

I. Votre entreprise est-elle prête à exporter ses produits et services ?

Si vous voulez déterminer si l'exportation de vos produits et services représente une option viable pour votre entreprise, vous devez, en tout premier lieu, évaluer vos points forts ici, au pays.

Les exportateurs qui réussissent possèdent généralement des assises solides au Canada. Leur production est fiable, la qualité de leurs produits est élevée et les biens qu'ils offrent sont en demande au pays et pourraient, par conséquent, l'être aussi à l'étranger. Cependant, certaines entreprises hautement spécialisées dont les activités au Canada sont limitées, voire inexistantes, ont quand même réussi à percer à l'étranger.

I.1 Évaluation de vos points forts et de vos points faibles

Les entreprises ontariennes qui envisagent de conquérir les marchés internationaux doivent évaluer leurs points forts et leurs points faibles. À cette fin, vous devriez étudier les huit grands aspects suivants de votre entreprise :

- 
1. compétences en matière de gestion
 2. ressources en matière de production
 3. conception et faculté d'adaptation du produit
 4. succès sur le marché intérieur
 5. compétences en matière de marketing
 6. technologie
 7. ressources financières
 8. ressources humaines

Planification de votre stratégie d'exportation

I.2 Remarque à l'intention des exportateurs de services

Grâce à l'informatique et aux réseaux modernes de télécommunications, de très nombreuses petites entreprises de services réussissent à se trouver des créneaux de marché spécifiques à l'étranger. Toutefois, les exportateurs de services doivent tenir compte de quelques facteurs différents s'ils veulent percer à l'étranger.

Étant donné que l'exportation de services suppose généralement des mouvements de personnel, vous devez bien connaître les règlements sur l'immigration et les exigences en matière de permis de travail des pays qui vous intéressent.

Vous devez aussi acquérir une certaine crédibilité dans ces pays pour que les clients décident de retenir vos services. Participez à des salons et à des foires pour annoncer vos domaines de spécialisation, établissez des relations avec des gens du pays, faites paraître des annonces dans les médias. Bref, faites-vous connaître. Au début, du moins, vous devez accroître la visibilité de votre entreprise au lieu d'axer vos efforts publicitaires sur un des services que vous offrez.

Les entreprises de services professionnels doivent prendre les mesures nécessaires pour que le marketing de leurs services soit assuré par leurs cadres supérieurs, et non par leurs vendeurs.

De nombreux exportateurs de services estiment que les foires commerciales ne constituent pas un bon emploi de leur temps. Elles choisissent plutôt de participer à des conférences ou à des manifestations du même genre, où elles peuvent présenter des communications et accroître leur profil.

Afin d'améliorer leur accessibilité et de mieux rejoindre leurs clients, de nombreuses entreprises de services doivent ouvrir un bureau dans le pays visé.

Rappelez-vous que vous pouvez exporter vos services de différentes façons :

- Vous pouvez offrir un service à un client étranger à partir du Canada (dessins d'architecture conçus ici pour un client d'un autre pays, etc.).
- Vous pouvez vous rendre à l'étranger pour fournir le service (gestion sur le terrain d'un projet de construction, etc.).
- Vous pouvez fournir le service à des clients étrangers au Canada (programme de formation dispensée au Canada à des cadres étrangers, etc.).

Conditions pour réussir sur les marchés étrangers

- Solides assises commerciales au pays (normalement).
- Engagement à long terme en matière d'exportation de la part de la haute direction.
- Affectation de ressources matérielles et humaines suffisantes.
- Plan d'entreprise judicieux, avec délais d'expansion des marchés extérieurs réalistes.
- Produit/service bien conçu et de qualité toujours élevée, qui répond aux critères de qualité et de rendement du marché-cible.
- Produit/service qui répond aux exigences souvent différentes de clients étrangers.
- Produit/service vendu à prix compétitif et livré dans les délais prévus.
- Produit/service pouvant être entièrement appuyé par un service à la clientèle intégré (le cas échéant).

I.3 Évaluation de l'aptitude de votre entreprise à l'exportation

Afin de déterminer le potentiel d'expansion de votre entreprise à l'étranger, répondez aux questions suivantes. Si vous pouvez relever ces défis, vous êtes prêts à commencer à planifier vos exportations!

Votre position et votre engagement actuels :

Quelle position occupez-vous sur le marché ontarien?

La croissance de votre entreprise dépend-elle de votre accès à des marchés étrangers?

Quelles sont vos possibilités d'expansion?

Êtes-vous prêts à consacrer les ressources financières et humaines suffisantes à l'expansion à long terme de votre entreprise à l'étranger?

L'exportation ne constitue pas seulement une solution provisoire au ralentissement des activités économiques au pays. L'expansion sur les marchés étrangers nécessite des affectations de ressources sur une période de deux ans (trois de préférence et à tout le moins un an).

Est-ce que le directeur des ventes à l'exportation pourra compter sur l'appui et la collaboration d'autres personnes-clés des services des finances, de la production, du soutien technique et de l'expédition? Vos employés sont-ils tous prêts à viser les mêmes objectifs?

Ressources humaines :

Est-ce que vos agents techniques et de marketing savent comment faire affaire à l'étranger?

Votre personnel professionnel/technique possède-t-il les certificats et homologations qu'exige le pays qui vous intéresse?

Votre personnel professionnel devra-t-il obtenir les permis et autorisations nécessaires dans le pays visé?

Avez-vous accès à de la main-d'oeuvre qualifiée supplémentaire?

Est-ce que certains de vos employés de soutien au Canada parlent la ou les langues en usage dans le ou les pays où vous voulez percer?

Est-ce que les agents techniques et de marketing et les cadres supérieurs sont disposés à passer plusieurs jours, voire plusieurs semaines, loin de leur famille?

Dans le cas contraire, votre entreprise est-elle prête à former ou à engager du personnel qui travaillera à l'étranger? La haute direction est-elle prête à assurer la collaboration de divers services au lancement d'une initiative d'exportation?

Compétences et ressources en marketing :

Si votre entreprise est petite, est-ce que certains de vos employés possèdent des compétences en marketing?

Est-ce que vos cadres supérieurs et vos agents de marketing possèdent les compétences nécessaires pour faire du marketing dans d'autres environnements culturels?

Ressources financières :

Disposez-vous de capitaux de croissance excédentaires pour assurer votre expansion à l'étranger?

Planification de votre stratégie d'exportation

Disposez-vous des ressources financières suffisantes pour gérer, le cas échéant, les retenues à la source du personnel professionnel (pour des raisons fiscales)?

Disposez-vous des ressources financières suffisantes pour accroître considérablement votre production?

Adaptation et certification du produit :

Votre produit peut-il être exporté? Pouvez-vous facilement l'adapter pour répondre à des préférences culturelles différentes?

Quelles caractéristiques de votre produit lui confèrent un avantage particulier sur le plan du marketing?

Vos marchandises peuvent-elles être facilement expédiées? Vos services peuvent-ils être facilement fournis à l'étranger? Le conditionnement et l'emballage de vos produits répondent-ils aux normes internationales?

Devrez-vous repenser la conception de votre produit (emballage, mode de livraison, etc.)?

Devrez-vous faire traduire la documentation?

Votre produit est-il compétitif sur le plan du prix?

Vos techniques de contrôle de la qualité sont-elles conformes aux normes internationales?

Votre entreprise possède-t-elle la certification ISO et est-elle approuvée par cet organisme?

Votre produit peut-il être modifié pour répondre aux normes techniques obligatoires d'autres pays?

Est-ce que votre produit devra être certifié par un organisme étranger avant d'être autorisé dans le ou les pays qui vous intéressent?

Ressources sur les plans de la production et des communications :

Pouvez-vous augmenter vos niveaux de production en cas d'accroissement soudain de la demande?

Est-ce que vos installations de production devront être certifiées par un organisme étranger avant que le produit soit autorisé dans le ou les pays qui vous intéressent?

Pouvez-vous accroître facilement vos capacités de télécommunications? Avez-vous un télécopieur et accès au courrier électronique?

Avez-vous élaboré une stratégie pour tenir compte des différences sur le plan des fuseaux horaires et des vacances dans le domaine du service téléphonique?

2. Première possibilités d'exportation

Si vous envisagez de faire des affaires au-delà des frontières du pays, le mieux pourrait être de commencer chez nos voisins. Les États-Unis offrent à l'Ontario son plus vaste marché—et avec raison. En vertu de l'Accord de libre-échange (ALÉ), le marché américain est maintenant plus accessible aux exportateurs canadiens.

Par suite de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA), les exportateurs peuvent aussi envisager d'exporter leurs produits et services au Mexique. Cette initiative pourrait constituer le point de départ d'une grande aventure en Amérique centrale et en Amérique du Sud. Étant donné que les accords commerciaux évoluent constamment, les exportateurs devraient s'assurer de rester au fait de l'actualité.

2.1 Faire affaire aux États-Unis

Il est logique d'envisager d'exporter ses produits et services aux États-Unis. De nombreux exportateurs estiment qu'il s'agit là d'une excellente façon d'apprendre à faire des affaires à l'étranger. Étant donné que la langue première et la culture des deux pays sont similaires, certaines entreprises estiment qu'il leur est plus facile de percer sur ce marché que d'apprendre à tenir compte de différences culturelles et linguistiques.

Les États-Unis constituent le marché national le plus important et le plus riche du monde. Le Canada et les États-Unis partagent des lois et des coutumes semblables. L'Accord de libre-échange (ALÉ) et l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) nous donnent accès aux meilleurs débouchés commerciaux du monde. Par rapport à leurs concurrents d'autres pays, les exportateurs canadiens bénéficient, grâce à l'ALÉ et à l'ALÉNA, d'un avantage économique supplémentaire : leurs produits sont exempts des tarifs d'importation aux États-Unis.

Différences politiques et culturelles

Le marché américain présente une structure différente de celle du marché canadien. Par exemple, on y compte quatre paliers gouvernementaux : fédéral, État, comté et municipalité. L'esprit d'entreprise y est fort, avec une démarcation marquée entre les secteurs public et privé. Avec des élections tous les deux ans à divers paliers gouvernementaux, les exportateurs canadiens doivent ne pas perdre de vue que les dossiers politiques aux États-Unis peuvent avoir des répercussions sur certaines initiatives économiques et sur le degré d'ouverture face aux échanges avec le Canada.

La concurrence est féroce sur le marché américain et les clients sont habitués à avoir de nombreuses options, une grande assurance de qualité, un accès pratique et des réactions et interventions rapides. Les responsables prennent souvent des décisions dans l'instant et peuvent être prêts à conclure une affaire plus vite que ce à quoi s'attendent les Canadiens.

Conseils en matière de marketing et de communications

Les entreprises ontariennes trouveront peut-être avantageux d'avoir un numéro de téléphone aux États-Unis qui active une correspondance à leurs bureaux en Ontario ou une ligne 1 800 ou 1 888.

Ce genre de services situe l'entreprise clairement sur le marché local, sans que celle-ci doive louer ou acheter des locaux. Certaines agences offrent aussi toute une gamme de services d'appui aux entreprises, à des prix raisonnables, tels qu'un mini-bureau, une identité sociale locale, des représentants commerciaux (pour obtenir le contrat d'exploitation), des entrepôts, des filières d'expédition, etc.

Planification de votre stratégie d'exportation

La concurrence est intense pour se faire connaître sur le marché américain. La publicité et les relations publiques peuvent favoriser la promotion des produits ontariens aux États-Unis par le biais de revues commerciales et de consommation et d'autres médias. Il faut s'assurer de choisir les médias qui pénètrent le secteur voulu du marché et de présenter aux clients et aux consommateurs un produit aussi facile à obtenir qu'un produit américain.

Incidences fiscales

Les entreprises canadiennes doivent comprendre les incidences fiscales de leurs activités commerciales aux États-Unis. Règle générale, si vous exportez sans aucune présence locale aux États-Unis, vous n'êtes pas sujets à l'impôt américain sur le revenu. N'oubliez pas non plus que le Canada et les États-Unis ont signé un traité relatif aux impôts fiscaux en vertu duquel on peut obtenir un crédit au titre des impôts payés dans l'autre pays sur les impôts exigibles dans le pays de résidence.

Un exportateur canadien considéré comme ayant une « base commerciale aux États-Unis » sera redevable de l'impôt fédéral américain sur le revenu des sociétés. Les exportateurs doivent comprendre qu'une telle base commerciale pourrait n'être qu'un entrepôt ou un centre d'expédition si on y emploie du personnel.

Si vos factures portent une adresse américaine, vous devez détenir un certificat d'exploitation ou être prêts à payer une amende importante. Le certificat doit préciser le nom de votre représentant aux États-Unis, lequel fait office d'agent légal, et non nécessairement de représentant en marketing. Vous devez vous renseigner sur ces exigences auprès du consulat canadien le plus proche. Le traité Canada-États-Unis sur la fiscalité offre de nombreux avantages aux entreprises; l'avis d'un conseiller fiscal américain vous sera utile.

