signés avec un acheteur, de sorte que la CCC n'a généralement pas besoin d'intervenir en qualité de maître d'œuvre. Dans le cadre du PPP, la Corporation évalue les risques de l'acheteur, du contrat et de l'exportateur. Si le projet se situe dans les paramètres de risque acceptés par la CCC, cette dernière se charge de surveiller l'exécution du contrat. À mesure que les principales étapes de l'exécution sont atteintes, l'institution financière est avisée qu'elle peut envoyer d'autres fonds à l'exportateur, lequel tire les fonds d'une marge de crédit consacrée au projet, établie séparément pour la transaction du PPP.

Les banques et les institutions financières participantes misent sur la capacité de base de la CCC de surveiller l'exécution du contrat et d'en atténuer les risques, ce qui leur permet d'accorder un financement dont le marché ne bénéficierait pas autrement.

Au cours de l'exercice écoulé, la CCC a continué d'améliorer le service en ce qui concerne le PPP, ce qui a permis de raccourcir les délais de réponse et d'accélérer l'évaluation de nouvelles occasions commerciales. L'équipe du PPP a également été chargée de la mise en œuvre d'un nouveau service dans le cadre d'un projet pilote, le Service de gestion des contrats (SGC). Le SGC est né d'une demande émanant de certaines banques qui voulaient offrir un préfinancement par le truchement de leur propre programme, mais désiraient avoir recours à la compétence de la CCC au chapitre de l'évaluation et de l'administration afin de réduire les risques contractuels. La facturation d'honoraires pour les services des agents de la CCC a permis le recouvrement des coûts. Le projet pilote indique que le service suscite suffisamment d'intérêt pour être commercialisé davantage auprès des banques participantes.

Une trésorerie sans faille

Forest Technology Systems (FTS) est une petite entreprise qui jouit d'une grande renommée. Cette société de Victoria, qui emploie 32 personnes, est un chef de file mondial dans le domaine de la conception, de la fabrication et de la fourniture de solutions complètes de surveillance de l'environnement. FTS compte parmi ses clients les organismes gouvernementaux les plus respectés, chargés de surveiller l'état des forêts, des eaux et des conditions météorologiques.

En décembre 1999, dans le cadre d'un projet financé par la Banque mondiale et visant l'actualisation de son système de surveillance environnementale, le gouvernement mexicain a eu le plaisir de commander 40 stations météorologiques fabriquées par FTS. Mais comme le premier paiement ne devait être versé qu'à la livraison, prévue au printemps, FTS s'est rendu compte qu'elle aurait besoin entre-temps d'une aide financière pour payer ses fournisseurs. L'entreprise a donc eu recours au Programme de paiements progressifs de la Corporation commerciale canadienne.

« La CCC a fait un excellent travail. Nous n'avons obtenu le contrat officiellement qu'à la mi-décembre et il restait alors à prendre tous les arrangements nécessaires — à fournir notamment une garantie de bonne exécution et une lettre de crédit — avant la fin de l'année. Le délai était serré et l'intervention de la Corporation a permis d'accélérer les choses. Grâce à Emmanuel Florakas, gestionnaire de projets, j'ai obtenu l'engagement de la CCC et, par l'entremise du PPP, ma banque m'a accordé une marge de crédit en moins de deux semaines, en comptant Noël. Le tout a été conclu prestement à un moment de l'année où tout fonctionne au ralenti. Nous avons été fort impressionnés des résultats. »

Kevin Bradley

Chef de la direction
Forest Technology Systems Limited
Victoria (Colombie-Britannique)



Des résultats à la mesure des objectifs

Objectifs commerciaux

Dans son plan d'entreprise pour 1999-2000, la CCC s'était fixé quatre objectifs commerciaux :

Nombre de clients servis

1998-1999 – résultat	1 883
1999-2000 – objectif	2 000
1999-2000 – résultat	1 810

La CCC s'était fixé pour objectif de servir 2 000 entreprises mais elle n'en a servi en fin de compte que 1 810 (compte officiel).

Entreprises signataires de contrats par l'entremise de la CCC

1998-1999 – résultat	276
1999-2000 – objectif	300
1999-2000 – résultat	280

La CCC désirait porter à 300 le nombre de ses clients signataires de contrats et d'avenants par son intermédiaire. Le résultat

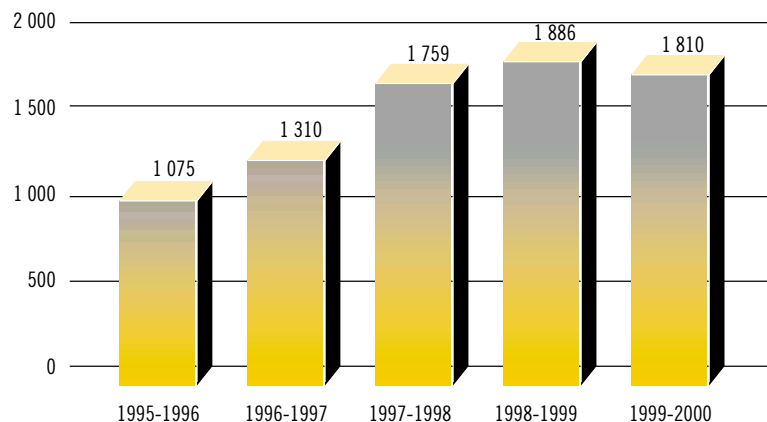
obtenu (280) représente une très faible augmentation par rapport à celui de 1998-1999, mais les ressources semblent un facteur déterminant pour atteindre l'objectif visé. Pour ce faire, la CCC doit aider davantage de PME à présenter des offres gagnantes. La majorité des PME qui font appel à la CCC pour la première fois présentent souvent une soumission en réponse à des appels d'offres internationaux qui comportent un plus fort coefficient de main-d'œuvre. Il faudrait investir dans le recrutement d'un plus grand nombre d'agents de commercialisation pour servir plus de PME clientes.

La Corporation reconnaît qu'elle ne peut pas vérifier si une entreprise *conclut* une vente pendant une année donnée, mais elle considère que le taux de réussite des ses entreprises clientes cons-

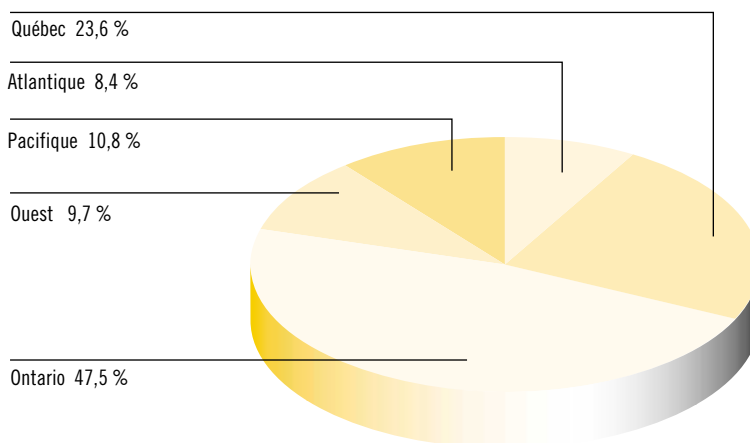
titue un bon indicateur de sa contribution à la réalisation des objectifs commerciaux internationaux du Canada.

Outre son projet d'investir dans un plus grand nombre d'agents de commercialisation, la Corporation compte accroître le nombre d'entreprises réussissant à passer des marchés par son intermédiaire en ayant recours à un marketing croisé plus efficace de ses services, en attirant davantage la demande vers le Canada, en jumelant les besoins des acheteurs aux capacités des entreprises canadiennes et en affectant davantage de ressources au suivi des occasions d'affaires découlant du marketing auprès des industries des secteurs ciblés, ainsi qu'en misant sur les débouchés offerts par le service de jumelage des soumissions.

Nombre d'entreprises canadiennes ayant utilisé les services de la CCC



Exportateurs de la CCC (par région géographique)



Volume d'affaires

1998-1999 – résultat	748 millions \$
1999-2000 – objectif	1 milliard \$
1999-2000 – résultat	1,1 milliard \$

La CCC avait pour objectif d'accroître le nombre de projets, tant de petite que de grande envergure, auxquels elle participe. Elle compte donc développer sa filière projets pour parvenir à un volume d'affaires annuel stable se situant entre 1 et 1,2 milliard de dollars, indépendamment du fait qu'une transaction importante soit conclue ou non au cours d'un exercice donné. Bien qu'elle ait pu dépasser son objectif grâce à un contrat de vente de véhicules blindés légers de 202 millions de dollars conclu avec les États-Unis, la CCC est heureuse que son volume d'affaires en dehors de ce contrat ait progressé de 183 millions de dollars par rapport à 1998-1999, soit une hausse de 25 p. 100.

L'accroissement du volume d'affaires total s'explique également par le fait que les équipes de la

Corporation ont dépassé les objectifs dans les trois secteurs d'activité de l'organisme : ventes aux États-Unis (progression de 25 p. 100 par rapport à l'objectif), ventes dans les autres pays (augmentation de 30 p. 100 comparativement à l'objectif) et PPP (augmentation de 56 p. 100 par rapport à l'objectif).

Amorçant l'exercice 2000-2001, la CCC affiche un dossier projets d'une valeur de 3,5 milliards de dollars, ce qui constitue une nouvelle marque et la convainc que, pour la première fois, son volume d'affaires franchira la barre du milliard de dollars pendant deux années consécutives.

Objectifs en matière de recouvrement des coûts

1998-1999 – résultat	1,75 million \$
1999-2000 – objectif	1,8 million \$
1999-2000 – résultat	3,18 millions \$

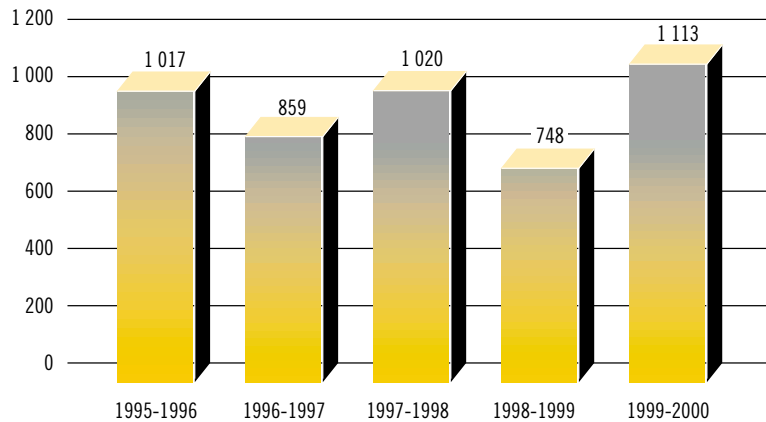
La CCC applique le principe du recouvrement des coûts à tous les services offerts à titre facultatif à ses clients. En ce qui a trait au rôle joué par la CCC dans l'administration de l'APPD,

la Corporation est exemptée de toute exigence relative au recouvrement des coûts, et son activité est entièrement prise en charge par des crédits parlementaires.

En vertu de sa politique actuelle de recouvrement des coûts, la CCC ne rentre pas entièrement dans ses frais. À titre d'exemple, mentionnons que cette politique ne prévoit le recouvrement complet des coûts de main-d'œuvre que si l'exportateur remporte le marché. Pour les offres non retenues, la Corporation ne facture que les menues dépenses directes. En outre, la CCC accorde un rabais spécial aux PME.