2.2 Incidences de l'ALÉNA pour les nouveaux exportateurs

L'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA), entré en vigueur le 1er janvier 1994, a établi une des zones de libre-échange les plus vastes du monde. L'objectif général de l'ALÉNA est d'ouvrir au Mexique les dispositions de l'Accord de libre-échange Canada-États-Unis (ALÉ). Éventuellement, l'accord pourrait bien s'étendre à un marché qui comprendrait la majorité des pays de l'hémisphère ouest. L'Accord de libre-échange entre le Chili et le Canada, ratifié en 1996, constitue un pas important dans cette direction.

En vertu de l'ALÉNA, le Canada, les États-Unis et le Mexique accorderont un « traitement national » aux importations de biens et de services de l'un des trois pays, de même qu'aux investisseurs. Cela signifie que chacun des trois pays considérera les biens et services des deux autres pays comme des biens et services produits sur le territoire national et que les investisseurs seront considérés comme des investisseurs nationaux.

Voici quelques points clés de l'Accord qui confèrent un avantage aux exportateurs :

- autorisation de séjour temporaire pour les gens d'affaires
- réduction des tarifs
- admission en vertu des règles d'origine
- programmes spéciaux de droits de douane
- approvisionnements gouvernementaux
- règlement des litiges
- investissements

L'ALÉNA comprend de nombreuses nouvelles règles régissant le passage de la frontière, les exigences relatives aux règles d'origine et autres formalités douanières, les normes et les marchés publics.

2.3 Exporter aux États-Unis en vertu de l'ALÉNA

Admission aux États-Unis

Depuis l'entrée en vigueur de l'ALÉ, les deux gouvernements ont simplifié le processus d'octroi d'autorisation de séjour temporaire aux gens d'affaires se rendant aux États-Unis. Ontario Export inc. peut vous fournir des renseignements à jour sur les documents que vous devez présenter.

Vous devez avoir avec vous des documents qui indiquent que vous entrez aux États-Unis pour y faire des affaires à partir d'assises canadiennes ou y rendre un service contractuel qui fait déjà l'objet d'une entente. Rappelez-vous que le service d'immigration des États-Unis est toujours à l'affût de personnes qui passent la frontière pour se trouver un emploi aux États-Unis. Plusieurs types de visas pour séjours multiples permettent d'accélérer le passage de la frontière.

Qualifications professionnelles

En vertu de l'ALÉNA, les associations professionnelles des trois pays doivent coopérer pour établir des normes de reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles. Certaines professions (p. ex. architectes, ingénieurs) ont déjà jeté ces ponts aux États-Unis. Consultez votre association professionnelle à ce sujet.

Droits de propriété intellectuelle

L'ALÉNA accorde une protection considérable aux brevets, marques de commerce et secrets industriels. C'est la première entente commerciale qui protège le secret industriel, comme les formules, les listes de clients et les méthodes de production. L'accord comprend aussi des dispositions détaillées sur l'application des règles régissant la propriété intellectuelle, y compris les procédures civiles et administratives, les recours provisoires, les sanctions criminelles et les mesures coercitives à la frontière.

Pour un complément d'information sur les questions de propriété intellectuelle, veuillez communiquer avec la Direction générale de la propriété intellectuelle d'Industrie Canada, au (819) 997-1936.

Approvisionnements gouvernementaux

En vertu de l'ALÉNA, les entreprises canadiennes bénéficient de plus grandes possibilités d'affaires avec les gouvernements américain et mexicain. Par exemple, l'ALÉ ne permettait la vente de biens qu'aux ministères du gouvernement fédéral.

L'ALÉNA, quant à lui, élargit les débouchés aux services et à la construction, baisse le seuil des appels d'offres, ouvre plus de portes parmi les ministères et organismes du gouvernement américain et comprend les achats et approvisionnements par le gouvernement mexicain.

Tout comme l'ALÉ, l'ALÉNA ne s'applique pas aux achats des gouvernements des provinces ou des États, ni à ceux des comtés ou des municipalités.

Planification de votre stratégie d'exportation

2.4 Nature des possibilités au Mexique et au Chili

Le Mexique, un pays de 105 millions de consommateurs éventuels, comprend une classe moyenne sans cesse grandissante d'environ 30 millions de personnes (soit approximativement le nombre d'habitants du Canada). Même si le pays éprouve certains problèmes (sous-développement de ses infrastructures, difficultés sur les plans des transports et des communications, problèmes de pollution), ses habitants ont une nouvelle attitude envers les marchés libres, le capitalisme et la privatisation.

L'exportateur canadien aura davantage de difficulté à percer sur le marché mexicain que sur le marché américain. Une langue et une culture différentes, et surtout des pratiques des affaires différentes, constituent des obstacles importants pour ceux qui refusent d'apprendre et de s'adapter. Toutefois, les exportateurs qui sont prêts à investir du temps et de l'argent trouveront des débouchés fort intéressants au Mexique. De nombreuses entreprises considéreront le Mexique comme le premier pays après les États-Unis où elles souhaitent exporter leurs produits et services.

Certains entrepreneurs pensent que la conquête du Mexique leur donnera accès à l'ensemble de l'Amérique du Sud. L'accord de libre-échange entre le Canada et le Chili a représenté une étape importante dans cette direction. On prévoit la création d'une zone d'échange unifiée beaucoup plus vaste, qui inclurait l'ensemble des pays de l'Amérique du Sud. Les exportateurs canadiens devraient reconnaître le besoin de s'attaquer à ces marchés le plus tôt possible.

3. Votre plan d'accès aux marchés extérieurs

L'accès aux marchés étrangers varie selon les pays et les produits. Il existe un vaste éventail d'organismes et d'outils de recherche qui peuvent vous ouvrir les yeux sur divers marchés éventuels. Une planification judicieuse de vos activités d'exportation vous permettra d'économiser du temps et de l'argent.

3.1 Techniques de recherche sur les marchés extérieurs

Afin de bien vous préparer à affronter les marchés étrangers, vous devriez vous renseigner sur toutes les options qui s'offrent à vous pour mieux comprendre les marchés mondiaux. Des ministères, associations éducatives et commerciales et groupes du secteur privé organisent des séminaires et des ateliers sur les techniques d'exportation. Le collège communautaire de votre municipalité ou région peut aussi vous renseigner sur les programmes à temps plein et à temps partiel qu'il offre. Ontario Export inc. appuie un certain nombre d'ateliers et de programmes d'éducation en matière d'exportation.

Une pléthore d'études de marché existent déjà et vous pouvez y avoir accès pour rien ou presque rien. Vous pouvez même mener de vastes enquêtes de marché préliminaires à partir de votre bureau. Ces enquêtes, qui nécessitent un goût prononcé de la recherche et de bonnes techniques de collecte et d'analyse de renseignements et de données, peuvent souvent vous aider à économiser le prix d'un billet d'avion à destination du marché qui vous intéresse.

Techniques d'études de marché à peu de frais

Il existe un vaste éventail d'organismes et de ressources qui fournissent aux exportateurs, à peu de frais, des renseignements sur les marchés éventuels. Consultez la rubrique « Techniques d'études de marché à peu de frais » de la Partie II pour un complément d'information sur les organismes précisés ci-dessous :

- Service des délégués commerciaux du Canada
- associations commerciales et professionnelles
- grandes banques
- CanadExport en direct
- Base de données sur le commerce mondial de Statistique Canada
- grandes foires commerciales internationales
- conseillers en commercialisation à l'étranger d'Ontario Export inc.

Pendant vos vacances, cherchez des sources de renseignements sur les exportations et le commerce. Votre destination-vacances pourrait devenir un marché d'exportation. Ne serait-il pas fantastique d'avoir une excuse professionnelle pour retourner régulièrement dans ce pays?

3.2 Préparation d'un plan de marketing des exportations

Analyse du marché-cible

Vos recherches vous aideront à recenser les possibilités qui existent et à définir les éléments nécessaires pour réussir dans le marché-cible. Vos chances de succès seront ainsi plus élevées lorsque vous vous rendrez dans le marché qui vous intéresse.

L'élaboration d'une stratégie gagnante se fonde sur certains aspects importants du marché-cible :

- clients
- associations industrielles
- tendances
- calendrier des événements dans l'industrie ou le secteur visé
- différences de marché
- nature de la concurrence
- exigences applicables aux exportations
- initiatives et priorités économiques
- segmentation des marchés

L'analyse de ces renseignements commerciaux vous aidera à répertorier les possibilités d'exportation qui existent de même que les risques connexes. Elle représente un investissement excellent et est bien moins chère qu'un billet d'avion à destination de ce marché.

Planification de votre stratégie d'exportation

Liste de contrôle : Principaux éléments de votre plan de marketing

Une fois que vous aurez déterminé votre marché, vous devrez organiser les principaux éléments de votre plan de marketing. Les lignes directrices suivantes vous aideront à élaborer votre plan.

- Fixez un prix à l'exportation compétitif.
- Assurez-vous de faire préparer à l'intention de vos représentants et de vos distributeurs, dans leur langue, des documents de soutien de qualité et exacts sur le plan technique.
- Accordez une attention toute spéciale à la sélection et à la formation de vos représentants ou de vos distributeurs, de même qu'aux incitatifs et à l'appui que vous leur donnerez.
- Si cela est approprié, faites venir vos représentants, vos distributeurs et vos clients en Ontario pour qu'ils puissent visiter votre usine et y recevoir une formation essentielle dans divers domaines tels l'application des produits et le service après-vente.
- Envoyez vos cadres supérieurs dans le marché-cible pour qu'ils y confirment votre engagement et rassurent les clients.
- Servez-vous des grandes foires commerciales internationales pour mettre en valeur votre marchandise et accroître la visibilité de votre entreprise.
- Continuez de surveiller la concurrence.
- Poursuivez vos efforts dans le développement des produits et la création technique.

3.3 Stratégies d'exportation

L'exportation d'un produit fini ou d'un service ne constitue qu'une des diverses stratégies de pénétration des marchés étrangers. Certains facteurs comme des frais de transport considérables ou des tarifs douaniers élevés peuvent nuire à la compétitivité de votre produit sur un marché étranger. D'autres possibilités peuvent alors s'offrir à vous. Assurez-vous d'étudier toutes les stratégies de livraison de votre produit à vos clients étrangers. En plus d'expédier le produit fini, vous pouvez :

- concéder des licences de conception ou d'implantation technologique
- investir dans une succursale
- former un consortium avec une entreprise du pays qui vous intéresse

La stratégie que vous adopterez peut varier selon les pays et les marchés régionaux qui vous intéressent. Par exemple, il peut vous être facile de vendre vos produits aux États-Unis, mais plus difficile de les vendre en Asie du Sud-Est en raison des frais de transport élevés et des coûts d'adaptation du produit. Dans ce cas, il peut être plus logique de former un consortium pour fabriquer votre produit dans la région. Un placement en propriété exclusive dans une succursale étrangère pourrait constituer la meilleure façon d'atteindre vos objectifs dans la région.

La meilleure stratégie d'accès à un marché est celle qui vous permet d'optimiser la compétitivité de votre produit sur ce marché. Vous devez tenir compte des facteurs suivants pour déterminer vos chances de succès sur le marché-cible :

- existence ou non de barrières tarifaires au commerce
- frais d'adaptation de votre produit aux exigences locales
- fluctuations du cours des devises
- frais de transport

L'adaptation de votre produit aux caractéristiques du marché-cible, même si elle peut entraîner une augmentation élevée de vos coûts, peut donner lieu à un accroissement fort intéressant du volume des ventes. Les frais supplémentaires que vous devrez engager à cet égard sont des dépenses fixes de production, même si la marge bénéficiaire est relativement faible.

Structuration de votre stratégie d'accès aux marchés étrangers

Lorsque vous structurez votre stratégie d'accès aux marchés extérieurs, assurez-vous que vos cadres s'entendent sur les points suivants :

- objectifs de l'entreprise à moyen et à long terme
- plans d'action tactique pour percer sur le marché
- plans de marketing aux fins de l'ordonnancement des activités qui appuieront vos objectifs et tactiques
- affectation des ressources nécessaires pour un engagement d'un à cinq ans dans le marché qui vous intéresse
- adaptation éventuelle de la stratégie à l'évolution des circonstances et de la conjoncture

3.4 Stratégies à l'intention des exportateurs de services

Les stratégies d'accès aux marchés étrangers ne sont pas tellement différentes de celles que vous utilisez pour percer dans une autre province canadienne. Suivant le service ou le produit que vous cherchez à vendre, il existe différentes manières de pénétrer un nouveau marché. De façon générale, vous aurez avantage à choisir celles que vos collègues vous recommandent plutôt que de vous lancer à l'improviste.

Vous pouvez, par exemple, répondre aux appels d'offres d'organismes du marché étranger ou d'institutions financières internationales (IFI) comme la Banque mondiale ou les banques de développement régional. L'idéal est d'entamer le dialogue avec les institutions financières internationales à l'étape de la préfaisabilité lorsque vous pouvez participer à l'élaboration du projet devant être financé.

Vous devez savoir que si une IFI participe à un projet, vous aurez essentiellement deux clients, l'IFI et le gouvernement national. Le gouvernement canadien possède un représentant au sein de chaque IFI qui pourra vous aider à commercialiser vos services.

Une autre possibilité consiste à découvrir un besoin non satisfait et à concevoir un service qui y réponde. Dans ce cas, vous devez avoir un client presque garanti ou une personne chargée de promouvoir la disponibilité du nouveau service. Dans ce type d'entreprise, il peut être utile d'avoir un associé dans le pays.

Conseils pour la fixation d'objectifs

Objectifs à court terme : Assurer sa présence sur le marché.

Objectifs à moyen terme : Assurer son rôle de fournisseur.

Objectifs à long terme : Assurer son rôle de fournisseur principal.

Planification de votre stratégie d'exportation

Il est beaucoup plus facile de pénétrer un marché étranger par recommandation. Pour ce faire, vous devrez parler avec des clients passés et présents qui sont satisfaits de vous et leur demander à qui ils pourraient vous recommander. De même, vous pouvez demander à des étudiants étrangers qui font leurs études au Canada ou à des immigrants récents s'ils ont des contacts dans leur pays d'origine à qui ils pourraient vous recommander.

La solution la plus facile est de devenir tellement visible dans le marché étranger que ce sont les clients potentiels qui s'adressent à vous. À cette fin, les stratégies à adopter sont les suivantes (remarque : on entend par « local » le marché étranger visé) :

- inscrivez-vous à une association commerciale ou professionnelle locale et devenez membre de l'un de ses plus importants comités
- offrez de donner une conférence pour une association commerciale locale ou une école de commerce ou professionnelle
- demandez et recevez un prix pour l'excellence de vos produits, puis faites-en la promotion sur le marché local
- proposez-vous comme conférencier ou panéliste lors d'une foire commerciale ou d'un congrès professionnel dans le secteur du marché visé
- élaborer et mettez en oeuvre un projet de démonstration pratiquement gratuit
- organisez un séminaire de formation sur une tendance industrielle intéressante et établissez des liens entre le séminaire et les services que vous pouvez offrir
- retenez les services d'un conseiller en médias et faites publier des articles sur votre entreprise dans les médias locaux

3.5 Techniques d'exportation directe

L'exportation directe de produits ou de services à l'étranger fait appel à davantage de compétences que l'exportation indirecte, étant donné que vous ferez face à de nombreuses inconnues dans un pays qui n'est pas le vôtre.

Suivez ces étapes pour retenir un représentant dans votre marché-cible :

- dressez une liste de représentants ou de distributeurs éventuels
- trie les candidats afin de dresser une liste restreinte
- interviewez ceux qui figurent sur cette liste
- retenez un représentant ou un distributeur
- faites préparer un contrat avec le représentant ou le distributeur par un avocat qui connaît bien le marché-cible
- fournissez un soutien technique et en marketing à vos représentants
- communiquez régulièrement avec vos représentants et vos distributeurs.
- motivez vos représentants et renseignez-les sur votre marchandise
- aidez vos représentants à résoudre les problèmes auxquels ils sont confrontés

Concessionnaire étranger

Le concessionnaire étranger commande des produits et les revend, au prix qu'il fixe, à des grossistes, à des détaillants ou à des utilisateurs ultimes dans son pays. Règle générale, le concessionnaire est responsable d'un secteur géographique donné et y assure le service après-vente et le soutien technique. Il peut aussi accepter de percer, en votre nom, sur un marché grâce à son personnel de vente, nommer les revendeurs et administrer toutes les activités promotionnelles. Le concessionnaire titulaire d'un droit d'exclusivité est le seul à pouvoir vendre le produit dans un territoire donné. Ordinairement, le concessionnaire vend une gamme de produits semblables.

Représentant (ou agent de vente)

Le représentant (ou l'agent de vente) dans le pays d'accueil travaille généralement à commission dans un territoire donné. Il cherche des occasions d'affaires, négocie en votre nom des contrats avec des acheteurs et communique le bon de commande à votre siège social au Canada. Ensuite, vous envoyez la marchandise directement à l'acheteur.

Dans bien des cas, l'exportateur fait confiance au jugement de son représentant en ce qui concerne les risques de crédit. Parfois, le représentant fournit un certain soutien en matière de recouvrement de créances impayées. Le représentant peut être soit une personne qui travaille seule dans un domaine de produits spécialisé, soit un grand fabricant à la recherche de produits qui complètent sa gamme de produits.

Le représentant peut fournir tout un éventail de services de soutien, dont le report du stock, les promotions des services, la publicité et la réparation des marchandises. Lorsque vous vendez vos produits par l'intermédiaire d'un représentant, vous pouvez mieux contrôler les opérations commerciales que si vous faites affaire avec un distributeur.

Il existe un autre type de « représentant », à savoir l'agent de fabricant. Celui-ci peut jouer un rôle approprié si votre personnel des ventes est dans l'impossibilité, d'un point de vue économique, de répondre aux demandes de tous vos clients. L'agent de fabricant travaille généralement dans une gamme verticale de produits très pointus. Il connaît déjà le marché et les clients, et sa rémunération est uniquement fonction des ventes qu'il fait.

Ventes directes à un acheteur ultime

La vente directe à un acheteur est idéale dans le cas de produits techniques nécessitant un service et un soutien techniques. Vous devez posséder les compétences et les ressources nécessaires pour participer à tous les aspects du marketing et du service après-vente. Ce type de vente vous permet d'exercer un contrôle considérable sur les activités commerciales. Toutefois, les frais de marketing peuvent être élevés.

La vente directe est appropriée lorsque seul votre personnel des ventes possède les connaissances ou les compétences nécessaires pour vendre votre produit. Cette technique convient aussi si le nombre de clients éventuels est relativement faible ou si ceux-ci se trouvent dans un secteur géographique relativement limité.

Courtier étranger

Le courtier, que ce soit une firme ou une personne, travaille à commission pour vous. Il se spécialise généralement dans les marchandises en vrac. Il met un vendeur et un acheteur en contact l'un avec l'autre et facilite la négociation des ententes ou des contrats.

Contrat de licence

Lorsqu'un exportateur fait face à des dépenses de production prohibitives chez lui, à une concurrence bon marché à l'étranger, à des problèmes de transport ou à des barrières tarifaires élevées, il peut, au lieu de chercher à percer sur un marché, accorder une licence à un fabricant étranger. Celui-ci fabriquera le produit dans son pays, s'occupera des questions de financement et de la construction des installations, et utilisera la marque de commerce, les brevets et le savoir-faire technique de l'exportateur en contrepartie du paiement de redevances. Le franchisage constitue un autre type de contrat de licence.

Planification de votre stratégie d'exportation

Le principal avantage du contrat de licence est le suivant : l'exportateur peut pénétrer un marché sans procéder à des investissements directs. Il existe toutefois un désavantage. En effet, le titulaire de la licence peut se transformer en compétiteur à l'expiration du contrat de licence.

Le contrat de licence peut prévoir des ententes d'exclusivité en ce qui concerne le secteur géographique et les droits de vente. Les textes législatifs et réglementaires régissant les contrats de licence varient d'un pays à l'autre. L'avocat du concédant devra étudier les lois et règlements du pays visé en ce qui concerne les types de droits qui peuvent être concédés par licence. Il doit aussi se pencher sur, d'une part, les recours juridiques possibles pour forcer le concessionnaire étranger à payer les redevances prévues et, d'autre part, les conséquences juridiques de la rupture du contrat par l'une ou l'autre des parties.

Entreprise commune

L'entreprise commune va au-delà de la concession d'une licence. L'exportateur investit de l'argent avec un ou plusieurs investisseurs étrangers en vue de la fabrication du produit dans le pays d'accueil. Les entreprises communes supposent de nombreuses considérations d'ordre technique et sont souvent assujetties à des dispositions législatives spéciales. Il importe donc, avant de conclure une entente d'entreprise commune, de retenir les services d'un avocat qui connaît très bien toutes les lois pertinentes du pays d'accueil.

3.6 Exporter dans un marché mondial en mutation.

Les États-Unis représentent un vaste marché pour les exportateurs ontariens. Bien que les similitudes en matière de langue, de lois, de niveau de vie et d'attitudes offrent aux Canadiens un avantage unique par rapport aux exportateurs des autres pays, ces mêmes similitudes peuvent nous conduire à négliger les nombreux aspects qui différencient nos deux pays.

Les exportateurs canadiens doivent traiter les États-Unis comme un marché distinct de celui du Canada. Les événements du 11 septembre 2001 et les mesures de sécurité qui en ont découlé ont eu des répercussions sur les délais d'attente à la frontière, les lois relatives à l'emballage, les exigences de déclaration, les déplacements et de nombreux autres aspects liés aux exportations.

Si vous êtes citoyen canadien, vous n'êtes assujetti à aucune exigence juridique vous obligeant à présenter un passeport canadien afin d'entrer aux États-Unis. Toutefois, en raison des préoccupations des États-Unis en matière de sécurité, il est sage de vous en procurer un et de vous en munir afin de franchir la frontière. Votre permis de conduire ou votre certificat de naissance peuvent suffire aux autorités douanières des États-Unis, mais votre passeport constitue l'unique preuve manifeste de votre citoyenneté canadienne.

Si vous avez besoin d'un passeport canadien, vous pouvez communiquer avec le Bureau des passeports canadien à l'adresse www.ppt.gc.ca.

Vous pouvez trouver de plus amples renseignements sur les classifications et les documents connexes dans deux brochures publiées par Commerce international Canada : Mouvements transfrontaliers de gens d'affaires à l'adresse <http://www.international.gc.ca/nafta-alena/cross-fr.asp> et L'admission temporaire aux États-Unis – Guide à l'intention des gens d'affaires canadiens à l'adresse www.international.gc.ca/nafta-alena/temp_entry-fr.asp.

Le site Internet Canada – États-Unis du ministère des Affaires étrangères dont l'adresse est www.can-am.gc.ca comporte des liens vers de nombreuses ressources traitant divers aspects de notre relation bilatérale, notamment les visas et l'immigration, la coopération transfrontalière et les questions d'ordre politique, ainsi que le commerce.

Après le 11 septembre 2001, le Canada et les États-Unis ont signé la Déclaration et le plan d'action sur la frontière intelligente. Ce document expose les initiatives visant à favoriser la coopération entre les deux pays en matière de sécurité de la frontière et de gestion, qui sont nécessaires en vue d'assurer la sécurité publique et de protéger les économies des deux pays.

Certains programmes, tels que le programme d'expéditions rapides et sécuritaires (EXPRES), <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/import/fast/menu-f.html>, offriront aux exportateurs de nouvelles options tout en leur imposant de nouvelles exigences. Le programme EXPRES est une initiative conjointe du Canada et des États-Unis à laquelle participent l'Agence des services frontaliers du Canada, <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/menu-f.html>, Citoyenneté et Immigration Canada, <http://www.cic.gc.ca/francais/index.html>, et le U.S. Bureau of Customs and Border Protection (CBP), <http://www.cbp.gov/>.

Dans le cadre du programme EXPRES, les marchandises admissibles préautorisées peuvent franchir plus rapidement la frontière et les vérifications en matière de conformité s'effectuent ailleurs qu'à la frontière. Ce processus commercial harmonisé est offert aux importateurs et aux transporteurs préautorisés ainsi qu'aux conducteurs inscrits. Les expéditions des entreprises préautorisées acheminées par des transporteurs préautorisés ayant recours à des conducteurs inscrits seront dédouanées plus rapidement, avec une meilleure certitude et des coûts de conformité réduits dans l'un ou l'autre pays. Au Canada, EXPRES se fonde sur le Programme d'autocotisation des douanes (PAD) et ses principes d'autorisation préalable et d'autocotisation ainsi que sur les mesures de sécurité accrue du programme Partenaires en protection (PEP).

EXPRES harmonise notamment les exigences du programme canadien PEP avec celles du U.S. Customs Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT) program. Dans le cadre de ces programmes, il incombera aux entreprises d'adopter et de mettre en œuvre des mesures de sécurité conformes aux directives établies par les deux organismes douaniers.

EXPRES a principalement pour objet d'accélérer les formalités douanières, d'augmenter la certitude et de réduire les coûts de conformité en :

- réduisant les exigences en matière de renseignements pour le dédouanement
- supprimant l'obligation de transmettre des données pour chaque transaction à laquelle les importateurs étaient assujettis
- réservant des voies pour le dédouanement des chargements en vertu du programme EXPRES
- réduisant les inspections à la frontière
- procédant aux vérifications de conformité commerciale ailleurs qu'à la frontière
- accélérant le processus de déclaration en détail et de paiement pour l'ensemble des marchandises importées par des importateurs préautorisés (Canada uniquement)

Planification de votre stratégie d'exportation

Le programme de partenariat contre le terrorisme (C-TPAT) – Le C-TPAT a pour objet d'aider les entreprises à collaborer avec les douanes des États-Unis afin de maintenir la sécurité de la chaîne d'approvisionnement internationale. Si vous fabriquez des marchandises et que vous les exportez aux États-Unis, il pourrait être avantageux de participer au C-TPAT. Vous jouerez d'une réduction des inspections à la frontière, on vous assignera un gestionnaire des déclarations douanières et vous bénéficierez du programme EXPRES. Pour vous inscrire au C-TPAT, vous devrez mener une autoévaluation approfondie de la sécurité de votre chaîne d'approvisionnement, en ayant recours aux directives du C-TPAT élaborées par la U.S. Customs and Border Protection. Vous serez également tenu de créer un programme d'amélioration de la sécurité de votre chaîne d'approvisionnement conformément à ces directives. Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez la page Web de la U.S. Customs and Border Protection consacrée au C-TPAT à l'adresse www.cbp.gov/xp/cgov/import/commercial_enforcement/ctpat/

Alertes de sécurité – Le U.S. Department of Homeland Security (DHS) émet des alertes de sécurité révisées lorsqu'il juge qu'il existe un danger accru d'attaque terroriste. Le niveau de ces alertes peut avoir des répercussions sur le passage des marchandises et des personnes aux frontières. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les niveaux d'alerte et leur signification, consultez la page Web du DHS intitulée Threats and Protection à l'adresse www.dhs.gov/dhspublic/display?theme=29.