Depuis 1996, année où cette politique a commencé à s'appliquer à tous les services non visés par l'APPD, les recettes provenant du recouvrement des coûts sont passées de 900 000 \$ à 3,18 millions de dollars (pour l'exercice 1999-2000). Cet accroissement reflète une utilisation accrue des services de la CCC, principalement sur les marchés internationaux.

Valeur des commandes reçues (en millions de dollars)



Évaluation du risque et résultats financiers

Au cours de l'exercice 1998-1999, les pratiques de gestion du risque adoptées par la Corporation commerciale canadienne ont été validées par deux organismes extérieurs. Dans son Rapport d'examen spécial approfondi, le Vérificateur général du Canada a constaté que les pratiques de gestion du risque de la CCC s'étaient nettement améliorées comparativement au rapport précédent. Zurich Insurance a corroboré ce constat en acceptant de couvrir la CCC contre le risque de perte catastrophique touchant son portefeuille de contrats.

En 1999-2000, la CCC a continué d'améliorer ses pratiques de gestion du risque grâce à l'adoption de meilleures modalités pour la présentation des rapports internes relatifs à son portefeuille de contrats, et grâce au succès de son premier fonds de 250 000 \$ destiné à couvrir les risques des PME.

Les pratiques actuelles en matière de gestion du risque sont très rigoureuses en raison de l'assise financière modeste de la CCC. Ses clients étrangers apprécient cette façon de faire, qui empêche toutefois certaines PME d'avoir recours aux services de la Corporation. La CCC cherchera d'autres sources de capital-risque ou essaiera de former des partenariats avec des

prêteurs commerciaux et publics pour essayer de trouver des moyens d'aider ces PME.

Comme le montant des paiements effectués aux fournisseurs canadiens a atteint près de 900 millions de dollars en 1999-2000, la gestion de trésorerie constitue un volet essentiel des activités commerciales de la CCC. Au cours de l'exercice, la CCC a reçu 5 millions de dollars du gouvernement sous la forme d'un crédit de fonds de roulement remboursable afin d'améliorer ses liquidités. Ces fonds l'aideront beaucoup à respecter ses échéances de paiement aux clients, en majorité des PME, qui

éprouvent des difficultés à payer régulièrement leur personnel.

En ce qui a trait aux frais de fonctionnement, bien que les recettes provenant du recouvrement des coûts n'aient jamais été aussi élevées, la CCC a eu besoin de l'appui du gouvernement pour obtenir, en 1999-2000, la somme additionnelle de 2 millions de dollars en crédits parlementaires afin de faire face à l'augmentation des frais de fonctionnement, dont les coûts liés à la préparation au passage à l'an 2000.

Pour être en mesure de mieux servir ses clients, la Corporation examine avec des tiers le niveau de ressources que le gouvernement pourrait lui offrir afin qu'elle puisse mieux remplir le mandat que lui a confié le Parlement. La CCC informera le gouvernement des résultats de cet examen au cours du prochain exercice.

Autres indicateurs de rendement

Frais contractuels supplémentaires en pourcentage du volume d'affaires

Norme de la CCC **0,2 %**
 1999-2000 – pourcentage réel **0,3 %**

La norme de la CCC en matière de risque vise à contenir les frais contractuels additionnels pour qu'ils soient inférieurs à 0,2 p. 100 du volume d'affaires. Ces dernières années, la CCC a maintenu ces coûts à moins de 0,1 p. 100 du volume d'affaires. Pour respecter cette norme, il faut affecter beaucoup de ressources humaines et consacrer beaucoup de temps à chaque contrat avant sa signature.

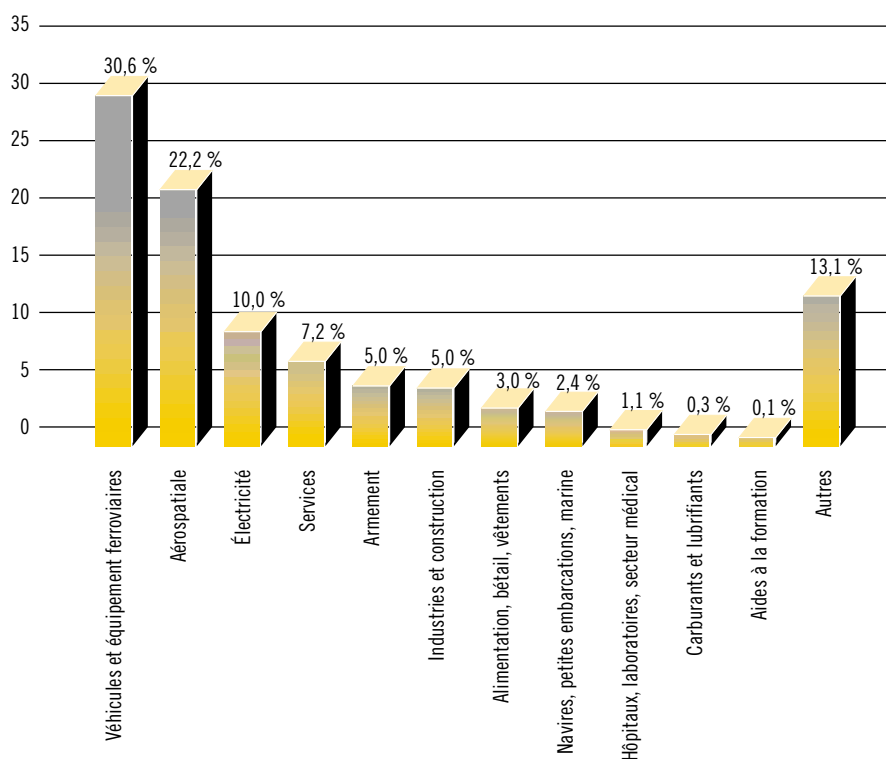
La norme de 0,2 p. 100 reflète le niveau de tolérance au risque approuvé par le conseil d'administration de la CCC, à l'exclusion de l'affectation spéciale de 250 000 \$ destinée à permettre à la Corporation d'accepter certains projets de PME qui, autrement, ne respecteraient pas ses paramètres de risque. Au cours de l'exercice, la CCC a dépassé cette norme parce que le nombre de dispositions pour pertes à l'égard des projets des PME a été plus élevé que prévu.

Provision pour créances douteuses en pourcentage des comptes clients

Norme de la CCC **1,0 %**
 1999-2000 – pourcentage réel **0,0 %**

Les efforts de recouvrement déployés par la Corporation auprès des acheteurs étrangers ont continué de porter fruit en 1999-2000. Cette réussite est en partie attribuable aux normes strictes régissant le crédit des clients. Il s'agit d'un indicateur important pour les exportateurs canadiens, qui considèrent souvent la CCC comme un outil leur permettant non seulement d'obtenir des contrats assortis de modalités de paiement plus

Pourcentage de ventes selon la catégorie de produit (avril 1999-mars 2000)





avantageuses, mais aussi de réduire considérablement le risque de défaut de paiement.

Temps requis pour payer les exportateurs

Norme de la CCC	30 jours (15 jours - PPA)
1999-2000 – nombre réel de jours	31 days (16 jours - PPA)

L'un des grands avantages de la CCC est qu'elle paie rapidement les exportateurs dès qu'elle reçoit les fonds versés par les acheteurs étrangers, selon les modalités du contrat. Les paiements aux fournisseurs sont effectués en temps opportun et des arrangements spéciaux sont offerts aux PME exportatrices en vertu du Programme de paiements accélérés.

La CCC est heureuse de constater que le gouvernement du Canada a appuyé ses efforts en vue de répondre au besoin des exportateurs de recevoir leur paiement rapidement. En 1998-1999, le gouvernement avait injecté 5 millions de dollars dans la Corporation pour l'aider à cet égard et, en février 2000, il lui a consenti 5 millions de dollars supplémentaires sous la forme d'un crédit de fonds de roulement remboursable.

Frais de fonctionnement nets en pourcentage du volume d'affaires

Norme de la CCC	1,3 %
1999-2000 – pourcentage réel	1,1 %

Dans une large mesure, la CCC demeure tributaire des crédits parlementaires pour financer

son programme. Au cours de l'exercice écoulé, elle a été en mesure, grâce à l'augmentation de son volume d'affaires, de battre son record précédent de 1,3 p. 100 de ses coûts de fonctionnement nets. L'accroissement du volume d'affaires compense l'augmentation des frais de fonctionnement résultant de l'accroissement considérable de la demande de services de la part d'un plus grand nombre de PME. Pour l'exercice 2000-2001, la CCC prévoit une augmentation de 1,2 p. 100, correspondant à la hausse attendue des frais de fonctionnement, en raison notamment des augmentations associées aux négociations des conventions collectives, de la réforme des régimes de pensions de la fonction publique et des besoins dans le domaine de l'informatique.

Au service de la clientèle

Des clients satisfaits

Au cours du quatrième trimestre de 1999-2000, la CCC a entrepris un sondage de la clientèle en trois volets afin d'évaluer les besoins des exportateurs et de déterminer ce qu'elle doit faire au cours de la période de planification pour mieux répondre aux besoins d'une clientèle plus vaste et plus diversifiée.

Tout d'abord, la Corporation a effectué son sondage annuel auprès de ses clients afin de déterminer la valeur qu'ils attachent à ses services. Ensuite, le *Rapport Myers* sur les marchés de la CCC a porté sur les capacités des entreprises canadiennes et les besoins des exportateurs, ainsi que sur la manière dont la CCC pourrait le mieux tirer parti de son potentiel pour accroître le taux de réussite des exportateurs. Enfin, en collaboration avec la SEE, la CCC a mené un sondage auprès des exportateurs en vue de recueillir leur opinion et d'évaluer les besoins de ceux qui, à l'heure actuelle, n'ont pas recours aux services de l'une ou l'autre de ces sociétés d'État.

Indice de satisfaction de la clientèle

Pour être sûre de répondre aux besoins et aux attentes des exportateurs, la CCC procède à un sondage annuel sur la satisfaction de la clientèle. C'est au cours de l'exercice 1998-1999 que la Corporation a intégré pour la première fois l'indice de satisfaction de sa clientèle aux mesures de rendement.

Le sondage de la CCC auprès de ses clients témoigne d'une amélioration constante de la prestation de services, et la CCC obtient une note de 7,4 sur 10, dépassant l'objectif général de 7,2 pour la valeur globale des services qu'elle offre aux exportateurs.

1998-1999 – objectif	7,2
1998-1999 – taux	7,0
1999-2000 – objectif	7,2
1999-2000 – taux	7,4

Dans l'ensemble, 92,5 p. 100 des clients de la CCC sont d'avis que les services offerts par la Corporation étaient excellents, bons ou très bons.

En grande majorité, les exportateurs estiment que la CCC répond à leurs attentes ou les dépasse relativement à tous les aspects de la prestation de services, et ils comptent bien avoir recours encore davantage à ses services à l'avenir. Au nombre des principaux avantages qu'ils reconnaissent à la CCC, mentionnons la prestation de conseils commerciaux utiles, la connaissance du domaine de l'exportation, la plus grande crédibilité qu'elle confère à l'exportateur aux yeux de l'acheteur, la réduction du risque de défaut de paiement et l'amélioration des modalités de paiement. Ainsi, plus de 80 p. 100 des clients, tant dans le marché américain relevant du mandat de la CCC que dans les marchés où l'utilisation des services de la Corporation est facultatif, ont indiqué qu'ils utiliseraient probablement davantage ses services au cours de la prochaine année. En outre, 61 p. 100 des clients de la CCC dans le cadre de l'APPD prévoient un accroissement de leurs ventes au marché américain de la Défense pendant les deux prochaines années, et 64 p. 100 de ceux qui font des affaires avec différents pays du monde et ont recours aux services de la Corporation estiment également que leurs ventes aux gouvernements étrangers augmenteront pendant cette période.