Les mesures de sécurité à la frontière évoluent constamment. Le site Web de l'ASFC comprend une page consacrée aux nouvelles et aux mises à jour les plus récentes sur la frontière. Accessible à l'adresse www.cbsa-asfc.gc.ca/general/border-f.html, elle contient des estimations régulièrement mises à jour des délais d'attente aux principaux points de passage de la frontière.

Malgré la grande complexité des règlements douaniers américains, le dédouanement des marchandises entrant aux États-Unis peut se révéler relativement simple si vous y êtes correctement préparé, par exemple en préparant des documents d'exportation complets et exacts. Les difficultés rencontrées pour l'entrée de marchandises exportées aux États-Unis sont souvent occasionnées par des documents inexacts ou incomplets; si vous consacrez davantage de temps aux formalités administratives, vous préviendrez donc les problèmes de dédouanement.

Deux principales possibilités s'offrent à vous pour l'entrée de marchandises aux États-Unis – la déclaration officielle, également appelée déclaration commerciale, ou la déclaration non officielle. La majorité des exportations entrent aux États-Unis par voie de déclaration officielle, pour laquelle les règlements douaniers des États-Unis recommandent le recours à un courtier en douane américain. La déclaration non officielle permet de s'affranchir du recours à un courtier si l'exportateur accompagne son chargement ou si le destinataire se rend au point d'entrée afin de le réceptionner.

Un courtier effectuera rapidement le dédouanement de vos marchandises, vous évitant ainsi des coûts d'entreposage. Pour trouver un courtier en douane des États-Unis, consultez l'annuaire de recherche des membres sur le site Web de la National Customs Brokers & Forwarders Association of America (NCBFAA) à l'adresse www.ncbfaa.org.



Vous avez également la possibilité de trouver un courtier à un point d'entrée donné en consultant la page intitulée Ports of Entry sur le site Web de la U.S. Customs and Border Protection à l'adresse www.customs.gov/xp/cgov/toolbox/ports/. Sélectionnez le point d'entrée et faites défiler la page vers le bas jusqu'au lien menant à la liste des courtiers.

Documents requis pour une déclaration officielle

Votre chargement, s'il est destiné à une déclaration officielle, devra comporter les documents et les renseignements suivants :

Facture commerciale – Ce document doit représenter avec exactitude le contenu et la valeur de votre chargement. Ne déclarez jamais que des marchandises, telles que des articles ou des échantillons promotionnels, n'ont « aucune valeur commerciale ». Les autorités douanières des États-Unis pourraient décider d'en déterminer la valeur unilatéralement, voire d'en refuser l'entrée. Retenez également cet autre précieux conseil : lorsque vous avez recours à des numéros de pièces, veuillez en fournir une description écrite qui facilitera la détermination de la catégorie des marchandises aux fins de dédouanement. Assurez-vous également que le montant total facturé à l'acheteur pour l'expédition figure sur chaque facture; n'inscrivez jamais la valeur nette.

Certificat d'origine de l'ALÉNA – Il incombe à l'exportateur de déterminer l'admissibilité des marchandises au traitement préférentiel prévu par l'ALÉNA et de fournir à l'importateur un certificat d'origine. Pour prétendre au traitement préférentiel de l'ALÉNA, l'importateur doit être en possession d'un certificat d'origine en règle délivré par l'exportateur canadien qui atteste que les marchandises en question respectent les règles d'origine de l'ALÉNA. Les exportateurs peuvent s'en procurer des exemplaires auprès des bureaux de l'Agence des douanes et du revenu du Canada à Hamilton, à London, à Ottawa et dans les principaux postes de douane, ou en consultant le site Web de l'Agence à l'adresse www.ccr-aadrc.gc.ca

Règles de marquage du pays d'origine

Les règles de marquage de l'ALÉNA se distinguent des règles de l'ALÉNA en matière de contenu. Les règles de marquage ont pour objet à l'échelle nationale de fournir au consommateur final des renseignements sur l'endroit où les marchandises ont été fabriquées. Contrairement aux règles de l'ALÉNA en matière de contenu, qui sont communes aux trois parties, chaque membre de l'ALÉNA est tenu d'établir ses propres règles de marquage.

Les règles de marquage de chaque pays membre de l'ALÉNA s'appliquent uniquement aux importations en provenance de ses partenaires de l'ALÉNA. Par conséquent, les règles de marquage des États-Unis s'appliqueront uniquement aux importations en provenance du Canada et du Mexique. Au même titre, seules les importations en provenance du Mexique et des États-Unis sont assujetties aux règles de marquage du Canada. Les règles de marquage de l'ALÉNA ne s'appliquent pas aux exportations ou aux marchandises fabriquées et vendues à l'échelle nationale. Le marquage doit être suffisamment permanent pour demeurer en place à moins qu'il ne soit délibérément enlevé.

Planification de votre stratégie d'exportation

Numéro d'identification de l'importateur – Attribué par les douanes, ce numéro est utilisé par les douanes des États-Unis afin d'établir la couverture du cautionnement, le dédouanement et l'entrée des marchandises, la liquidation, l'émission de factures et de remboursements ainsi que le traitement des remboursements de droits de douane. Votre courtier en douane peut vous aider à vous procurer ce numéro ou vous pouvez l'obtenir vous-même en soumettant aux douanes des États-Unis le formulaire 5106 accessible à l'adresse forms.customs.gov/customsrf/getformharness.asp?formName=cf-5106-form.xft.

Connaissance – Il incombe à votre transitaire, votre transporteur ou votre courtier de le remplir. Le connaissance n'est pas nécessaire pour les expéditions par la poste.

Manifeste – Il incombe au transporteur de le remplir. Là encore, le manifeste n'est pas nécessaire pour les expéditions par la poste.

Déclaration/livraison immédiate – Ce document est utilisé pour l'expédition de marchandises périssables, telles que les produits frais, et remplace le manifeste. Il incombe au transporteur de le soumettre aux douanes des États-Unis avant l'arrivée de l'envoi au point d'entrée.

Nomenclature tarifaire du Système harmonisé (code SH) – En fonction de la nature des marchandises, il peut s'avérer nécessaire de joindre au chargement un permis ou une licence (pour les marchandises contrôlées) et une liste d'emballage.

Déclaration non officielle de marchandises

Vos marchandises, si leur valeur est inférieure à 2 000 \$ et qu'elles ne font pas l'objet d'un contrôle, sont assujetties à une déclaration non officielle. La déclaration non officielle ne requiert aucun courtier si l'exportateur accompagne le chargement ou si le destinataire se rend au point d'entrée pour le réceptionner. Les documents relatifs à la déclaration non officielle sont moins stricts que ceux de la déclaration officielle. Le chargement doit être accompagné d'une facture commerciale. Vous devez également y joindre un certificat d'origine de l'ALÉNA; bien qu'il ne soit pas officiellement exigé par les douanes des États-Unis, sa présence facilitera le dédouanement de votre chargement.

3.7 Techniques d'exportation indirecte

L'exportation indirecte ne constitue pas une démarche aussi énergique que l'exportation directe et une entreprise peut être incapable d'optimiser les possibilités de profit qu'offrent les marchés étrangers.

Courtier

Le courtier à l'exportation, dont le rôle est semblable à celui d'un agent exportateur, reçoit une commission. Habituellement, il se spécialise dans certaines marchandises en vrac ou certains produits manufacturés et il peut ainsi trouver plus facilement des acheteurs pour ces produits dans plusieurs régions du monde.

Maisons de commerce

Le recours aux maisons de commerce est approprié si vous ne possédez pas les ressources nécessaires pour desservir un canal de distribution dans le marché-cible, si celui-ci est relativement exotique et nécessite des connaissances culturelles et de marketing spéciales que vous ne pouvez acquérir facilement ou si vous préférez ne pas vous occuper directement de l'exportation de vos produits ou services et avoir plutôt recours aux services d'un tiers plus expérimenté.

Les maisons de commerce se spécialisent dans l'exportation. Elles acceptent d'assurer le marketing de votre produit en faisant office de service d'exportation pour votre entreprise. Elles peuvent être à la fois exportatrices et importatrices de produits. Elles connaissent bien leurs marchés et les besoins de leurs clients et sont au fait des problèmes de communication dans les marchés étrangers, de même que des difficultés culturelles. Règle générale, elles s'occupent du conditionnement et de l'expédition du produit et des documents nécessaires. Vous n'êtes donc pas obligés d'accomplir nombre de tâches particulièrement ennuyantes liées à l'exportation. Les maisons de commerce peuvent acheter vos produits à forfait et assumer tous les risques financiers et de crédit que suppose la vente à l'étranger. Elles peuvent aussi travailler pour vous à commission. Dans ce cas, elles partagent les risques financiers et de crédit avec vous. (Remarque : Pour un complément d'information sur les maisons de commerce, consultez la section 4.4 « Autre option : La maison de commerce canadienne ».)

Acheteurs étrangers en territoire canadien

Les acheteurs étrangers qui résident au Canada travaillent pour le compte de commettants étrangers. Ils achètent un vaste éventail de biens industriels et de consommation et possèdent leurs bureaux dans les grandes villes.

Fabricants

Certains fabricants du Canada achètent nombre de composantes ou de parties d'autres fabricants canadiens, soit pour les utiliser dans les produits qu'ils exportent, soit pour compléter la gamme de leurs produits exportés.

Consortium

Nombre d'entreprises canadiennes participent à des projets d'immobilisations dans le monde (p. ex. construction de barrages, d'écoles, d'aéroports ou d'usines). Ces projets nécessitent des centaines de produits et de services différents que peuvent fournir les petites entreprises.

Services d'approvisionnement

Certains pays communistes ou socialistes achètent les biens dont ils ont besoin par l'intermédiaire de services d'approvisionnement situés à l'étranger. Ces organismes publics achètent généralement d'importantes quantités de biens (p. ex. matériel agricole ou de construction, ameublement d'hôtel, vêtements).

4. Sélection du représentant dans la marché-cible

Le représentant dans le marché-cible joue un rôle capital dans le succès de votre programme d'exportation. Il possède les contacts et les réseaux nécessaires et jouit d'une réputation solide. Tous ces éléments jouent en votre faveur. Les rapports que vous créez avec votre représentant constituent la pierre angulaire d'un partenariat qui, au fil des années, profitera aux deux parties.

Toutefois, il importe au plus haut point que vous trouviez le représentant qui saura répondre adéquatement à vos besoins. Il faut aussi que les deux parties comprennent bien leurs attentes respectives. La présente section brosse un tableau de certaines des questions dont vous devriez tenir compte.

4.1 Comment trouver le bon représentant

La sélection de votre représentant dans le marché-cible influe considérablement sur l'élaboration d'une stratégie d'exportation. Assurez-vous que le ou les représentants (distributeurs, etc.) que vous reprenez possèdent les compétences nécessaires pour percer sur le marché qui vous intéresse et y vendre vos produits. Les sources suivantes peuvent vous fournir des listes de personnes ou d'entreprises dont vous pouvez vous servir pour commencer votre processus de sélection préliminaire.

- Les représentants d'Ontario Export inc. possèdent peut-être des listes de représentants qui ont vendu avec succès des produits ou des biens canadiens dans votre secteur d'activités. Le délégué commercial de la section commerciale de l'ambassade du Canada dans le pays qui vous intéresse peut aussi vous fournir des renseignements sur les représentants locaux. Communiquez avec ces fonctionnaires et demandez-leur de vous faire des recommandations.
- Parlez à d'autres **exportateurs canadiens** de votre secteur d'activités qui exportent des produits qui ne font pas concurrence aux vôtres. Ils peuvent vous recommander des représentants ou des distributeurs dans votre marché-cible. Assurez-vous toutefois de mener votre propre enquête sur ces personnes.
- Participez à des **foires commerciales à l'étranger**. En plus de constituer une occasion excellente de soumettre votre produit à un marché-test, les foires vous offrent aussi la possibilité de rencontrer des représentants qui veulent élargir la gamme de leurs produits. Soyez vigilants cependant. Le représentant désespérément à la recherche de nouveaux produits n'est pas toujours celui qui vous convient. Les bons représentants font attention aux nouveaux produits qu'ils acceptent de représenter.
- Faites de la **publicité** dans les grandes revues professionnelles ou spécialisées du monde.
- Communiquez avec l'**association des importateurs** et l'**association sectorielle** du marché-cible. Souvent, elles peuvent vous donner des noms d'entreprises ou de personnes qui interviennent dans votre secteur d'activités.
- Si cela est possible, demandez aux acheteurs éventuels de vos produits de vous recommander des représentants ou des distributeurs.
- Le **délégué commercial du Canada** peut vous fournir d'excellents conseils sur le choix des représentants et mener une enquête informelle sur la performance et la réputation de divers représentants.

Trouver des représentants à l'étranger suppose l'envoi de télécopies et un suivi téléphonique. Ces dépenses sont minimales par rapport aux avantages que vous en retirerez. Le temps et l'argent que vous investissez dans la recherche de représentants vous rapporteront gros une fois vous aurez retenu le meilleur représentant possible.

Quelques conseils sur la sélection d'un représentant

- Assurez-vous que les autres gammes de produits que représente le distributeur ou le représentant sont compatibles avec les vôtres et ne leur font pas concurrence.
- Vérifiez les références des représentants auprès de leurs clients et dans l'industrie. Jouissent-ils d'une bonne réputation sur les plans de la performance et de l'intégrité? Les banques et les acheteurs représentent des sources évidentes de renseignements.
- Une fois que vous avez dressé une liste préliminaire de candidats, vous pouvez commencer à les interviewer. Servez-vous à cette fin des lignes directrices énoncées à la section 4.2 « Évaluation des représentants éventuels ».
- Examinez les principaux clients et acheteurs des candidats retenus.

4.2 Évaluation des représentants éventuels

Expérience et connaissances :

Le candidat possède-t-il le savoir-faire et les ressources nécessaires pour fournir un service après-vente digne de votre entreprise?

Qui sont ses commettants?

Quels sont son expérience et ses antécédents dans votre domaine d'activités?

Participera-t-il activement à l'entreprise? Dans la négative, cela revêt-il une quelconque importance à vos yeux?

Dans certains pays, les contacts sociaux et professionnels des commettants peuvent avoir davantage d'incidences sur le succès de vos produits qu'un simple appel téléphonique mensuel.

Fiabilité

Examinez le dossier de services du candidat.

Peut-il fournir les services promis conformément à vos garanties actuelles?

Se montre-t-il empressé à répondre à vos besoins?

Installations

Le candidat possède-t-il des entrepôts et un bon système d'expédition?

Possède-t-il un système moderne de communications?

Combien de bureaux possède-t-il dans le secteur géographique qui vous intéresse?

Clients actuels

Examinez la liste des clients, anciens et actuels, du candidat.

Le candidat représente-t-il des gammes de produits qui font concurrence aux vôtres?

Planification de votre stratégie d'exportation

Assurez-vous que le candidat ne se trouve pas en situation de conflit d'intérêt s'il vous représente.

Transige-t-il déjà avec des clients susceptibles de s'intéresser à vos produits (p. ex. son marché-cible est-il le même que le vôtre)?

Quels sont ses principaux clients à l'heure actuelle?

Examinez la gamme de produits qu'il représente.

Évaluation du personnel et de ses aptitudes à la vente :

Le candidat est-il suffisamment important pour répondre aux besoins de votre marché éventuel?

Combien d'employés compte-t-il?

Le personnel qui sera chargé de vos affaires est-il qualifié?

Le candidat s'empresse-t-il de répondre à vos besoins?

De quelle façon couvre-t-il son secteur géographique?

Le couvre-t-il directement ou a-t-il recours à des représentants régionaux?

La taille du personnel de ventes suffit-elle à répondre aux besoins du nombre de clients éventuels?

Est-ce que la répartition géographique du personnel de ventes est logique?

Par exemple, aux États-Unis, il est courant qu'un fabricant retienne les services de plusieurs représentants chargés de secteurs géographiques déterminés.

Techniques de motivation de votre représentant

Il importe que votre représentant et vous-même compreniez bien vos attentes respectives.

La nomination d'un représentant ou d'un distributeur chargé de représenter vos produits ne constitue que la première étape de la création d'un marché dans le pays visé. Le succès de vos rapports professionnels avec votre représentant dépend de contacts fréquents avec lui.

Liste de contrôle : Caractéristiques recherchées chez un représentant ou un distributeur

- Solides connaissances du marché local et national et de ses variations.
- Connaissance du marché d'importation de votre type de produit.
- Absence de produits compétitifs.
- Capacité de couverture géographique—milieu urbain ou rural, ou les deux.
- Paiements dans les délais prévus aux ententes. o Installations d'entreposage appropriées compte tenu des modèles ou du stock.
- Organisation des ventes et accès illimité aux relevés des ventes.
- Soutien administratif.
- Capacité d'élaborer des plans de marketing et de prévoir les ventes.
- Études de marché et analyse de la concurrence.
- Examen des hypothèses de prix et des calculs.
- Organisation de campagnes de publicité et de promotion.
- Bonne compréhension de la clause de résiliation prévue au contrat.
- Visite des installations de production pour des mises à jour sur les produits.
- Capacité de fournir des services précis de traduction et d'interprétation.

Vous devez fournir à votre représentant ou distributeur des renseignements à jour sur vos produits. Si vous le pouvez, offrez à ses employés—votre personnel de ventes—des cours de formation et des incitatifs pour qu'ils apprennent à bien connaître vos produits et leurs applications et restent familiers avec eux. Répondez rapidement aux questions du personnel de ventes du marché-cible. Imaginez que ce sont des « clients » à qui vous devez régulièrement « vendre » votre marchandise.

Liste de contrôle : Caractéristiques que le représentant recherche chez vous

- Contrat d'exclusivité par écrit.
- Représentation juridique en ce qui concerne la protection du brevet et de la marque de commerce.
- Biens de qualité supérieure, exempts de vice et avec une garantie.
- Description précise des conditions relatives aux commissions.
- Services d'expédition : conditionnement, étiquettes, documents.
- Prix : le plus bas possible.
- Modalités de paiement : définition de la cote de solvabilité et de patience.
- Matériel publicitaire et promotionnel et affiches.
- Nouveaux produits et produits modifiés.
- Matériel de formation : manuels, bandes vidéo, diapositives.
- Mises à jour, annonces et bulletins en temps voulu.
- Visites périodiques des cadres supérieurs.
- Participation aux conférences sur les ventes.
- Récompenses et stimulants.

4.3 Accords avec les représentants et les distributeurs

Facteurs juridiques

L'exportateur qui fait preuve de prudence exigera normalement que son représentant ou son distributeur signe un contrat. Ce contrat stipulera toutes les conditions applicables et décrira les rapports juridiques dont sont convenues les deux parties.

Les lois canadiennes et étrangères influent de différentes façons sur les accords conclus avec les représentants et les distributeurs :

- Certaines formalités peuvent être nécessaires pour assurer la création et le maintien d'obligations légalement exécutoires entre les parties.
- Des dispositions peuvent être nécessaires en ce qui concerne les garanties imposées, la responsabilité relative au produit, les pratiques commerciales et d'autres questions régies par le droit applicable.
- Certaines dispositions peuvent être automatiquement incluses dans la relation juridique même si les parties ne les ont pas énoncées, sauf si celles-ci prévoient leur exclusion expresse.
- La réglementation fiscale peut favoriser un type de relations commerciales et juridiques par rapport à un autre. Par exemple, un représentant ou un distributeur peut constituer un « établissement stable », ce qui veut dire que l'exportateur canadien devient assujéti aux règlements fiscaux du pays-cible.

Planification de votre stratégie d'exportation

Il convient d'étudier les lois du Canada et du pays visé avant de décider de retenir un représentant ou un distributeur et de définir la nature des rapports qui vous unissent à lui. En effet, les lois peuvent grandement influencer sur le choix de la personne qui vend vos biens et celle qui les importe.

Les droits et impôts étrangers frappant les biens importés peuvent varier en fonction de la convention commerciale conclue. Si vous vendez votre produit directement à un utilisateur ultime, des droits et impôts peuvent être imposés sur le prix de vente. Si vous passez par l'intermédiaire d'un représentant ou que vous maintenez un inventaire dans le marché étranger, le montant de base servant au calcul des droits d'importation différera du prix direct.

Lorsque vous étudiez le genre de rapports le plus approprié, rappelez-vous que vous pouvez généralement choisir le régime juridique qui s'appliquera à l'interprétation du contrat (celui du Canada ou du pays étranger) et prévoir si les litiges seront réglés par les tribunaux ou un arbitre.

Avant de faire rédiger le contrat, réfléchissez aux points suivants :

1. Déterminez les produits que vous confierez à votre représentant.
2. Précisez les biens, actuels et futurs, auxquels s'appliquera le contrat.
3. Déterminez si le représentant aura l'exclusivité de la distribution de votre gamme de produits dans le secteur géographique visé.
4. Fixez la durée de validité du contrat.
5. Indiquez les circonstances dans lesquelles le contrat peut être résilié.
6. Établissez si les lois du pays-cible exigent qu'une indemnité soit versée aux représentants dont les contrats sont résiliés ou non renouvelés.
7. Précisez les lois qui régiront vos rapports.
8. Définissez le régime juridique (celui du Canada ou de l'autre pays) qui régira l'interprétation de votre contrat.
9. Spécifiez la nature du pouvoir de signature délégué au représentant.
10. Indiquez si le représentant est un employé ou un entrepreneur indépendant.
11. Déterminez qui, en vertu des lois, est responsable des réclamations en responsabilité et de l'observation de la législation applicable aux pratiques commerciales, à l'étiquetage et au conditionnement.
12. Mentionnez si le contrat prévoit une clause d'arbitrage.
13. Précisez les limites du secteur géographique confié au représentant.
14. Énoncez les droits d'exclusivité qui seront concédés au représentant ou à l'exportateur. Les lois du pays visé peuvent restreindre les droits d'exclusivité.
15. Définissez les clauses du contrat.
16. Spécifiez les conditions de vente du produit à votre représentant.
17. Précisez les modalités des paiements.
18. Indiquez la devise retenue pour les transactions.
19. Détaillez les services que le représentant fournira (rédiger les propositions, offrir le service après-vente, s'occuper de la publicité, de la rédaction des propositions de prix, des recouvrements, etc.).

4.4 Autre option : La maison de commerce canadienne

Le Canada a été fondé par des maisons de commerce : la Compagnie de la Baie d'Hudson, la Compagnie du Nord-Ouest et les négociants en fourrures venus de France, appelés aussi traiteurs de pelleteries. À travers l'histoire, ce ne sont pas les fabricants qui ont commercialisé leurs produits au-delà de la cité-État, mais bien les commerçants.

Mais, est-ce logique de nos jours d'avoir recours aux services d'une maison de commerce canadienne?

Pour certains fabricants, la réponse est oui. Les maisons de commerce peuvent offrir aux exportateurs, nouveaux ou expérimentés, un accès à des marchés qui va au-delà de leurs capacités de gestion. Elles peuvent augmenter considérablement les chances de profit du nouvel exportateur qui ne veut pas accroître ses risques, en lui évitant les risques inhérents à l'entrée sur les marchés étrangers. Les maisons de commerce peuvent aussi aider l'entreprise expérimentée à rejoindre des marchés non traditionnels.

L'agent de la maison de commerce connaît toutes les subtilités du commerce international, qui n'est pas une activité qu'il pratique de temps en temps en cas de surplus de stocks. Il connaît toutes les ficelles, la langue et les règles et règlements locaux, et il sait comment faire passer les produits sur le marché. Il peut rentabiliser ses opérations dans un marché donné en se chargeant d'un certain nombre de produits semblables pour quelques fabricants. Les coûts sont alors partagés entre les produits.

La maison de commerce canadienne est une entreprise établie, dotée d'un ou de plusieurs spécialistes du commerce et qui fonctionne aux termes de la loi canadienne.

La maison de commerce est une organisation spécialisée dans les exportations ou les importations, ou les deux, et elle offre des renseignements commerciaux et pratiques sur les échanges commerciaux de marchandises qu'elle ne produit pas entre deux ou plusieurs marchés internationaux.

Le facteur déterminant est l'étendue des services fournis plutôt que la taille. La maison de commerce doit être gérée de façon saine, disposer d'un réseau de communications internationales, offrir des services de soutien au commerce sur place ou y avoir facilement accès. Elle doit faire preuve de discernement dans le choix des marchandises traitées et les marchés desservis et, lorsqu'elle représente des gammes de produits bien définis, elle doit travailler en rapport étroit avec le fabricant. Elle peut agir à titre de service des exportations d'un fabricant et représenter tous ses produits ou seulement un ou deux articles exportés sur des marchés étrangers définis.

Les avantages de la maison de commerce canadienne sont les suivants :

- connaissances spécialisées
- expérience étendue
- rentabilité
- risques minimaux
- client canadien
- créance canadienne
- pour tous les marchés ou seulement certains
- pour tous les produits ou seulement certains

Planification de votre stratégie d'exportation

La maison de commerce en tant que représentant

La maison de commerce canadienne peut fonctionner de différentes façons. Elle peut d'abord servir de représentant, sa fonction la plus simple. Elle joue alors le rôle d'intermédiaire, habituellement dans le cas de projets complexes à valeur élevée. Le représentant est « branché » sur le marché. Il connaît donc tous les gens qu'il faut, depuis les fonctionnaires des ministères appropriés jusqu'au personnel des douanes et des services de réglementation des expéditions.