Les entreprises pour lesquelles les exportations représentent plus de la moitié du chiffre



d'affaires et qui ont travaillé avec la CCC pendant les 12 derniers mois sont celles qui sont le plus susceptibles de faire appel à ses services à l'avenir.

Une fois de plus, ce sont les petites entreprises qui ont fait part du plus haut degré de satisfaction et ont attribué les meilleures notes à la CCC. Environ 20 p. 100 des clients, tant aux États-Unis que dans d'autres pays, estiment que la qualité du service s'est améliorée durant les 12 derniers mois, tandis que 75 p. 100 d'entre eux considèrent qu'elle est demeurée la même. Seulement 5 p. 100 des clients pensent qu'elle a diminué et, lorsqu'on leur a demandé d'expliquer les raisons de cette baisse, la plupart l'ont imputée à des difficultés liées aux ressources (délai de réponse, pénurie d'agents chargés de répondre aux demandes de renseignements).

Parmi les clients du marché visé par l'APPD, on considère que le principal élément à valeur ajoutée de la CCC réside dans sa connaissance du marché américain de la Défense et des pratiques qui y ont cours. Pour les autres pays et dans les cas où le recours à la CCC est facultatif, on estime que la valeur ajoutée par la Corporation réside dans la part qui lui revient au chapitre des efforts ayant contribué à l'obtention du marché ou de modalités plus favorables. Sur ce plan également, la CCC a obtenu de ses clients les meilleures notes parmi tous les services d'aide commerciale auxquels ils ont eu recours en 1999-2000.

On a également demandé aux clients si la CCC répond à leurs attentes ou les dépasse à l'égard des six normes de service suivantes :

Courtoisie	98 %
Accessibilité	91 %
Confidentialité	98 %
Impartialité	92 %
Compétence	93 %
Rapidité	88 %

Le sondage révèle que les principaux clients de la CCC apprécient les services qu'elle leur offre et estiment avoir établi des relations durables avec l'organisme. Il s'agit d'exportateurs qui se spécialisent dans les marchés publics, qui tiennent à ce que la CCC continue de leur offrir des services d'une qualité toujours meilleure, et qui considèrent la Corporation comme un atout important pour leur succès sur les marchés d'exportation. La CCC peut s'attendre à ce que l'expansion de ses activités se poursuive aux États-Unis et dans les autres pays, étant donné que ses clients actuels auront davantage recours à ses services.

Évaluation des besoins des clients

Selon le *Rapport Myers*, dans sa réflexion en vue d'élargir son éventail de clients, d'offrir de meilleurs services ou de combler les lacunes dans la prestation de services, la meilleure question que peut se poser la Corporation est la question de savoir : «*Dans quels marchés nationaux ou sectoriels le rôle unique qu'elle joue dans la conclusion de transactions pourrait-il être le plus utile pour aider les exportateurs canadiens à obtenir des contrats assortis de conditions plus favorables?* ».

Cette étude indique également que, compte tenu des besoins des exportateurs et des capacités de la Corporation, c'est dans les secteurs ou auprès des fournisseurs indiqués ci-après que

cette dernière a le plus de chances d'accroître le nombre de ses clients et d'étendre ses activités.

- secteurs de l'aérospatiale et de l'électronique et autres fournisseurs de produits manufacturés et de services qui vendent leurs produits au marché américain de la défense;
- sociétés d'ingénierie et fournisseurs de matériel et de technologie qui envisagent de participer à de grands projets d'investissement et d'infrastructure;
- petits exportateurs visant à pénétrer de nouveaux marchés, en particulier ceux qui offrent des technologies et des services spécialisés ou de haute valeur;
- petits exportateurs en mesure de tirer parti de services de qualité, comme le jumelage des soumissions, les services-conseils sur les modalités du contrat et des facilités d'accès à des fonds de roulement.

Le rapport va plus loin encore, donnant à entendre que ces clients éventuels se recruteront vraisemblablement parmi trois groupes d'entreprises intimement liées : entreprises de technologie, entreprises d'ingénierie et entreprises de services de haute valeur.

Atteindre de nouveaux clients

En janvier 2000, la CCC a fait équipe avec la SEE pour réaliser un sondage Angus Reid auprès de 500 exportateurs n'ayant pas recours pour l'instant à ses services ou à ceux de la Société pour l'expansion des exportations. On demandait aux exportateurs de répondre à des questions précises concernant la Corporation. Les résultats indiquent que, dans une

proportion de 36 p. 100, les exportateurs savent de quel organisme on parle lorsqu'on nomme la CCC, le taux le plus élevé étant obtenu en Ontario (41 p. 100), mais cela ne veut pas dire qu'ils connaissent les services de la Corporation. Environ 17 p. 100 des exportateurs faisant partie de cet échantillon avaient cherché des débouchés sur les marchés publics étrangers. Plus de 50 p. 100 des exportateurs faisant partie de ce groupe connaissent le nom de la CCC et connaissent mieux ses services, et 33 p. 100 ont pris contact avec l'organisme par le passé pour obtenir son aide. Les marchés auxquels ces entreprises s'intéressent le plus sont les marchés publics des États-Unis, d'Europe ou de région de l'Asie-Pacifique.

Lorsqu'on a demandé à ces exportateurs pourquoi ils n'avaient pas ciblé les marchés publics étrangers ni réalisé de ventes dans ce secteur, environ la moitié ont répondu que les administrations publiques n'utili-

saient pas leurs produits ou services. Toutefois, 23 p. 100 d'entre eux ont mentionné la lourdeur des formalités administratives, la paperasserie, le manque d'expérience ou de connaissances, des contacts ou une capacité de marketing limités parmi les obstacles ayant entravé leur accès à ces marchés. Les services de la CCC auraient pu les aider à surmonter tous ces obstacles pour pénétrer ce type de marchés.

Lorsqu'on leur a parlé de la CCC, environ 73 p. 100 des exportateurs se sont dit intéressés par un organisme public pouvant signer des contrats en leur nom et fournissant une garantie d'exécution des marchés bénéficiant de l'aval du gouvernement pour les aider à conclure des ventes. Les exportateurs qui ne connaissaient pas la CCC s'intéressaient surtout aux services de la Corporation qui consistent à recenser les appels d'offres, à offrir une garantie d'exécution de contrat appuyée par le gouverne-

ment, à négocier de meilleures modalités contractuelles, à réduire les exigences de caution, à établir des listes de fournisseurs canadiens à l'intention des acheteurs étrangers et à faciliter l'accès aux sources commerciales de préfinancement.

Environ 78 p. 100 des exportateurs ont également indiqué qu'ils trouveraient intéressant que ces services soient offerts pour les ventes dans le secteur commercial (privé), et 60 p. 100 ont signalé que, pour en bénéficier, ils étaient prêts à payer le prix du marché, c'est-à-dire celui que leur facturerait un cabinet d'experts-comptables ou d'avocats.

Selon le sondage Angus Reid, la CCC a de très bonnes chances d'étendre ses activités grâce à de nouveaux clients, et ce, tant dans les marchés publics que dans le domaine des ventes aux acheteurs du secteur privé.

Initiatives stratégiques, organisation et régie interne

Commerce électronique

D'ici à 2005, la majorité des services de passation de marchés de la Corporation commerciale canadienne seront offerts par voie électronique.

Le commerce électronique constitue le principal défi auquel fait face la Corporation, qui s'efforce de suivre le rythme de son expansion chez les exportateurs canadiens et, surtout, chez les acheteurs des États-Unis et des autres pays. Dans la plupart des pays de l'OCDE, les achats de l'État se feront par Internet. À mesure que cette nouvelle forme de commerce gagnera du terrain,

la Corporation devra adapter ses pratiques commerciales et la technologie sur laquelle elles reposent.

D'ici à 2004, l'Initiative d'infrastructure stratégique du gouvernement du Canada offrira aux Canadiens un réseau protégé qu'ils pourront utiliser, en plus d'Internet, pour établir un dialogue avec leur propre gouvernement et avoir accès à tous les services publics. Il s'agit d'un calendrier ambitieux. Grâce à la création de ce réseau et à l'initiative du Gouvernement-en-direct (GED), la CCC devrait être en mesure d'assurer un meilleur suivi de sa propre initiative de

commerce électronique et, éventuellement, d'en réduire les coûts et d'en simplifier la mise en œuvre.

Maintenant que la question vitale du passage à l'an 2000 est résolue, la CCC peut investir davantage de ressources dans l'élaboration d'une stratégie de commerce électronique qui guidera ses efforts. Elle a mis sur pied un groupe de travail afin de déterminer les services qui se prêtent le mieux à la prestation par voie électronique compte tenu du dosage projets, fournisseurs, acheteurs, et de tracer la voie à suivre au cours des deux prochaines années.

Informatisation

L'émergence d'une économie axée sur Internet contraint aujourd'hui les organismes à abandonner les pratiques internes au profit de mécanismes orientés vers le commerce extérieur qui automatisent l'interaction et la collaboration entre les clients, les fournisseurs et les autres partenaires commerciaux. Certaines des pratiques commerciales de la CCC adoptées ces dernières années afin de répondre aux nouvelles exigences doivent absolument être automatisées, alors que d'autres doivent être revitalisées à l'aide des nouvelles technologies pour atteindre les résultats escomptés.

En 1999-2000, la CCC a établi un plan stratégique d'informatisation, qui fixe les priorités de mise à niveau des systèmes suivants :

- La CCC investira dans la gestion des relations avec la clientèle, afin de rattacher les données relatives au marketing et à l'expansion des activités à celles qui portent sur les opérations ou les transactions. Cette mesure permettra à la Corporation de disposer de meilleurs outils pour surveiller et évaluer le succès de ses efforts de marketing et d'expansion.

- La CCC informatisera le traitement des opérations de recouvrement des coûts en vue d'améliorer le contrôle et l'exactitude des données, et de doter la direction des moyens de surveillance requis pour administrer le programme. La Corporation informatisera également son processus d'analyse des risques et achèvera l'informatisation du processus du PPP.
- La CCC se servira d'une série d'outils et de méthodes de contrôle de la qualité afin d'accroître la valeur des informations dont la direction a besoin pour prendre des décisions d'expansion et gérer plus efficacement ses processus commerciaux.

Le passage à l'an 2000

Grâce aux efforts déployés par la CCC pour régler le bogue de l'an 2000, le passage s'est fait sans heurts. La Corporation a investi en effet beaucoup d'énergie à examiner la liste de tous les contrats comportant des engagements en cours le 1^{er} janvier 2000, à vérifier son infrastructure technologique et celle de ses exportateurs, à préparer des plans d'urgence et à établir

une procédure d'évaluation du risque du passage à l'an 2000 pour tous les nouveaux contrats signés avec des fournisseurs.

La CCC n'est au courant d'aucun problème de non-compatibilité des systèmes de ses clients ou des acheteurs ayant une incidence sur son programme. Comme les risques rattachés au passage à l'an 2000 sont toujours présents, la CCC continuera, pendant toute l'année, de surveiller les risques provenant de l'extérieur.