L'agent de la maison de commerce peut souvent se charger de la plupart des aspects techniques, dont les négociations et l'organisation matérielle des échanges et des envois commerciaux. Dans ce cas, il ne prend pas possession des marchandises. C'est donc le fabricant qui est responsable du produit et des procédures de paiement. L'agent reçoit sa commission une fois les marchandises expédiées.

L'autre fonction de base de la maison de commerce est celle de marchand. Lorsqu'elle joue ce rôle, la maison de commerce achète les produits du fabricant au prix d'exportation et assume la responsabilité de leur expédition et du paiement de la créance internationale. La maison de commerce place une commande sur ordre d'achat ferme d'un client étranger, et la créance du fabricant reste canadienne. Cela n'est possible que si la maison de commerce bénéficie de prix à l'exportation spéciaux. Il ne faut pas confondre cette fonction de marchand avec celle de liquidateur.

Sélection de la bonne maison de commerce

Le type de maison de commerce dont vous aurez besoin pour un engagement continu en matière d'exportation est une société solide qui connaît et comprend votre produit.

La maison de commerce entretient des rapports de confiance réciproques avec le producteur. Ses agents connaissent les marchés étrangers, parlent leurs langues et, par-dessus tout, ont des contacts et des connaissances.

Les techniques de sélection de la maison de commerce appropriée sont les mêmes que celles qui s'appliquent à la recherche d'un avocat ou d'un comptable de société. Il faut avant tout s'entretenir avec les candidats. Pour apprendre à connaître un candidat et son entreprise, il faut se rendre à ses bureaux et demander une brève soumission. Le choix doit se fonder sur les critères décrits ci-dessus. Demandez des références, commerciales et normales, au pays et à l'étranger. Voyez si les antécédents de la maison sont crédibles.

Les agents parlent-ils la ou les langues en usage dans la région géographique visée? Il faut se méfier de la maison qui promet de vendre n'importe quoi sur n'importe quel marché.

C'est à vous de choisir la meilleure maison de commerce pour vendre vos produits dans les marchés-cibles. Une maison peut avoir l'expérience de certains produits dans certains marchés. Une autre sera spécialisée dans le commerce d'un seul produit dans un seul marché.

Plusieurs peuvent avoir ensemble la capacité de placer différentes marchandises sur différents marchés. Toute combinaison qui marche est le meilleur choix pour vous.

Demandez à Ontario Export inc., à votre association commerciale ou à l'organisation Manufacturiers et exportateurs du Canada, Ontario Association of Trading Houses de vous donner des noms de maisons de commerce. Les foires commerciales sont de bons endroits où faire savoir aux gens que vous avez besoin d'aide. Vous ne tarderez pas à recevoir des recommandations.

Remarque : La TPS et les maisons de commerce—Au Canada, les maisons de commerce qui revendent au moins 90 pour 100 de la valeur du total de leurs achats annuels sont autorisées par l'Agence du revenu du Canada à délivrer à leurs fournisseurs un certificat qui leur permet d'acheter des produits détaxés sous le régime de la TPS. Les produits ne peuvent subir aucun traitement ni aucune transformation supplémentaires au Canada une fois que le certificat a été délivré.

4.5 Collaboration avec des partenaires stratégiques

Une alliance stratégique avec un partenaire approprié dans le pays visé peut vous permettre de réduire considérablement le temps et l'argent qu'il vous faudra pour percer sur un marché étranger. En effet, le partenaire local possède déjà les contacts, connaît les principales variables culturelles et peut vous fournir des locaux.

Compte tenu de vos besoins, vous pouvez décider de chercher un partenaire dans la même industrie ou dans une industrie complémentaire. Par exemple, les entreprises spécialisées dans la technologie de pointe peuvent juger utile de s'associer avec une entreprise de marketing du pays-cible.

Les associations industrielles peuvent vous recommander des entreprises désireuses d'établir des contacts avec des partenaires étrangers. Ontario Export inc. et la Délégation commerciale du Canada possèdent peut-être une liste de candidats appropriés. N'oubliez pas que les partenaires du pays-cible souhaitent également trouver des débouchés au Canada. Il importe donc de choisir un partenaire dont les compétences et les connaissances peuvent aussi vous aider à accaparer une plus grande part de marché au Canada.

Si vous ne voulez pas vous trouver de partenaires étrangers ou que vous ne voulez pas travailler seuls, vous pouvez chercher un partenaire au Canada. Ontario Export inc., Industrie Canada et la Chambre de commerce du Canada ont entrepris de mettre sur pied un « réseau commercial » plus formel en vue d'aider les exportateurs canadiens à réaliser des économies d'échelle.

5. Prix à l'exportation et financement

Pour assurer le succès de vos activités d'exportation, vous devez livrer un produit ou un service à prix compétitif sur le marché d'exportation. Ce prix doit cependant vous permettre aussi de faire un profit. Avant de fixer ce prix, l'exportateur doit d'abord définir les coûts réels de production et de livraison du produit ou du service au marché visé. Le coût du financement du programme d'exportation de même que la nature des modalités de paiement prévues influenceront grandement sur l'établissement du prix.

Planification de votre stratégie d'exportation

5.1 Calcul des coûts exacts d'exportation

L'établissement des coûts de fabrication n'est pas un mystère si vous connaissez les coûts des matériaux, de la main-d'oeuvre et de l'administration. Assurez-vous aussi de connaître tous les coûts de livraison de votre produit à vos clients étrangers. Une estimation des coûts ne suffit pas. Vous devez faire preuve d'exactitude, étant donné que les prix peuvent changer fréquemment. Il n'existe aucun scénario de coûts exacts qui convienne à toutes les situations.

Les coûts correspondent tout simplement au nombre de dollars payés pour produire un bien ou un service destiné à la revente avec profit. Ils se classent généralement comme suit :

- coûts de production (matières premières et main-d'oeuvre directe)
- frais généraux de fabrication directement liés à la production du bien (électricité, dépréciation, etc.)
- frais d'administration liés à la fabrication et à la vente
- frais de vente (entrepôt, promotion, offre et gestion des ventes, marketing, conditionnement et expédition)
- coûts financiers liés à la fabrication, à la vente et à l'administration

Le prix des facteurs de production restera probablement le même à court terme, mais il risque de changer à plus long terme. Vos techniques d'établissement des prix doivent pouvoir tenir compte de ces modifications importantes de prix.

Certaines composantes liées à la détermination des prix sont fort simples (suivi des coûts des matériaux et de la main-d'oeuvre), d'autres sont plus complexes (prise en considération des frais généraux).

Vous devez additionner tous les frais généraux de fabrication et les répartir selon une grille précise. Vous devez aussi tenir compte des frais généraux qui ne connaissent aucune variation en plus ou en moins, quel que soit le niveau de production. Par exemple, vous devez continuer de payer vos impôts fonciers, quel que soit le nombre de produits fabriqués.

Vous pouvez utiliser un certain nombre de méthodes pour déterminer vos frais généraux. La méthode sans contredit la plus simple est liée au nombre de produits fabriqués. Voici la formule applicable :

$$\frac{\text{Totalité des frais généraux prévus}}{\text{Coefficient d'imputation des coûts par unité}} = \text{Nombre d'unités de production prévues}$$

L'exactitude de cette méthode est fonction de la justesse des données utilisées. Les prévisions de coûts par unité de production doivent être réalistes. Vous devez tenir compte dans votre évaluation des critères suivants :

- inactivité inévitable du personnel et des machines
- entretien et réparations
- installation et réglage des machines
- vacances
- jours fériés
- maladies éventuelles ou conflits de travail
- fléchissement éventuel des ventes

L'estimation de vos frais de production peut être trop faible si vous ne prenez pas tous ces facteurs en considération. Vos profits chuteront en conséquence. N'hésitez pas à évaluer tous ces facteurs de façon réaliste afin d'accroître vos possibilités d'amélioration.

5.2 Facteurs influant sur l'établissement du prix

Utilisez un mode de détermination des prix graduel afin de fixer le prix à l'exportation. Chaque commande doit être évaluée individuellement. La réduction des coûts peut vous donner un avantage certain, même dans un marché hautement compétitif. L'établissement du « meilleur prix possible » vous donnera une longueur d'avance. Cependant, la réglementation antidumping du pays où les produits seront exportés pourrait influencer sur votre politique d'établissement des prix. Vous devez connaître toutes les règles avant d'offrir le « meilleur prix » qui soit.

Remarque : Plusieurs méthodes servent au calcul des coûts et des prix. Consultez l'étude de cas, en annexe. Elle décrit une méthode de calcul couramment utilisée.

Pour établir votre prix, vous devez tenir compte à la fois du « prix maximum acceptable » et de votre propre seuil de rentabilité. Votre prix doit inclure les coûts cachés de communication et de transport et d'autres dépenses extérieures comme les fluctuations de devises possibles avant la fin du contrat. Si les paiements sont relativement élevés (plus de 35 000 dollars à la fois), l'une des banques à charte vous offrira des options de couverture qui vous permettront de réduire vos risques si le client vous règle en devises autres que des dollars canadiens.

Retenue de paiement

Si le pays exige qu'un certain pourcentage (habituellement entre 15 et 30 pour 100) de vos honoraires soit retenu à la source aux fins d'impôt, vous devrez inclure dans votre prix le coût en capital correspondant ou vous arranger pour avoir une présence dans ce pays afin d'éviter la retenue. Par suite des conventions fiscales que le Canada a signées avec différents pays, vous pourrez éventuellement recouvrer le montant retenu... mais cela pourrait prendre jusqu'à 18 mois.

Remarque : La TPS ne s'applique pas aux ventes à l'étranger, bien qu'elle puisse s'appliquer à la partie du travail effectuée au Canada pour un client étranger.

Taxe sur les produits et services (TPS)

La taxe sur les produits et services, de 7 pour 100, est prélevée sur pratiquement tous les produits et services à tous les niveaux de la chaîne de production et de distribution. La plupart des fabricants, des distributeurs et des exportateurs qui doivent acquitter la TPS peuvent demander son remboursement. Cela veut donc dire que vous ne devez pas inclure la TPS dans vos dépenses, ni dans votre compte de profits et pertes. Elle doit plutôt figurer dans un compte de situation distinct.

La plupart des entreprises connaissent maintenant les techniques de calcul de la TPS. Rappelez-vous que les exportations sont considérées comme des fournitures détaxées (ventes) et que vous ne devez pas prélever la TPS sur les prix à l'exportation. Vous pouvez demander un crédit de taxe sur les intrants en ce qui concerne la TPS acquittée sur pratiquement tous les intrants (achats).

Planification de votre stratégie d'exportation

Vous devez détenir des preuves selon lesquelles les produits ont quitté le Canada et qu'ils n'ont été frappés d'aucune taxe. Ces preuves doivent permettre aux fonctionnaires de retracer la totalité des biens meubles corporels envoyés du point d'origine au Canada à leur destination à l'étranger. Il incombe au fournisseur inscrit (vendeur) de recueillir et de garder ces preuves. Voilà pourquoi vous devez garder ce qui suit :

- factures
- contrats d'achat
- documents de transport
- factures des courtiers en douane
- documents d'importation qu'exige le pays où les biens sont expédiés

Pour de plus amples renseignements, procurez-vous le Bulletin de l'Information technique sur la TPS B-062 sur les documents d'exportation auprès du bureau de l'Agence des douanes et du revenu du Canada de votre localité. Consultez aussi le site web de l'Agence à : <http://www.cra-arc.gc.ca/menu-f.html>

Taxe de vente de l'Ontario

La taxe de vente de l'Ontario ne devrait pas s'appliquer à la vente de biens expédiés à l'étranger si l'exportateur possède tous les justificatifs nécessaires. Vous pouvez téléphoner au ministère des Finances de l'Ontario au 1 800 263-7965 ou consulter son site web (www.gov.on.ca/FIN/hmpage.html)

5.3 Financement de votre programme d'exportation

Le financement de la transaction augmente souvent les possibilités d'exportation.

Voici certains facteurs qu'il faut examiner :

- les possibilités de crédit à la fois pour le client et le fournisseur
- les taux d'intérêt relatifs pour différentes devises et différents montants
- les pressions de la concurrence
- l'appétit des intermédiaires financiers (habituellement les banques)

Il faut entamer des discussions avec les agents de financement éventuels dès le début de l'étape de marketing. Il est possible qu'un engagement de financement soit exigé au moment de la soumission des prix et de la fourniture des renseignements techniques. Lorsqu'il s'agit du financement d'opérations de commerce extérieur, votre objectif personnel et celui de votre banque doivent normalement être complémentaires.

Instruments à court terme

Lettres de crédit

Les lettres de crédit (ou « crédits documentaires ») sont émises par une banque à la demande d'un importateur, à l'ordre d'un fournisseur ou d'un exportateur, afin de financer l'importation de biens ou de services, ou les deux. En ouvrant le crédit documentaire au nom de l'importateur, la banque s'engage à payer l'exportateur, à condition que celui-ci se conforme strictement aux conditions du crédit. Cela élimine tout risque pour l'exportateur que le client ne règle pas l'envoi. En même temps, la banque émettrice fournit un financement (crédit) à l'importateur. Elle paie les obligations de l'importateur envers l'exportateur, après quoi elle se fait rembourser à son tour par l'importateur.

Recouvrements

Les recouvrements sont des lettres de change (ou « traites ») que la Loi sur les lettres de change du Canada définit comme des effets de commerce par lesquels une personne ordonne à une autre de verser, sans condition, une somme d'argent précise à vue, sur demande ou à une certaine date, à une troisième personne ou à son ordre, ou au porteur.

Transactions en compte courant

La transaction en compte courant est généralement reconnue comme la façon la plus facile de financer des exportations puisqu'elle s'accompagne d'un minimum de frais pour l'exportateur et demande peu d'écritures. Les marchandises sont livrées au client, une facture est préparée et le client paie dans les limites de la période fixée à l'avance. C'est la transaction la plus couramment utilisée pour le commerce intérieur. Au niveau international, par contre, elle peut présenter des risques élevés. Le seul secteur du commerce international où elle est couramment utilisée concerne les échanges entre le Canada et les États-Unis. La partie exportatrice doit financer l'opération avec ses propres fonds en attendant de recevoir le paiement de l'acheteur.

Créances sur l'étranger

Une entreprise exportatrice peut convertir ses créances sur l'étranger en argent comptant en les vendant à une banque ou à une société d'affacturage. Les créances sont réduites d'un certain montant pour couvrir les frais et les risques. L'acheteur assume alors la responsabilité des risques commerciaux et politiques sous-jacents à la transaction ainsi que ceux qui sont liés à la perception du paiement auprès du client étranger. L'exportateur qui vend ses créances sur l'étranger bénéficie d'un certain nombre d'avantages : argent comptant, protection contre le risque de crédit et service de recouvrement. Ces avantages ne sont pas gratuits. La retenue prélevée couvre le coût de ces services et réduit le montant des recettes qui parviennent finalement à l'exportateur.

Financement à moyen et à long terme

Les instruments à moyen terme sont habituellement structurés en fonction de périodes de remboursement pouvant atteindre cinq ans. La période de remboursement des instruments à long terme peut varier entre cinq et 16 ans. Ces instruments sont généralement émis par les banques ou les institutions financières, souvent à l'appui de projets importants. En émettant ces instruments, l'institution financière assume le risque de non-paiement par suite du défaut de paiement du client, de la banque du client ou de l'instabilité politique dans le pays du client. Les formules le plus souvent utilisées pour le financement à plus long terme sont les suivantes :

Affacturage à forfait

L'affacturage à forfait est un instrument de crédit à moyen terme qui est offert au vendeur ou à l'acheteur par un certain nombre de banques canadiennes. La banque achète les billets à ordre ou au porteur à moyen terme (jusqu'à cinq ans et, dans certains cas, jusqu'à sept ans) qu'un client étranger doit à un exportateur canadien. La valeur des billets est escomptée à un taux fixe et, les frais d'intérêt ou l'escompte sont déduits du montant que reçoit l'exportateur. Habituellement assortis d'une garantie de la banque du client, les billets sont escomptés par la banque canadienne sans possibilité de recours par l'exportateur.

Planification de votre stratégie d'exportation

Les avantages de l'affacturage à forfait pour l'entreprise exportatrice du Canada sont les suivants : il lui permet de transférer le risque-crédit et le risque-devises à la banque canadienne, il transforme une vente à crédit en transaction en argent comptant, il facilite l'obtention d'un financement à taux fixe, il assure l'inclusion du coût financier dans le prix du contrat, et il élimine la nécessité de rassembler une documentation exhaustive.

Crédit acheteur

Un crédit acheteur est une formule de financement à moyen ou à long terme d'une activité d'exportation aux termes de laquelle des fonds sont prêtés directement au client étranger. Ce type de crédit convient habituellement au financement important de biens d'équipement et au soutien de projets clés en main. Le crédit acheteur n'offre généralement pas de possibilité de recours pour l'exportateur puisque l'importateur établit un rapport financier direct avec la banque prêteuse.

Crédit-bail à l'exportation

Les banques à charte du Canada peuvent offrir des services de crédit-bail à l'exportation par l'entremise de leurs succursales. Cette forme de financement commercial est habituellement choisie par des exportateurs qui travaillent conjointement avec une société de crédit-bail pour accroître leur compétitivité. Elle peut être utilisée pour exporter dans les pays où il existe des restrictions à l'importation qui empêchent le client d'acheter directement un équipement étranger ou dans les pays dont le régime fiscal favorise le crédit-bail par rapport à l'achat direct.

Le crédit-bail à l'exportation est habituellement utilisé pour le financement à moyen ou à long terme. Suivant la formule choisie, l'entreprise exportatrice reçoit de l'argent comptant en retour du transfert du titre à la société de crédit-bail et de la livraison des biens d'équipement au client. La société de crédit-bail perçoit ensuite des paiements réguliers auprès du titulaire de domaine à bail.

Financement de projet

Le financement de projet assure le paiement d'une vente à partir des fonds que l'on prévoit tirer du projet à l'étape de la production. Les éléments d'actif du projet servent de garantie et les prêteurs peuvent aussi avoir recours aux recettes générées par le projet.

Il s'agit habituellement de prêts à long terme pour des projets qui ne sont menés à bien qu'après de longues périodes de gestation et qui requièrent des modes de financement novateurs. Les banques à charte du Canada, par l'entremise de leurs divisions de commerce international et des services bancaires d'investissement, ont l'expérience de ce type de financement, particulièrement dans les secteurs des mines, de l'énergie, de la foresterie, des transports, des services publics et du génie.

Financement par la Société pour l'expansion des exportations

La Société pour l'expansion des exportations (SEE) est l'organisme officiel de crédit à l'exportation du Canada. Elle a pour mandat de promouvoir les exportations canadiennes en offrant une assurance aux exportateurs, en finançant les clients étrangers de biens et de services canadiens, et en offrant des garanties aux banques à l'appui du commerce à l'exportation. Le financement de la SEE aide les exportateurs canadiens en fournissant des fonds aux clients étrangers qui pourraient autrement ne pas être en mesure d'acheter par eux-mêmes et en assumant les risques associés au remboursement à la place de l'exportateur.

5.4 Modalités de paiement

La réception d'un paiement signifie que vos activités d'exportation ont été fructueuses et un paiement rapide en est une meilleure preuve. Les exportateurs qui doivent attendre indûment subissent une perte de profits.

Toute initiative d'exportation se fonde sur des conseils spécialisés. Il existe un certain nombre de facteurs qui influent sur les paiements d'exportation, mais qui ne touchent généralement pas les ventes au pays. Ces facteurs ont des incidences sur les délais de réception du paiement, lesquels peuvent influencer sur le financement de votre programme d'exportation.

Rappelez-vous que l'exportation suppose des distances et des délais parfois très longs entre vous et le marché-cible, des transactions dans plusieurs devises, et l'application de régimes juridiques différents. N'oubliez pas non plus que les banques canadiennes ne financent pas officiellement les créances à l'étranger (sauf celles des États-Unis). Les méthodes de paiement suivantes peuvent vous intéresser :

Paiement d'avance (paiement anticipé)

Le paiement d'avance signifie que l'exportateur reçoit un paiement partiel ou total du client avant l'exportation des marchandises. La méthode est sans risque pour l'exportateur, mais extrêmement risquée pour l'importateur. Elle est généralement seulement utilisée pour payer des biens ou des services qui sont rares et très recherchés.

Lettre de change et traite

Ce sont des documents émis par des banques à charte qui indiquent la valeur totale des biens exportés et la date de paiement. Ils s'adressent à l'importateur et exigent le versement sur demande, ou à une date fixe ou « à déterminer », d'une somme d'argent donnée à une personne en particulier ou à son ordre. Le titre des marchandises n'est transféré qu'une fois le paiement effectué. Il existe deux types de traite : la traite à vue et la traite à terme. La traite à vue exige du client qu'il paie à vue, c'est-à-dire à la réception des biens, tandis que la traite à terme fixe une date de paiement après la réception des biens.

Lettre de crédit

La lettre de crédit constitue la méthode de paiement la plus couramment utilisée dans le milieu du commerce international, car elle offre une protection aux deux parties à la transaction. Elle est émise par le service international d'une banque à charte, habituellement celle de l'exportateur, et elle stipule toutes les conditions que doit remplir l'exportateur avant de recevoir le montant indiqué. Si l'exportateur satisfait à ces conditions, la banque s'engage à le payer. La lettre de crédit énumère les documents nécessaires aux fins du dédouanement et donne des détails sur toutes les autres conditions associées à la vente (p. ex. changement d'emballage ou traduction de la documentation).

La lettre de crédit peut être révocable ou irrévocable. La lettre de crédit irrévocable est préférable parce qu'elle ne peut pas être annulée unilatéralement et qu'elle réduit donc grandement les risques de non-paiement. L'exportateur peut aussi demander à la banque qui effectuera le transfert de fonds, habituellement sa propre banque, de confirmer la lettre de crédit. Cela signifie que la banque garantit le paiement une fois que l'exportateur aura satisfait aux conditions de l'entente. Cette confirmation fournit une assurance supplémentaire que l'exportateur sera payé.

Planification de votre stratégie d'exportation

Transaction en compte courant

Cette méthode est surtout utilisée entre les sociétés qui ont établi une relation de confiance depuis longtemps ou lorsque la marchandise est facturée au sein d'une même entreprise. Elle est également courante entre le Canada et les États-Unis. La transaction en compte courant consiste à établir la facture une fois que les marchandises ont été envoyées, exactement comme cela se fait dans les transactions nationales. L'exportateur qui utilise cette méthode assume tous les risques et, du fait de l'absence d'un instrument négociable pour confirmer la vente, il peut se heurter à des problèmes de recouvrement si le client refuse de payer.

Consignation

Lorsque les biens ou les services sont vendus en consignation, l'exportateur en conserve la propriété tant qu'ils n'ont pas été vendus. Le vendeur est responsable du fardeau et des risques financiers (c'est-à-dire les risques d'inexécution et d'avaries). Cette méthode de paiement est habituellement utilisée uniquement pour les marchandises qui présentent des risques ou qui ne sont pas très populaires.

Accord de réciprocité et de troc

L'accord de réciprocité est une méthode de négociation aux termes de laquelle une vente à un importateur est subordonnée à un achat réciproque de l'exportateur. Au lieu d'être payé comptant pour une livraison, l'exportateur reçoit des produits (ou même certains types de services) en provenance du marché-cible.

Les gouvernements des pays en voie de développement exigent souvent que les ententes commerciales contiennent des accords de réciprocité parce que cela leur permet de protéger leurs réserves de devises étrangères, de créer de nouvelles exportations ou de nouveaux marchés, d'équilibrer leurs activités commerciales pour des raisons économiques ou politiques, et d'acquérir de nouvelles technologies.

Le troc, ou paiement en nature, est la forme de réciprocité la plus simple. Il s'agit d'un échange réciproque de biens et de services entre deux ou plusieurs parties. Par exemple, deux sociétés commerciales nationalisées peuvent s'entendre sur un échange entre une certaine quantité de sucre contre une certaine quantité d'huile jugée de valeur égale.

Du fait des difficultés associées au commerce sans échange d'argent, les sociétés canadiennes ne pratiquent pas beaucoup le troc international. Pour réussir dans ce type d'entreprise, il faut analyser sérieusement la situation, bien connaître le marché international et, bien souvent, avoir de la chance. La meilleure chose à faire pour les débutants dans ce domaine est de chercher conseil auprès de ceux qui ont l'expérience du troc.

5.5 Conseils à l'intention des exportateurs de services

Règle générale, les entreprises de services offrent à leurs clients un « compte ouvert » en vertu duquel le service est fourni avant que le paiement soit reçu. Vous pouvez souhaiter négocier un paiement partiel avant la prestation du service pour vous prémunir en cas de défaut ou de retard important dans le règlement de la facture.

La devise la plus sûre est sans contredit le dollar canadien, sauf si les dépenses que vous engagez dans une autre devise sont importantes. Ainsi, le cours de devises n'aura aucune incidence. Toutefois, il se peut que le client refuse d'accéder à votre demande.

Les méthodes de paiement les plus rapides en ce qui concerne les paiements de l'étranger sont le paiement comptant et le virement télégraphique directement à votre banque au Canada. Dans ce dernier cas, vous devrez fournir à votre client des renseignements sur le routage à destination de votre banque de même que votre numéro de compte bancaire.

6. Assurer le succès de vos exportations

Le succès de vos activités d'exportation n'est pas seulement tributaire de votre vision et de votre détermination, mais aussi de l'attention que vous porterez à des milliers de détails—de la rédaction des contrats à l'impression d'une quantité suffisante de cartes d'affaires pour votre voyage.