Directives environnementales

La participation de la CCC à des projets à l'étranger ne suscite pas les mêmes préoccupations d'ordre environnemental que celle d'autres institutions financières de l'État ou d'organismes de crédit à l'exportation. Néanmoins, les exportateurs demandent à la Corporation de participer à des projets d'investissement, et les directives mises en place au cours de l'exercice écoulé à l'égard des projets d'immobilisations comportent un cadre d'évaluation du risque qui accompagne tout projet de ce type.



Lors de la conception de ce cadre, la direction de la CCC a intégré une exigence selon laquelle ces projets doivent faire l'objet d'une évaluation environnementale, effectuée par une autorité compétente aux frais de l'exportateur, avant que la Corporation accepte de participer au marché. Bien que cette exigence soit valable pour tous les projets ayant des incidences environnementales, la Corporation travaille encore à un cadre formel d'évaluation environnementale, tâche qu'elle mènera à terme avec l'aide de l'Agence canadienne d'évaluation environnementale. Elle présentera le cadre final à l'examen du conseil d'administration en 2000-2001.

Responsabilité sociale de l'organisme

Ces dernières années, le comportement des entreprises canadiennes à l'étranger a fait l'objet d'une surveillance plus attentive et soutenue. On s'est surtout attaché à faire en sorte que ces entreprises adoptent des règles d'éthique dans leurs relations avec les hauts fonctionnaires étrangers et qu'elles soient conscientes que la conduite d'activités commerciales comporte des responsabilités sociales et a des implications sur le plan des droits de la personne dans certains pays.

À l'heure actuelle, le MAECI préside un processus de réflexion auquel participent des représentants canadiens des milieux d'affaires portant sur la question de la responsabilité sociale dans un contexte commercial et il entreprendra une étude au cours de l'exercice sur les normes en usage dans les pays du G-7.

En tant que société d'État, la CCC se conforme rigoureusement à la politique du gouvernement du Canada en la matière et elle suivra les travaux du MAECI ainsi que les recommandations présentées sur cette question.

En 1999, la CCC a également annoncé qu'elle parrainerait l'attribution d'un prix destiné à rendre hommage aux entreprises qui se distinguent d'un point de vue social, éthique et environnemental. Ce prix sera décerné à l'occasion de la remise annuelle du Prix canadien d'excellence pour la coopération internationale à une entreprise possédant les qualités requises. La société lauréate devra être dotée d'un code d'éthique, faire participer systématiquement les intervenants des collectivités locales à son processus décisionnel et prévoir des systèmes adéquats d'appui communautaire au cours de l'élaboration et de la mise en œuvre de ses projets dans les pays en développement.

Ressources humaines

La force de la CCC réside dans son aptitude à adapter ses services aux besoins particuliers de ses clients et à prévoir et suivre l'évolution des besoins des entreprises. À mesure que la clientèle augmentera et que les exportateurs canadiens feront preuve de plus de dynamisme dans les secteurs et les marchés qu'ils ciblent, le personnel de la CCC devra suivre le rythme de l'évolution de l'industrie, de la technologie, des attentes des acheteurs et du marché. On sollicitera de plus en plus son intervention dans un milieu qui favorise la souplesse organisationnelle et encourage l'excellence.

En sa qualité de société d'État, la CCC établit son propre cadre de responsabilité en matière de ressources humaines et elle négocie sa propre convention collective selon les paramètres fixés par le Code canadien du travail. En 1999, elle a négocié un accord de deux ans avec l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada. Cet accord comprend la restructuration de la base salariale et la révision de plusieurs dispositions qui contribueront à moderniser les pratiques commerciales de l'organisme. Jusqu'à la fin de 2001, la Corporation poursuivra l'implantation d'un nouveau cadre de ressources humaines élaboré à l'interne, qui témoigne du caractère distinct de son milieu d'activité.

La vision d'entreprise de la CCC évolue aussi, des perspectives de croissance se dessinent à l'horizon et la CCC devra être davantage à l'écoute des clients et plus dynamique. Afin de relever ces défis, la Corporation adoptera plusieurs stratégies de recrutement, de maintien à l'effectif et de réorientation professionnelle afin de pouvoir compter sur un personnel hautement compétent.

Au cours de l'exercice écoulé, la structure organisationnelle de la CCC a été ajustée. Le but était de soutenir les efforts de marketing de la Corporation dans de nouveaux secteurs et marchés et d'établir des liens plus directs entre les équipes chargées de l'expansion et celles chargées de la passation des marchés, afin que les nouvelles occasions d'affaires soient intégrées efficacement à la gamme de services de la CCC. Ces changements structurels ont été renforcés

par la nomination d'un vice-président exécutif chargé de l'expansion et des activités commerciales, de même que par la création du poste de vice-président, Stratégie et Marketing. En outre, on prépare un nouveau programme d'évaluation des emplois qui reconnaîtra la valeur des compétences et aptitudes essentielles au succès de la CCC.

L'adoption d'une démarche d'évaluation et de rémunération propre à la CCC éliminera les obstacles artificiels au sein des groupes d'emplois, encouragera la polyvalence chez les employés, offrira des plans de carrière adéquats au sein de l'organisme et facilitera la mobilité du personnel pour répondre aux nouvelles exigences commerciales. Un milieu d'apprentissage continu incitera les employés à réfléchir à leurs aspirations professionnelles et à rechercher les occasions propices à leur perfectionnement, tant à l'intérieur qu'en dehors de la Corporation.

Régie interne

La CCC est un membre hautement spécialisé et très compétent d'Équipe Canada inc. On s'attend à ce qu'elle contribue à la réalisation des objectifs plus généraux du gouvernement du Canada, soit l'expansion des exportations, la diversification des marchés et l'accroissement

du nombre de sociétés exportatrices, surtout parmi les PME. Ces objectifs gouvernementaux ainsi que les plans dynamiques particuliers de la CCC visant à accroître le nombre d'entreprises avec lesquelles elle travaille exigent des structures de gestion bien articulées.

La *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* prévoit que le rôle de président et celui de président du conseil d'administration seront assurés par une même personne, ce qui s'écarte des normes actuelles de gestion régissant les sociétés d'État. À la suite de l'examen interministériel dont la CCC a fait l'objet en 1998-1999, le gouvernement du Canada s'est engagé à modifier ces dispositions afin de séparer les fonctions de président de la CCC de celles de président du conseil d'administration. La Corporation cherche avec d'autres ministères et organismes centraux un mécanisme législatif pour mettre en œuvre rapidement cette modification. La nomination, en mai 1999, d'un président à plein temps a amené la CCC à adopter, pour les réunions de son conseil d'administration, de nouvelles pratiques reflétant les changements en cours, lesquels permettent à un directeur principal de présider les séances commerciales dans le cadre juridique de la Corporation.

À l'issue de l'examen interministériel, le gouvernement s'est engagé à renforcer le conseil d'administration et à y nommer davantage de représentants du secteur privé. La Corporation a également établi des critères s'inspirant des pratiques modernes en matières de conseils d'administration afin d'aider le gouvernement à trouver des candidats qualifiés pour siéger au conseil d'administration de la CCC.

Pendant tout l'exercice 1999-2000, le conseil d'administration a participé activement à la formulation du plan d'entreprise et au processus de planification stratégique de la CCC, en veillant surtout à cerner les principaux risques auxquels est exposée la Corporation et à mettre en place les méthodes et systèmes de gestion requis pour y faire face.

Le conseil d'administration a joué un rôle particulièrement utile dans la réflexion amorcée en 1999, qui a permis d'avoir une bonne idée de l'avenir de la CCC dans l'environnement commercial du XXI^e siècle. Cette réflexion a débouché sur des études du marché et de la clientèle, ainsi que sur une évaluation des budgets d'exploitation et d'investissement de la Corporation. Les résultats seront présentés au gouvernement en 2000-2001.

À l'aube du XXI^e siècle

La Corporation commerciale canadienne a établi son plan d'entreprise pour la période de planification 2000-2005. Ce plan part du travail accompli en 1999-2000 pour définir le potentiel de l'organisme. Il énonce les mesures que prendra la Corporation pour concrétiser sa vision de croissance pendant la période visée.

Le cadre du plan d'entreprise optimise la contribution de la CCC dans des marchés et des secteurs où ses services peuvent produire les meilleurs résultats pour les exportateurs canadiens. Le plan reconnaît les points forts actuels de la Corporation, met en évidence les secteurs qui se prêtent à amélioration et désigne des partenaires possibles dont les produits et services pourraient être couplés avec les capacités de la CCC de manière à assurer le succès de leurs clients respectifs.

Ce plan d'entreprise reflète l'engagement de doter la Corporation d'une assise financière solide pour lui permettre d'étendre son activité, de soutenir sa croissance et d'améliorer la qualité du service offert à une clientèle beaucoup plus nombreuse et diversifiée.

Pour ce faire, la CCC s'est fixé des objectifs précis pour 2000-2001, afin de simplifier ses messages, de les transmettre plus efficacement à des auditoires mieux ciblés et de former un partenariat plus fructueux au sein d'Équipe Canada inc. Elle s'est par ailleurs fixé un ambitieux programme afin de continuer à remodeler ses systèmes d'information pour devenir un organisme axé sur la clientèle, doté d'une culture d'entreprise dynamique orientée vers la vente et le marketing. Elle se propose aussi d'instaurer des mécanismes de mesure du rendement et d'en assurer le suivi. Ces initiatives lui permettront de renforcer cette culture et de se doter d'une stratégie complète en matière de ressources humaines. Ainsi, elle continuera d'offrir à ses clients les compétences qu'ils recherchent et dont ils ont besoin au XXI^e siècle.

La voie de l'avenir

Les plans pour la période 2000-2005 visent à maximiser la contribution de la CCC en tant qu'organisme de promotion des ventes à l'exportation et à répondre aux besoins des exportateurs. Concurrément, la CCC se



concentrera de plus en plus sur les marchés et les secteurs où ses services peuvent contribuer de façon stratégique à la réussite des entreprises canadiennes. La CCC est consciente de ses atouts et des domaines où elle doit s'améliorer pour répondre à l'évolution des besoins des exportateurs. Elle connaît des partenaires possibles dont les produits et services pourraient être couplés à ses capacités pour assurer le succès de leurs clients respectifs.

Pour l'exercice 2000-2001, la Corporation s'est fixé des objectifs qui misent sur ses bons résultats de 1999-2000 :

- porter à 2 100 le nombre d'entreprises exportatrices ayant recours à ses services;
- permettre à 310 entreprises de conclure des contrats par son entremise;
- accroître le nombre de projets de grande et de petite envergure auxquels elle participe afin de faire passer la valeur des transactions possibles de 1,2 à 1,4 milliard de dollars;
- générer la somme de 3 millions de dollars grâce au recouvrement des coûts et à d'autres recettes;
- maintenir à 7,4 le taux de satisfaction de la clientèle, tout en prenant de l'expansion et en investissant pour se doter de nouveaux services et de nouveaux moyens.

Au cours de l'exercice 2000-2001, la CCC s'efforcera de se faire mieux connaître et investira dans le marketing, la technologie et les ressources humaines afin d'être en mesure de réaliser des progrès importants et durables pendant les prochaines années.

Fournisseurs canadiens signataires de contrats ou d'avenants pendant l'exercice 1999-2000

- 3M Canada Company**
Brockville (ONTARIO)
- Aavangen Industries**
Calgary (ALBERTA)
- Accucaps Industries**
Windsor (ONTARIO)
- Acro Aerospace Inc.**
Richmond (COLOMBIE-BRITANNIQUE)
- Active Gear Co. of Canada Ltd.**
Concord (ONTARIO)
- ActiveSystems Inc.**
Ottawa (ONTARIO)
- Acton International Inc.**
Acton Vale (QUÉBEC)
- ADM Agri Industries Ltd.**
Windsor (ONTARIO)
- AGRA Coast Limited**
Port Coquitlam (COLOMBIE-BRITANNIQUE)
- Aircraft Appliances and Equipment Ltd.**
Bramalea (ONTARIO)
- Air Labrador**
Goose Bay (TERRE-NEUVE ET LABRADOR)
- Aklak Air Inc.**
Inuvik (TERRITOIRES DU NORD-OUEST)
- Amerace Limited**
Richmond Hill (ONTARIO)
- A-M-M**
Pointe-aux-Trembles (QUÉBEC)
- AMS Aviation Maintenance & Support Corporation**
Winnipeg (MANITOBA)
- Anachemia Canada Inc.**
Saint-Pierre (QUÉBEC)
- Anotec (Hansa - Sealand Limited)**
Moncton (NOUVEAU-BRUNSWICK)
- Apex Industries Inc. Technologies Division**
Moncton (NOUVEAU-BRUNSWICK)
- Aqua Jem Farms Ltd.**
Shelburne (NOUVELLE-ÉCOSSE)
- Arvin Ride Control Products Inc.**
Toronto (ONTARIO)
- Asea Brown Boveri Inc. (Canada)**
Saint-Laurent (QUÉBEC)
- A S R Technologies Inc.**
Ottawa (ONTARIO)
- ASW Systems Inc.**
Oakville (ONTARIO)
- Atlantis Systems International Inc.**
Brampton (ONTARIO)
- Automatic Coating Ltd.**
Toronto (ONTARIO)
- Autoship Systems Corporation**
Vancouver (COLOMBIE-BRITANNIQUE)
- Banner Pharmacaps (Canada) Ltd.**
Olds (ALBERTA)
- Barer CIE d'ingénierie**
Montréal (QUÉBEC)
- Baultar Composite Inc.**
Windsor (QUÉBEC)
- Beavers Dental Division**
Morrisburg (ONTARIO)
- B G Technology Inc.**
Downsview (ONTARIO)
- BlueStar Advanced Technology Corp.**
North Vancouver (COLOMBIE-BRITANNIQUE)
- Bluestar Battery Systems Corporation**
Surrey (COLOMBIE-BRITANNIQUE)
- Bombardier Inc.**
Kingston (ONTARIO)
- Bomem Inc.**
Québec (QUÉBEC)
- Bovar Inc.**
Calgary (ALBERTA)
- Bradley Air Services Limited**
Carp (ONTARIO)
- Bragwear Inc.**
Montréal (QUÉBEC)
- Bristol Aerospace Limited**
Winnipeg (MANITOBA)
- Burden's Services Ltd.**
Goose Bay (TERRE-NEUVE ET LABRADOR)
- CAE électronique Ltée**
Saint-Laurent (QUÉBEC)
- Calian Technology Ltd.**
Kanata (ONTARIO)
- Canada Allied Diesel Co. Ltd.**
Lachine (QUÉBEC)
- Canada Forgings Inc.**
Welland (ONTARIO)
- Canadian Instrumentation & Research Ltd.**
Burlington (ONTARIO)
- Canadian Technology Human Resources Board**
Ottawa (ONTARIO)
- Cancer Care International**
Toronto (ONTARIO)
- Cara Operations Limited**
Mississauga (ONTARIO)
- Carleton Life Support Technologies Ltd.**
Mississauga (ONTARIO)
- Casavant Frères sec**
Saint-Hyacinthe (QUÉBEC)
- C-Core**
St. John's (TERRE-NEUVE ET LABRADOR)
- Cercast Incorporated**
Montréal (QUÉBEC)
- Champion Road Machinery Limited**
Goderich (ONTARIO)
- Champlain Graphics**
Whitby (ONTARIO)
- Chemac Industries Inc.**
Vernon (COLOMBIE-BRITANNIQUE)
- Chianti Food Processors Inc.**
Toronto (ONTARIO)
- Clickon Technologies Inc.**
Montréal (QUÉBEC)
- Codalex Limitée**
Montréal (QUÉBEC)
- Code Incorporated**
Ottawa (ONTARIO)
- Communications & Power Industries Canada Inc.**
Georgetown (ONTARIO)
- Computing Devices Canada Ltd.**
Ottawa (ONTARIO)
- Conseil national de recherches Canada**
Boucherville (QUÉBEC)
- Consulting & Audit Canada**
Ottawa (ONTARIO)
- CRESTech**
North York (ONTARIO)
- Croman Woodward Central Distributor**
Concord (ONTARIO)
- CSP Consultants en Sécurité Inc.**
Montréal (QUÉBEC)
- CTF Systems Inc.**
Port Coquitlam (COLOMBIE-BRITANNIQUE)
- C.Y.M.C. Inc.**
Milton (ONTARIO)
- DAC Aviation International Ltd.**
Montréal (QUÉBEC)
- Davanac Inc.**
Lachine (QUÉBEC)
- Defence Research Establishment**
Ralston (ALBERTA)
- Derlan Aerospace Canada**
Milton (ONTARIO)
- Dessau-Soprin International Inc.**
Laval (QUÉBEC)
- DGB Développement International Inc.**
Montréal (QUÉBEC)
- DGB Systems Integrators (1993) Inc.**
Saint-Laurent (QUÉBEC)
- Diemaco**
Kitchener (ONTARIO)
- Dixon Manufacturing Inc.**
Concord (ONTARIO)
- Donlee Precision**
Toronto (ONTARIO)
- DRS Flight Safety & Communications**
Carleton Place (ONTARIO)
- DuponTrolley Industries**
Québec (QUÉBEC)
- D.W. Gill Supply Company Ltd.**
Vaudeuil (QUÉBEC)
- DY 4 Systems Inc.**
Kanata (ONTARIO)
- ELCAN Optical Technologies**
Midland (ONTARIO)
- ELI Eco Logic International Inc.**
Rockwood (ONTARIO)
- Environment Recovery Equipment Inc.**
Port Colborne (ONTARIO)
- Équipement d'essai aérospatial C.E.L. Ltée**
Longueuil (QUÉBEC)
- Équipement DPS Railway Inc.**
Montréal (QUÉBEC)
- Esquimalt Defence Research**
Victoria (COLOMBIE-BRITANNIQUE)
- Expro Chemical Products Inc.**
Saint-Timothée (QUÉBEC)
- FAG Bearings Limited**
Stratford (ONTARIO)
- FAHR Industries Inc.**
Saint-Jacques (NOUVEAU-BRUNSWICK)
- Fematics Canada Inc.**
Pointe-Claire (QUÉBEC)
- FilterVac International Inc.**
Kitchener (ONTARIO)
- Focus Inc.**
Chicoutimi (QUÉBEC)
- Forest Technology Systems Limited**
Victoria (COLOMBIE-BRITANNIQUE)
- GIII Ltd.**
Winnipeg (MANITOBA)
- Garlock of Canada**
Dartmouth (NOUVELLE-ÉCOSSE)
- GE Canada**
Montréal (QUÉBEC)
- Gem Systems Inc.**
Richmond Hill (ONTARIO)
- General Kinetics Engineering Corporation**
Bramalea (ONTARIO)
- General Motors of Canada Limited**
London (ONTARIO)
- Global Precast**
Maple (ONTARIO)
- Global Thermoelectric Inc.**
Calgary (ALBERTA)
- Hankin Atlas Ozone Systems Ltd.**
Scarborough (ONTARIO)
- Hard Suits Inc.**
North Vancouver (COLOMBIE-BRITANNIQUE)
- Hélicoptères canadiens Ltée**
Les Cèdres (QUÉBEC)
- Hepburn Engineering Inc.**
North York (ONTARIO)
- Hermes Electronics Inc.**
Dartmouth (NOUVELLE-ÉCOSSE)
- Heron Technology Corp.**
Markham (ONTARIO)
- Héroux Inc.**
Longueuil (QUÉBEC)
- Honeywell Aérospatiale Inc.**
Saint-Laurent (QUÉBEC)
- Honeywell ASCa Inc.**
Mississauga (ONTARIO)
- Honeywell Limited**
Ottawa (ONTARIO)
- Horton Automation**
Burnaby (COLOMBIE-BRITANNIQUE)
- Image Processing Systems Inc.**
Markham (ONTARIO)
- IMP Aerospace Avionics**
Halifax (NOUVELLE-ÉCOSSE)
- IMP Group Limited**
Halifax County (NOUVELLE-ÉCOSSE)
- Impressions Artissimo Inc.**
Montréal (QUÉBEC)
- ImStrat Corporation**
Carleton Place (ONTARIO)
- IMT Corporation**
Ingersoll (ONTARIO)
- Indal Technologies Inc.**
Mississauga (ONTARIO)
- Infradev International Inc.**
Montréal (QUÉBEC)
- Inline Fiberglass Ltd.**
Etobicoke (ONTARIO)
- Interactive Circuits & Systems Ltd.**
Gloucester (ONTARIO)
- International Centre for Human Resources Management**
Pickering (ONTARIO)
- International Code Services Inc.**
Aurora (ONTARIO)
- International Demining Alliance Canada Inc.**
Carp (ONTARIO)
- International Interior Specialists Inc.**
Markham (ONTARIO)
- Irvin Industries Canada Ltd.**
Fort Erie (ONTARIO)
- JANSSEN-ORTHO Inc.**
North York (ONTARIO)
- Jones Marine Services Ltd.**
Chemainus (COLOMBIE-BRITANNIQUE)
- Jordair Compressors Inc.**
Richmond (COLOMBIE-BRITANNIQUE)
- KB Electronics Limited**
Bedford (NOUVELLE-ÉCOSSE)
- Ker-Train Research Inc.**
Kingston (ONTARIO)
- Kessler Tech Canada Ltée**
Saint-Laurent (QUÉBEC)
- Kumaran Systems Inc.**
Etobicoke (ONTARIO)

Labotix Automation Inc.
Peterborough (ONTARIO)

La compagnie de parquet de Montréal Inc.
Montréal (QUÉBEC)

La corporation Interpac
Saint-Laurent (QUÉBEC)

La corporation MDS Aero Support
Saint-Laurent (QUÉBEC)

Lancaster Aviation Inc.
Milton (ONTARIO)

La Peausserie de Québec Inc.
Québec (QUÉBEC)

Les Bois Lessard – Tessier International Inc.
Boisbriand (QUÉBEC)

Les produits de métal KCO
Laval (QUÉBEC)

Les Produits FREDDY Inc.
Saint-Hyacinthe (QUÉBEC)

Les Produits Hitesi Inc.
Saint-Laurent (QUÉBEC)

Les systèmes d'ordinateurs Logo Inc.
Montréal (QUÉBEC)

Liburdi Engineering Ltd.
Dundas (ONTARIO)

Liftking Industries Inc.
Woodbridge (ONTARIO)

Liton Marine Systems Canada
Mississauga (ONTARIO)

Liton Systems Canada
Toronto (ONTARIO)

LNS Systems Inc.
Saint-Laurent (QUÉBEC)

Lockheed Martin Canada
Montréal (QUÉBEC)

Lucas Industries Canada Limited
Montréal (QUÉBEC)

Macdonald Detwiler Space and Advanced Robotics Ltd.
Brampton (ONTARIO)

Machines Outils Henri Liné Inc.
Granby (QUÉBEC)

Macrodyne Technologies Inc.
Woodbridge (ONTARIO)

Magneto-Inductive Systems Limited
Dartmouth (NOUVELLE-ÉCOSSE)

Marathon Watch Company Limited
Richmond Hill (ONTARIO)

Marine Diesel Engines Ltd.
Caraquet (NOUVEAU-BRUNSWICK)

MDS Aero Support Corporation
Ottawa (ONTARIO)

Mecair Inc.
Pointe-Claire (QUÉBEC)

Med-Eng Systems Inc.
Ottawa (ONTARIO)

Menasco Aerospace
Oakville (ONTARIO)

Menasco Aviation Services Ltd.
Burlington (ONTARIO)

Merrill Engineering Ltd.
Delta (COLOMBIE-BRITANNIQUE)

Messier-Dowty Inc.
Ajax (ONTARIO)

MetalCraft Marine Inc.
Kingston (ONTARIO)

METOCAN Data Systems Limited
Dartmouth (NOUVELLE-ÉCOSSE)

Mid Canada Millwork Ltd.
Steinbach (MANITOBA)

Ministère de la Défense nationale
Hull (QUÉBEC)

Ministère des Ressources naturelles
Ottawa (ONTARIO)

Motorola Canada Ltd.
Calgary (ALBERTA)

MRF Geosystems Corporation
Calgary (ALBERTA)

Mr. Ranjoy Basu Ray
Nepean (ONTARIO)

MTU Maintenance Canada Ltd.
Richmond (COLOMBIE-BRITANNIQUE)

Mustang Survival Corp.
Richmond (COLOMBIE-BRITANNIQUE)

Nanaktek Corporation
Brampton (ONTARIO)

Neptec Design Group Limited
Kanata (ONTARIO)

NewSun Technologies Ltd.
Nepean (ONTARIO)

Niedner
Coaticook (QUÉBEC)

Nordic Systems Inc.
Mississauga (ONTARIO)

Norland Canada Inc.
Dorval (QUÉBEC)

Northwest Territorial Airways Limited
Yellowknife (TERRITOIRES DU NORD-OUEST)

NSI Communications Inc.
Saint-Laurent (QUÉBEC)

Nunasi Corporation
Yellowknife (TERRITOIRES DU NORD-OUEST)

Nurun Inc. (auparavant Informission Group Inc.)
Québec (QUÉBEC)

Olympic Gear and Manufacturing Inc.
Bramalea (ONTARIO)

Optech Inc.
North York (ONTARIO)

Orenda Aerospace Corporation
Mississauga (ONTARIO)

Organisation de l'aviation civile internationale
Montréal (QUÉBEC)

Orgues Létourneau Ltée
Saint-Hyacinthe (QUÉBEC)

O-Two Systems International Inc.
Mississauga (ONTARIO)

Outillage et Équipement Chase
Saint-Laurent (QUÉBEC)

Ovalsys International Inc.
Longueuil (QUÉBEC)

Papier Inter-cité International
Lasalle (QUÉBEC)

Papp Plastics & Distributing Ltd.
Windsor (ONTARIO)

Park Thermal International (1996) Corp.
Georgetown (ONTARIO)

Pelorus Navigation Systems Inc.
Calgary (ALBERTA)

PerkinElmer Optoélectronique Inc. (E G & G Canada Ltd.)
Vaudreuil (QUÉBEC)

P.J. Hannah Equipment Sales Corp.
Surrey (COLOMBIE-BRITANNIQUE)

Poly-Pacific International Inc.
Edmonton (ALBERTA)

Potash Corporation of Saskatchewan
Saskatoon (SASKATCHEWAN)

Pratt & Whitney Canada Inc.
Longueuil (QUÉBEC)

Première Vision Inc.
Saint-Laurent (QUÉBEC)

Professional Machine Service
Markham (ONTARIO)

Pro-Safe Fire Training System Inc.

Nobel (ONTARIO)

PyroGenesis Inc.
Montréal (QUÉBEC)

Q-Tron Limited
Calgary (ALBERTA)

Raber Glove Manufacturing Co. Ltd.
Winnipeg (MANITOBA)

Rail Industries Canada Inc.
Saint-Laurent (QUÉBEC)

Raytheon Canada Limited
Waterloo (ONTARIO)

Regan-Grant Corporation
Newmarket (ONTARIO)

Regor Inc.
Montréal (QUÉBEC)

Remtec Inc.
Chambly (QUÉBEC)

Rolls-Royce Canada Limited
Lachine (QUÉBEC)

Sanmina Enclosure Systems
Toronto (ONTARIO)

Satlantic Inc.
Halifax (NOUVELLE-ÉCOSSE)

Scepter Corporation
Scarborough (ONTARIO)

Scotia Rainbow Inc.
Richat (NOUVELLE-ÉCOSSE)

Serco Facilities Management Inc
Goose Bay (TERRE-NEUVE ET LABRADOR)

Shell Canada Products Limited
Calgary (ALBERTA)

Simunition
Le Gardeur (QUÉBEC)

Sipco Aviation Fuels Inc.
Toronto (ONTARIO)

S.J. Precision Machine & Tool Inc.
Scarborough (ONTARIO)

SkyWave Mobile Communications Inc.
Ottawa (ONTARIO)

SNC-Lavalin International Inc.
Montréal (QUÉBEC)

SNC Technologies Inc.
Le Gardeur (QUÉBEC)

Soheil Mosun Ltd.
Toronto (ONTARIO)

Soucy International Inc.
Drummondville (QUÉBEC)

Soucy Techno Inc.
Rock Forest (QUÉBEC)

Spar Aerospace Limited
Mississauga (ONTARIO)

Spar Aviation Services
Pointe-Claire (QUÉBEC)

Sparton Corp.
London (ONTARIO)

Spielo Manufacturing Inc.
Moncton (NOUVEAU-BRUNSWICK)

SpringQuilt Industries Inc.
Pickering (ONTARIO)

Standard Aero Ltd.
Winnipeg (MANITOBA)

Standard-Modern Lathes Inc.
Mississauga (ONTARIO)

Stephens Analytique Inc.
Montréal (QUÉBEC)

Stone Marine Canada Ltée
Iberville (QUÉBEC)

Stride Industries Ltd.
Mississauga (ONTARIO)

Swiftsure Spatial Systems Inc.
Victoria (COLOMBIE-BRITANNIQUE)

Systèmes BAE Canada Inc.
Saint-Laurent (QUÉBEC)

Tecslut Eduplus Inc.

Montréal (QUÉBEC)

Tektrend International Inc.
Dollard-des-Ormeaux (QUÉBEC)

Teleflex (Canada) Ltd.
Richmond (COLOMBIE-BRITANNIQUE)

Terra Surveys Limited.
Ottawa (ONTARIO)

Tokmakjian Limited
Milton (ONTARIO)

Tourism Standards Consortium (TSC) Inc.
Edmonton (ALBERTA)

Trackless Vehicles Limited
Courtland (ONTARIO)

TradeBytes Data Corporation
Vancouver (COLOMBIE-BRITANNIQUE)

Travaux publics et services gouvernementaux Canada
Verdun (QUÉBEC)

Trecan Combustion Limited
Hubley (NOUVELLE-ÉCOSSE)

Triangle Engineered Products Co.
Pointe-Claire (QUÉBEC)

Tri-Star Industries Limited
Yarmouth (NOUVELLE-ÉCOSSE)

Triton All-Terrain
Saskatoon (SASKATCHEWAN)

Uni-ram Corporation
Markham (ONTARIO)

University of Calgary
Calgary (ALBERTA)

University of Waterloo
Waterloo (ONTARIO)

Usinage Wild Cat Inc.
Saint-Georges de Beauce (QUÉBEC)

Valcom Limited
Guelph (ONTARIO)

Valley Associates Inc.
Ottawa (ONTARIO)

Virtual Prototypes Inc.
Montréal (QUÉBEC)

Visual Insights Canada, Inc.
Toronto, (ONTARIO)

Vulkan Harex Steelfiber (North America) Inc.
Brantford (ONTARIO)

Wabco
Stoney Creek (ONTARIO)

Wajax Industries Limited
Langley (COLOMBIE-BRITANNIQUE)

Walbar Canada
Mississauga (ONTARIO)

Watts, Griffis and McQuat Limited
Toronto (ONTARIO)

Wescam Inc.
Flamborough (ONTARIO)

West Heights Manufacturing
Kitchener (ONTARIO)

Winsafe Corp.
Markham (ONTARIO)

Wire Rope Industries Limited
Pointe-Claire (QUÉBEC)

Wright Environmental Management Inc.
Richmond Hill (ONTARIO)

W R T Equipment Ltd.
Saskatoon (SASKATCHEWAN)

Zenon Environmental Systems Inc.
Oakville (ONTARIO)

Organismes clients signataires de contrats, par pays, pendant l'exercice 1999-2000

38

C O R P O R A T I O N C A N A D I E N N E C O M M E R C I A L E

Allemagne

Bundesamt für Wehrtechnik
Hamberger Industrierwerke GmbH
MTU Motoren-Und Turbinen-Union Ludwigsfelde GmbH
SOLO AG für Solartechnik

Arabie saoudite

Ministry of Municipal and Rural Affairs
Saudi Est. for Commerce and Contracting

Argentine

Consejo Federal De Inversiones
Unidad de Coordinacion del Proyecto PASMA

Australie

Department of Defence
Director, Weapons and Vehicle Procurement
St. Mary's Cathedral

Belgique

Ortho-Clinical Diagnostics

Bermudes

Precision Somers Joint Venture
The Bermuda Regiment

Chili

Servicio Nacional de Capacitacion y Empleo

Chine, République populaire de

Chungwa Picture Tubes (FUZHOU) Ltd.
Import and Export Corporation of Liaohé Oilfield
Office of the State Commission for Public Service
Yaohua-Inline Energy-Saving Dorwin Co., Ltd.

Costa Rica

Instituto Costarricense Contra el Cancer

Cuba

Abatur S.A.
Autoimporte de la Republica de Cuba
Empresa Contruimport
Empresa Produimport
Empressa Tractoimport
Proveedora General Del Transporte
Quimimport

Danemark

Commandement du matériel de l'armée danoise

Égypte

Civil Aviation Authority of the Arab Republic of Egypt

États-Unis d'Amérique

USAID
US Air Force
US Army

US Marine Corps
US Navy
Bacardi-Martini U.S.A Inc.
Beltrone Construction Co. Inc.
Boeing Aerospace Operations Inc.
Boeing Company-Shared Services Group
Charles Jacquin & Cie., Inc.
Coastal Helicopter Inc.
County of Orange
Defense Distribution Center
Defense Industrial Supply Center
Defense Logistics Agency
Department of the Treasury
Dollar Tree Stores Inc.
Duke University Health Systems
Dunn-Malco
EDO Corporation
ESD L. G. Hanscom Field
Electronic Systems Centre (PKRC)
Expack Seafood Inc.
FISC Norfolk Acq Group
FISC Shipyard Support Det
First Presbyterian Church
Frank M. Booth Inc.
General Motors Corporation
Goddard Space Flight Center
H.R.H. Construction Corporation
Hanwa American Corp.

Harmon Ltd.
Hercules Construction & Development Inc.
Hingham Municipal Lighting Plant
Honeywell Inc.
Imperial Bedding Corporation
Interstate Mechanical
Items International Inc./Airwalk
Itochu Aviation Co. Ltd.
John J. McMullen Associates Inc.
Kampi Components Co., Inc.
Kenaidan Construction Corp.
Litton Procurement PRC
Lockheed Martin
Marlyn Steel Decks Inc.
Martin International
Merrimack Valley Regional Transit Authority MVRTA
Military Sealift Command
National Aeronautics and Space Administration
National Imagery and Mapping Agency
Oil Stop Inc.
Perfection Hydraulics Inc.
Plaza Construction Corporation
Primex Technologies Inc.
Raytheon Electronic Systems (AN2-F04)
Rockland County Sheriff's Dept.
Sealy Inc. Brenham Texas
Sealy Inc. Denver Colorado

Sealy Inc. Trinity North Carolina
 Selectron Industrial Company
 St. John's Episcopal Church
 St. Mary's on the Highlands Episcopal Church
 Swinerton & Walberg Co.
 TNT Logistics North America
 Turner Construction Company
 The Cathedral of St. Andrew's
 The Stanley Works
 The World Bank
 Tobyhanna Army Depot
 Trinity United Methodist Church
 U.S. Department of Energy
 U.S. Department of State
 United States Department of Agriculture,
 Wallops Flight Center
 Warner Robins Air Logistics Center
 Watervliet Arsenal
 White Sands Missile Range
 Wright Laboratory
 Wright Laboratory (WL/MLKM)

Gabon

Ministère de l'Économie, des Finances, du Budget

Hong Kong, Chine

Ace Fur Manufacturing Limited

Inde

CMC Limited
 Mahanagar Gas Ltd.

Indonésie

UNAMET

Italie

ALI Parquets
 Fincantieri

Jamaïque

Ministry of Health

Japon

Kawasaki Heavy Industries
 Sanko Tsusho Co., Ltd

Luxembourg

Armée luxembourgeoise
 NATO Maintenance and Supply Agency (NAMSA)

Mexique

Bombardier Concarill, S.A. de C.V.
 Comision Nacional del Agua
 Comision de Adquisiciones y Enajenaciones
 Minera Del Norte S.A. De C.V.

Nations Unies

UNICEF
 Programme alimentaire mondial
 UN Procurement and Transportation Division
 UN Population Fund

Népal

Ministère du Tourisme et de l'Aviation civile

Norvège

Central de l'armée norvégienne

Pakistan

Al Mubarak CNG Station
 Caltex Oil (Pakistan) Limited
 Syed Service Station

Pays-Bas

Hôpital Catharina-Ziekenhuis
 Ministère de la Défense
 Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij
 Stichting Nationale Sporttotalisator
 Stichting Trombosedienst & Artsenlaboratorium

Portugal

Direcção de Navios
 Ministerio Da Defesa Nacional

République dominicaine

ABCO S.A.

Roumanie

Ministère du Travail et de la Protection sociale

Royaume-Uni

Aberdeenshire Council
 British Aerospace (Operations) Limited
 Defence Clothing and Textiles Agency
 Island Waste Services Limited
 London Fire and Civil Defense Authority
 Pratt & Whitney Canada (UK) Limited
 Rolls-Royce Derby
 Royal Air Force

Russie

Aeroflot Russian Airlines

Sainte-Lucie

Caribbean Customs Law Enforcement Council (CCLEC)

Singapour

Singapore Technologies Kinetics Ltd.

Suède

AB Svenska Spel

Suisse

Solothurnische Gebäudeversicherung

Tanzanie

Tanzanian Railway Corporation

Trinité-et-Tobago, République de la

Ministry of Health

Viêt-nam

The Vietnam National Maritime Bureau

États financiers

1999-2000

Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

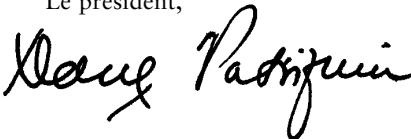
La direction assume la responsabilité des états financiers de la Corporation commerciale canadienne et de tous les renseignements contenus dans le présent rapport annuel approuvé par le Conseil d'administration. Les états financiers ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus et s'appuient, le cas échéant, sur les meilleures estimations et jugements de la direction. Les renseignements financiers présentés ailleurs dans le rapport annuel concordent avec les états financiers.

Pour s'acquitter de sa responsabilité à l'égard de la présentation d'information financière, la direction compte sur des systèmes et des pratiques de contrôle de gestion et financier conçus pour fournir une certitude raisonnable quant à l'autorisation des opérations, la protection des biens et la tenue de registres appropriés. Ces mesures de contrôle et ces pratiques visent à assurer la conduite ordonnée des affaires, l'exactitude des registres comptables, l'établissement en temps opportun de renseignements financiers fiables, ainsi que le respect des politiques de la Corporation et des exigences législatives.

Le Comité de vérification veille à ce que la direction assume ses responsabilités à l'égard du maintien de systèmes de contrôle adéquats et de la qualité de l'information financière présentée. Les vérificateurs externes de la Corporation ont libre accès au Comité de vérification pour discuter des résultats de leurs travaux et lui faire part de leurs préoccupations et de leurs avis.

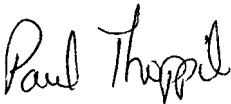
Le vérificateur général du Canada, vérificateur indépendant, est responsable de la vérification des opérations et des états financiers de la Corporation, ainsi que de la préparation de son rapport.

Le président,



Douglas Patriquin

L'agent des finances en chef,



Paul Thoppil

Ottawa, Canada
le 2 juin 2000

Rapport du vérificateur

Au ministre du Commerce international

J'ai vérifié le bilan de la Corporation commerciale canadienne au 31 mars 2000 et les états des résultats et bénéfices non répartis et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Corporation. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de la Corporation au 31 mars 2000 ainsi que les résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Corporation dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* et aux règlements administratifs de la Corporation.

Pour le vérificateur général du Canada



John Wiersema, CA
vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada
le 2 juin 2000

Bilan

au 31 mars 2000
(en milliers de dollars)

ACTIF	2000	1999
Encaisse et dépôts à court terme (note 3)	50 806 \$	51 770 \$
Débiteurs (note 4)	188 379	160 691
Avances aux fournisseurs	41 940	29 010
Paiements proportionnels aux fournisseurs	75 295	44 731
	356 420 \$	286 202 \$

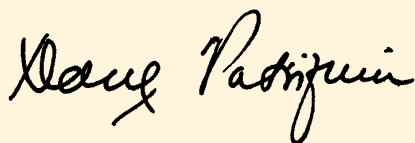
PASSIF		
Créditeurs et charges à payer (note 4)	189 941 \$	168 841 \$
Avances des clients	58 398	48 852
Paiements proportionnels reçus des clients	75 840	44 065
Provision pour frais supplémentaires de contrats (note 5)	2 819	279
	326 998	262 037
Indemnités de cessation d'emploi	1 064	998
	328 062	263 035

Éventualités (note 7)

AVOIR DU CANADA		
Crédit de fonds de roulement remboursable (notes 1 et 8)	5 000	–
Capital d'apport (note 1)	15 000	15 000
Bénéfices non répartis	8 358	8 167
	23 358	23 167
	28 358	23 167
	356 420 \$	286 202 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par le Conseil :



Président



Administrateur

État des résultats et bénéfices non répartis

pour l'exercice terminé le 31 mars 2000
(en milliers de dollars)

REVENUS	2000	1999
Contrats facturés (note 9)	897 726 \$	788 709 \$
Intérêts créditeurs et autres revenus	2 812	1 880
Recouvrement de coûts	3 183	1 747
Gain (perte) sur change	(728)	1 040
	902 993	793 376

DÉPENSES

Coûts des contrats facturés	897 726	788 709
Frais de contrats supplémentaires	3 345	1 057
Frais d'administration	14 279	13 403
	915 350	803 169

Résultats d'exploitation nets avant crédit parlementaire	(12 357)	(9 793)
Crédit parlementaire (note 8)	12 548	10 443
Résultats d'exploitation nets	191	650
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	8 167	7 517
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	8 358 \$	8 167 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État des flux de trésorerie

pour l'exercice terminé le 31 mars 2000

(en milliers de dollars)

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'EXPLOITATION	2000	1999
Encaissements provenant de clients	911 846 \$	800 123 \$
Intérêts et autres revenus encaissés	5 995	3 627
Paiements aux fournisseurs	(920 611)	(801 604)
Paiements administratifs	(15 014)	(13 499)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation (note 13)	(17 784) \$	(11 353) \$

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Crédit parlementaire - exploitation	12 548 \$	10 443 \$
Crédit parlementaire - capital d'apport	–	5 000
Crédit parlementaire - crédit de fonds de roulement remboursable	5 000	–
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	17 548 \$	15 443 \$
Effet des fluctuations du taux de change sur l'encaisse et dépôts à court terme	(728)	1 040
Augmentation (diminution) de l'encaisse et dépôts à court terme	(964)	5 130
Encaisse et dépôts à court terme au début de l'exercice	51 770	46 640
Encaisse et dépôts à court terme à la fin de l'exercice	50 806 \$	51 770 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes aux états financiers

31 mars 2000

1. Nature, structure et financement

Constituée en 1946 en vertu de la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne*, la Corporation est une société d'État mandataire figurant à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La Corporation agit généralement comme mandataire principal lorsque des pays ou des organismes internationaux désirent acheter des produits et des services du Canada. La Corporation établit des contrats avec des gouvernements étrangers, des organismes internationaux et autres acheteurs. La Corporation établit des contrats d'approvisionnement correspondants avec des entreprises canadiennes.

Le gouvernement a octroyé à la Corporation une somme de 15 millions de dollars comme capital d'apport ainsi qu'un crédit de fonds de roulement remboursable de 5 millions de dollars. Sous réserve de l'approbation du ministre des Finances, la Corporation est aussi autorisée à emprunter des fonds du Trésor jusqu'à concurrence de 10 millions de dollars pour augmenter son fonds de roulement. Chaque année, la Corporation finance ses activités par le biais d'un crédit parlementaire.

La Corporation n'est pas assujettie aux dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

2. Conventions comptables importantes

Les présents états financiers ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus. On trouvera ci-dessous un résumé des principales conventions comptables :

(a) Contrats

La Corporation enregistre la facturation de contrats, et des coûts qui y sont associés, au moment de la livraison et transfère à ce moment le titre au client. Dans le cas de paiements proportionnels, elle enregistre la facturation de contrats sur acceptation des factures proportionnelles provenant des fournisseurs pour le travail qui a été réalisé.

La Corporation utilise la méthode de l'avancement des travaux pour comptabiliser les contrats qui prévoient des paiements proportionnels. On constate le coût des

contrats facturés et les revenus connexes au moment de la réception de factures proportionnelles des fournisseurs. Comme le titre de propriété n'a pas encore été cédé au client, la Corporation considère les paiements proportionnels aux fournisseurs comme un actif et les paiements proportionnels reçus des clients comme un passif. Les paiements proportionnels connexes sont réduits à mesure que les livraisons sont acceptées par le client.

Les paiements proportionnels des clients et aux fournisseurs représentent respectivement les versements des acheteurs étrangers et aux exportateurs canadiens en vertu de contrats permettant le recouvrement partiel des coûts (généralement 80 %) liés au travail effectué en vue de mener un contrat à terme. Étant donné que le paiement passe à l'exportateur canadien, le passif est compensé en grande partie par les actifs inscrits au bilan.

Les avances des clients et aux fournisseurs constituent un acompte versé après la conclusion du contrat, avant qu'aucun travail n'ait été entamé.

Les coûts supplémentaires des contrats engagés lorsque les fournisseurs ne s'acquittent pas de leurs obligations envers la Corporation sont déterminés cas par cas. Ces coûts sont portés à l'état des résultats de l'exercice au cours duquel l'inexécution a eu lieu et l'on peut déterminer de façon raisonnable les coûts supplémentaires à être engagés par la Corporation.

La Corporation effectue un recouvrement de ses coûts sur un certain nombre de contrats, principalement sur les ventes internationales. La capacité de recouvrement de ses coûts est limitée par la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* et les accords internationaux. Les montants sont constatés lorsqu'ils sont gagnés.

(b) Conversion des devises

Les actifs et passifs exprimés en devises étrangères sont convertis en dollars canadiens au cours du change en vigueur à la fin de l'exercice. Les revenus et les dépenses sont convertis au taux de change moyen pour le mois pendant lequel l'opération a lieu.

Les contrats passés avec des clients étrangers et, par la suite, avec des fournisseurs canadiens sont généralement conclus dans la même devise. C'est par ce moyen et d'autres que la Corporation fait assumer au fournisseur le risque de change.

La Corporation conserve une partie de son fonds de roulement en devises étrangères pour faciliter les mouvements de trésorerie entre clients étrangers et fournisseurs canadiens.

(c) Crédit parlementaire

Le crédit parlementaire est inscrit dans l'état des résultats et bénéfices non répartis de l'exercice pour lequel il a été approuvé.

(d) Régime de retraite

Les employés de la Corporation sont couverts par le Régime de pensions de retraite de la fonction publique qui est administré par le gouvernement du Canada. Aux termes des lois actuelles, les cotisations que verse la Corporation au Régime sont limitées à un montant égal aux cotisations versées par l'employé au titre de ses services rendus au cours de l'exercice. Ces cotisations représentent le total des obligations de la Corporation découlant du régime de retraite et sont imputées aux résultats sur une base courante. Selon les lois actuelles, la Corporation n'est pas tenue de verser des cotisations à l'égard des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

(e) Avantages sociaux futurs

Les employés de la Corporation ont droit à des indemnités de cessation d'emploi calculées d'après le niveau de salaire en vigueur au moment du départ, conformément aux conventions collectives et aux conditions d'emploi. Le passif relatif à ces indemnités est inscrit dans les comptes à mesure que les employés les accumulent.

La direction se fonde sur les droits actuels pour estimer le passif relatif aux indemnités de cessation d'emploi.

3. Encaisse et dépôts à court terme

Au 31 mars 2000, l'encaisse et les dépôts à court terme englobent ce qui suit :

	Exercice terminé le 31 mars			
	2000		1999	
(en milliers)	Devises initiales	Dollars canadiens	Devises initiales	Dollars canadiens
Dollars canadiens	29 221 \$	29 221 \$	27 381 \$	27 381 \$
Dollars américains	14 039	20 349	13 707	20 680
Dollars australiens	791	697	2 594	2 482
Deutsche mark	516	368	527	440
Livres sterling	74	171	323	787
		50 806 \$		51 770 \$

La Corporation investit dans des dépôts à court terme de banques canadiennes de l'Annexe A ou B. Au 31 mars 2000, l'échéance moyenne était inférieure à 3 jours (1 jour en 1999). Le rendement global du portefeuille, au 31 mars 2000, était de 5,7 % (4,9 % en 1999). La valeur comptable de l'encaisse et des dépôts à court terme avoisine la valeur au marché.

En ce qui concerne l'encaisse et les dépôts à court terme, une somme de 25 639 000 \$ (35 695 000 \$ en 1999) représente les fonds reçus des clients étrangers qui seront remis aux fournisseurs canadiens à des dates ultérieures conformément aux contrats. Lorsqu'il y a passation de contrats, ces fonds peuvent accumuler de l'intérêt au crédit de l'exportateur canadien ou du client étranger.

4. Débiteurs et créditeurs et charges à payer

Les débiteurs doivent être réglés selon les modalités commerciales internationales normales et ne portent pas d'intérêt.

Les créditeurs doivent être réglés selon les modalités commerciales normales, sauf ceux à verser aux petites et moyennes entreprises, qui sont réglés dans les quinze jours. Aucun intérêt n'est versé dans l'un ou l'autre cas.

5. Provision pour frais supplémentaires de contrats

La Corporation peut devoir assumer des frais supplémentaires de contrats en cas de manquement de la part des fournisseurs. Au 31 mars 2000, la Corporation avait comptabilisé, selon la meilleure estimation de la direction, une provision de 2 819 000 \$ (279 000 \$ en 1999) pour des frais supplémentaires de contrats qui seront engagés par la Corporation afin de s'acquitter de ses obligations contractuelles.

6. Obligations contractuelles

La Corporation est tenue de réaliser de nombreux contrats avec des clients étrangers. Au 31 mars 2000, la valeur globale des contrats en cours était de l'ordre de 1,1 milliard de dollars (1,1 milliard en 1999).

Dans le cadre du Programme de paiements proportionnels, la Corporation indemnise également les institutions financières participantes pour les sommes avancées aux fournisseurs canadiens. Pour compenser ces indemnités, la Corporation peut revendiquer la propriété des travaux en cours dans le cas où un

exportateur canadien ne parvient pas à achever un contrat. Au 31 mars 2000, les indemnités non remboursées s'élevaient à 9 331 000 \$ (6 804 000 \$ en 1999).

7. Éventualités

En 1997, on a signifié à la Corporation une demande d'introduction d'instance découlant de ses opérations de sous-traitance. Bien que les dommages-intérêts demandés par les demandeurs soient importants, selon l'avis du conseiller juridique, il n'est pas possible de déterminer pour l'instant la responsabilité possible de la Corporation et les dommages découlant d'une telle responsabilité.

Tout montant que devra payer la Corporation, le cas échéant, sera comptabilisé au cours de l'exercice où il pourra être déterminé.

8. Crédit de fonds de roulement remboursable

Au cours de l'exercice, la Corporation a reçu du gouvernement du Canada des crédits s'élevant à 17 548 000 \$. Le Conseil du Trésor a indiqué que cette somme comprenait une avance de fonds de roulement remboursable de 5 000 000 \$; la Corporation a donc inscrit ce montant à titre de crédit de fonds de roulement remboursable. Cette contribution est remboursable par des réductions suivantes du niveau de financement : 2 500 000 \$ par année en 2001-2002 et 2002-2003.

Le solde de 12 548 000 \$ a été octroyé pour les frais d'exploitation de l'exercice et inscrit à l'état des résultats et bénéfices non répartis.

9. Contrats facturés

Les contrats facturés diffèrent du volume des opérations de la Corporation, qui est le terme employé pour décrire la valeur totale des contrats et des modifications connexes signés durant l'exercice. Le volume des opérations pour l'exercice terminé le 31 mars 2000 se chiffrait à 1,1 milliard de dollars (748 millions en 1999).

La Corporation facilite la vente de biens canadiens à des gouvernements étrangers, à des organismes internationaux et à d'autres acheteurs à travers le monde. Les contrats facturés ont été répartis comme suit :

<i>(en milliers de dollars)</i>	Exercice terminé le 31 mars	
	2000	1999
Gouvernement et acheteurs des États-Unis	645 670 \$	527 393 \$
Autres gouvernements et acheteurs étrangers	222 380	242 869
Organismes des Nations Unies	29 676	18 447
	897 726 \$	788 709 \$

10. Opérations entre apparentés

La Corporation a des liens de propriété commune avec tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. La Corporation transige avec ces entités dans le cours normal de ses affaires.

Outre les opérations indiquées ailleurs dans les présents états financiers, la Corporation a effectué les opérations suivantes avec des apparentés.

(a) Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Généralement, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada offre à la Corporation des services de gestion de contrats qui sont facturés à des taux prédéterminés et calculés, en partie, sur le montant des contrats obtenus. Ce ministère fournit également certains services au prix coûtant. Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2000, le coût de ces services a atteint 3 700 000 \$ (3 083 000 \$ en 1999) et est inclus dans les frais d'administration.

Dans un cas, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada offre à la Corporation des services de gestion de contrat sans frais supplémentaires. On estime que le coût de ces services serait proche de 1 million de dollars en se fondant sur la somme qui a été transférée du niveau de financement de la Corporation à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. La valeur de ces services n'est pas consignée dans les comptes de la Corporation.

(b) Ministère de la Justice

Le ministère de la Justice représente la Corporation dans certaines causes. La Corporation paie les honoraires et les frais pour des poursuites particulières. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2000, les honoraires et les frais juridiques pour les poursuites particulières se sont chiffrés à 434 000 \$ (479 000 \$ en 1999) et sont inclus dans les frais d'administration.

À la suite de toutes les opérations entre apparentés, les montants dus par ces parties et à celles-ci qui sont inclus dans les débiteurs et les créditeurs sont respectivement de 506 000 \$ (136 000 \$ en 1999) et de 574 000 \$ (888 000 \$ en 1999).

11. Assurance

La Corporation a obtenu une assurance d'inexécution qui la couvre contre des frais supplémentaires de contrats dépassant 4 millions de dollars par an, avec une couverture maximale de 75 millions.

En outre, la Corporation est assurée contre les risques particuliers reliés à la fraude, aux installations informatiques et aux logiciels, au mobilier et aux accessoires de bureau, aux accidents de voyage et aux frais médicaux.

12. Engagements en vertu d'un bail

En vigueur le 1^{er} octobre 1995, la Corporation a signé un bail de dix ans pour des locaux de bureaux. Les versements annuels de loyer pour la durée du bail s'établissent aux environs de 775 000 \$.

13. Rapprochement des résultats d'exploitation nets avant crédit parlementaire avec l'encaisse utilisée pour les activités d'exploitation

<i>(en milliers de dollars)</i>	Exercice terminé le 31 mars	
	2000	1999
Résultats d'exploitation nets avant crédit parlementaire	(12 357) \$	(9 793) \$
Redressements aux fins de rapprochement des résultats nets à l'encaisse nette utilisée pour les activités d'exploitation :		
(Augmentation) diminution des débiteurs	(27 688)	19 180
(Augmentation) diminution des avances aux fournisseurs	(12 930)	11 654
(Augmentation) des paiements proportionnels aux fournisseurs	(30 564)	(4 841)
Augmentation (diminution) des créditeurs et charges à payer	21 100	(17 618)
Augmentation (diminution) des avances des clients	9 546	(13 314)
Augmentation des paiements proportionnels des clients	31 775	5 676
Augmentation (diminution) de la provision pour frais supplémentaires de contrats	2 540	(1 243)
Augmentation (diminution) des indemnités de cessation d'emploi	66	(14)
Total des redressements	(6 155)	(520)
Perte (gain) sur change	728	(1,040)
Encaisse utilisée pour les activités d'exploitation	(17 784) \$	(11 353) \$