6.1 Votre voyage d'affaires

Vous avez fait vos études de marché, mis au point une stratégie d'exportation, lu sur la culture et les pratiques des affaires en vigueur dans le pays que vous comptez visiter et dressé une courte liste de personnes que vous voulez rencontrer. Il est maintenant temps de vous rendre sur place.

Vous avez fait vos études de marché, mis au point une stratégie d'exportation, lu sur la culture et les pratiques des affaires en vigueur dans le pays que vous comptez visiter et dressé une courte liste de personnes que vous voulez rencontrer. Il est maintenant temps de vous rendre sur place. Vous pourriez faire votre premier voyage dans le cadre d'une mission commerciale organisée par le gouvernement provincial ou fédéral. Vos collègues et compagnons de voyage peuvent vous ouvrir de nouvelles perspectives. Pour plus de commodité, installez-vous près de l'endroit où se dérouleront les séances de travail. Nombre de gens d'affaires choisissent un hôtel près de l'ambassade du Canada, surtout s'ils comptent sur le délégué commercial du Canada pour établir des contacts. Vous épargnerez ainsi sur le temps et les courses de taxis.

Rappelez-vous de donner aux conseillers commerciaux des gouvernements provincial et fédéral un préavis suffisant de votre voyage.

Aspects culturels du voyage d'affaires

Vous devez tout d'abord vous renseigner sur la culture des habitants du marché-cible. Vous pourrez ainsi créer plus facilement des rapports commerciaux qui profiteront aux deux parties.

Prenez le temps de lire des ouvrages sur l'histoire et la culture du pays avant de faire votre premier voyage d'affaires. Non seulement vous profiterez mieux de votre visite, mais votre intérêt sera remarqué et apprécié par vos contacts commerciaux. Les gens d'affaires qui comprennent la culture d'un pays ont plus de chances d'établir des rapports commerciaux solides et durables.

Les Canadiens ont généralement une réputation d'équité et de fiabilité à l'étranger, ce qui les aide à forger des alliances. Ils sont généralement appréciés dans les cercles d'affaires internationaux, peut-être à cause de leur réserve traditionnelle. Cependant, les entreprises canadiennes doivent être sensibles aux différentes façons de traiter les affaires et à la grande importance accordée au développement des relations d'affaires. Dans beaucoup de cultures, la première rencontre est l'occasion de faire connaissance. La coutume peut demander que les négociations serrées soient remises à un autre jour.

Planification de votre stratégie d'exportation

N'oubliez pas d'emporter ce qui suit :

- Un grand nombre de cartes d'affaires pour les réunions et les visites (il peut être utile de faire faire des cartes avec une traduction dans la langue locale au verso).
- Du papier à lettres et des enveloppes à l'en-tête de votre société.
- Des dépliants publicitaires et des documents techniques sur votre société et votre produit.
- Des échantillons de produit, le cas échéant, si cela est faisable (il est recommandé de se procurer un « carnet », qui facilite le passage des douanes).
- Une collection de petits cadeaux—demandez conseil au délégué commercial. Vous voudrez peut-être emporter des cadeaux associés à votre entreprise.
- Suffisamment d'argent—ayez assez d'argent en devise locale pour vous faire conduire à l'hôtel (les meilleurs taux de change sont souvent ceux qui sont offerts à l'aéroport à l'arrivée).

Coutumes et tabous

Il faut tenir compte des tabous culturels dans les rapports commerciaux. En Thaïlande, par exemple, il est culturellement inacceptable de toucher la tête d'un Thaï. Et la politesse exige que l'on ne montre pas la semelle de ses souliers quand on croise les jambes. Au Japon, l'échange de cadeaux fait partie intégrante des négociations d'affaires. Par contre, il est rare d'échanger des cadeaux en Allemagne.

Les habitudes culturelles ont également un effet sur le type de produit qui peut être offert et ses dates de commercialisation. Aux Pays-Bas, par exemple, les cadeaux de Noël sont offerts à la Saint-Nicolas, le 5 décembre, et non le 25 décembre, ce dont vous voudrez peut-être tenir compte dans vos campagnes promotionnelles. De plus, les habitudes concernant les services de notariat peuvent différer d'un pays à l'autre.

Prenez avec vous un grand nombre de cartes d'affaires et traitez l'échange de cartes avec respect, particulièrement dans les pays de culture formelle. Au Japon, lors de l'échange de cartes, le titre et l'organisme sont reconnus par des hochements de tête et des commentaires de cérémonie. En Indonésie, seule la main droite est utilisée pour échanger les cartes.

Les cultures diffèrent également en ce qui concerne l'utilisation des repas pour les rencontres d'affaires et le moment où les questions d'affaires sont introduites. En France et en Espagne, les déjeuners d'affaires peuvent durer deux ou trois heures et sont l'occasion de faire connaissance. Aux Antilles, les gens d'affaires rentrent chez eux pour déjeuner en famille.

Remarque : Demandez des livres à la bibliothèque sur les aspects culturels des voyages d'affaires à l'étranger. Les délégués commerciaux du Canada pourront généralement vous fournir, sur demande, une liste de ce qu'il faut faire et ne pas faire dans le marché qui vous intéresse. Vous n'avez qu'à la demander. Reportez-vous à la section de la Partie II intitulée « Programmes d'aide du gouvernement fédéral aux exportateurs », qui comprend un complément d'information sur les services offerts par les délégués commerciaux du Canada.

Liste de contrôle avant le voyage

- Assurez-vous que votre passeport est valide—la plupart des pays exigent un passeport d'une durée d'au moins six mois à l'arrivée (c'est-à-dire jusqu'à la date d'expiration).
- Obtenez les visas ou les permis d'entrée exigés par le pays de destination. Vous aurez peut-être aussi besoin de visas de transit en cas d'arrêts en cours de route. Renseignez-vous auprès de votre agent de voyage et du consulat des pays où vous comptez vous rendre. Emportez des photos taille passeport supplémentaires.
- Faites-vous faire les vaccinations recommandées pour le pays de destination. Renseignez-vous auprès du service spécialisé dans les voyages à l'étranger des principaux hôpitaux. Emportez avec vous votre certificat de vaccination.
- Souscrivez une assurance médicale pour voyager à l'extérieur du Canada. Ne partez pas du principe que votre assurance ordinaire sera suffisante en cas d'urgence.
- Laissez un double de votre itinéraire, y compris la liste des hôtels où vous descendrez, auprès de vos collègues ou des membres de votre famille.
- Emportez quelques médicaments de base—antibiotiques, désinfectants, remèdes contre les maux d'estomac et les maux de tête, pansements stériles.
- Demandez conseil à votre médecin avant de voyager, surtout dans les tropiques, et demandez-lui une lettre d'autorisation si vous emportez des médicaments spéciaux.
- Confirmez tous les vols et toutes les réservations d'hôtel. Reconfirmez tous les vols et tous les hôtels à chaque arrêt pour le reste du voyage. Attention : si les réservations de vol pour la suite du voyage ou le retour ne sont pas confirmées au moins 48 heures avant le départ, elles risquent d'être annulées automatiquement par l'ordinateur.
- Renseignez-vous sur tous les congés observés dans vos nouveaux marchés.
- Vérifiez la date d'expiration et l'acceptabilité de vos cartes de crédit et veillez à en payer le solde pour pouvoir les utiliser à pleine capacité.
- Enregistrez votre téléphone portable, votre ordinateur et les autres appareils que vous emportez à l'étranger auprès de Douanes Canada, afin d'éviter tout problème au passage des frontières et au retour. Emportez toutes les factures prouvant que ces appareils ont bel et bien été achetés.

Conseils aux voyageurs!

- Prévoyez du temps pour vous reposer à l'arrivée. Vous serez sans doute sous l'effet du décalage horaire après un long vol.
- Mettez votre passeport et vos cartes de crédit en lieu sûr. Il est souvent conseillé de les déposer dans un coffret de sûreté à l'hôtel et de n'apporter avec soi que le nécessaire pour la journée.
- Faites faire un double de tous les documents importants.
- Emportez une carte-adresse de votre hôtel dans la langue du pays où vous êtes. Vous pourrez ainsi rentrer à votre hôtel si vous avez des problèmes de communication avec le chauffeur de taxi.
- Communiquez avec l'ambassade ou le consulat du Canada si vous avez besoin d'aide.

Planification de votre stratégie d'exportation

- Lorsque vous dressez votre horaire de rendez-vous, rappelez-vous de prévoir suffisamment de temps pour les déplacements d'un lieu à un autre. Dans certaines villes, la durée des déplacements peut être beaucoup plus longue qu'au Canada pour un même nombre de kilomètres.

6.2 Le contrat d'exportation

Des responsabilités juridiques existent automatiquement entre l'exportateur et son distributeur et entre l'exportateur et l'acheteur de ses produits par l'intermédiaire d'un représentant. Elles existent même en l'absence d'un contrat écrit.

En outre, ces responsabilités juridiques peuvent être assujetties à tout engagement verbal pris par l'une ou l'autre des parties. Vous pouvez vous renseigner auprès de votre avocat sur les clauses contractuelles que prévoient les lois du Canada ou d'un pays étranger en l'absence d'entente entre les parties. Vous pouvez aussi décider, suite à vos recherches, de modifier ces clauses ou d'en ajouter d'autres.

Préparation d'un contrat écrit

Vous devriez vous assurer que les relations juridiques qui vous unissent à d'autres parties en ce qui concerne l'exportation de vos produits sont énoncées dans un contrat écrit. Diverses lois du Canada et de pays étrangers assujettissent les vendeurs et les acheteurs à des obligations et à des responsabilités qui peuvent être modifiées par accord écrit.

Les lois du pays où l'offre de conclusion d'une vente est acceptée—ou où il existe un grand nombre de liens avec la transaction—régiront normalement les rapports juridiques qui vous unissent à votre représentant. Vous pouvez préciser dans un contrat écrit le régime juridique qui s'appliquera à la plupart des composantes de votre relation d'affaires.

Liste de contrôle : rédaction du contrat

Le contrat écrit régissant la vente de produits à l'étranger doit :

- Être signé par des personnes pouvant légalement lier les parties.
- Stipuler le régime juridique applicable au contrat (celui du Canada ou de l'autre pays).
- Exclure toute condition que les lois prévoient automatiquement et que les parties ne veulent pas faire appliquer.
- Stipuler le prix, les conditions de vente, les modalités de paiement et la devise retenue (pensez à tout contrôle éventuel des changes).
- Prévoir qui sera responsable de l'observation des normes et des codes nationaux dans le marché-cible (p. ex. lois applicables au conditionnement et à l'étiquetage).
- Prévoir le recours à l'arbitrage si ce mode de règlement des litiges est plus approprié que le recours aux tribunaux.
- Céder la responsabilité financière dans la mesure où les lois applicables imposent des garanties, des responsabilités à l'égard du produit, etc., d'une manière qui n'est pas habituelle pour les parties.
- Stipuler tous les autres points dont sont convenues les parties.

La forme générale du contrat utilisé dans le pays visé doit être examinée par des avocats compétents de ce pays et du Canada.

Convention des Nations Unies sur les contrats

La Convention des Nations Unies sur les contrats de vente internationale de marchandises peut aussi s'appliquer aux ventes à l'exportation, en sus des lois nationales applicables ou en tant que partie de ces lois. Elle s'applique dans les circonstances suivantes : les pays des deux parties ont adopté la Convention ou le droit du pays qui a adopté la Convention régit le contrat. La Convention est entrée en vigueur au Canada en mai 1992 et régit automatiquement la plupart des contrats de commerce international que signent les entreprises canadiennes.

6.3 Livraison : Conteneurs, transporteurs et douanes

Exigences en matière de conditionnement

Vos marchandises doivent arriver à temps et en parfait état. L'emballage doit être conçu de façon à supporter le voyage et se conformer aux exigences possibles pour les colis lourds. Il doit pouvoir résister à la fois aux voleurs et aux difficultés climatiques en route et à destination. De nos jours, la plupart des envois sont conteneurisés.

Il peut exister des règlements environnementaux dans le pays de destination qui déterminent la façon dont vous devez emballer vos marchandises. La tendance est de plus en plus aux emballages recyclables. L'Allemagne, par exemple, a l'une des lois les plus strictes du monde en matière d'emballage et exige des entreprises qu'elles reprennent et recyclent les emballages utilisés pour le transport ou qu'elles s'arrangent pour les faire reprendre par une tierce partie. Bien que la responsabilité immédiate à cet égard incombe à l'importateur, votre compétitivité sur le marché dépend de votre aptitude à satisfaire de tels critères.

Frais de transport

L'industrie des transports au Canada est déréglementée depuis le milieu des années 1980, suite à une mesure similaire prise aux États-Unis au début de la même décennie. Les prix dépendent beaucoup plus maintenant de l'offre et de la demande sur le marché.

Cette déréglementation se traduit par une réduction des frais de transport et une amélioration des services aussi bien pour les fabricants que pour les expéditeurs. La déréglementation a amené les expéditeurs et les transporteurs à modifier la façon dont ils font affaire ensemble. Les services de transport sont négociés et peuvent faire l'objet d'un contrat à l'avance sur une base confidentielle—ce qui est bien différent de ce qui se passait à l'époque où les prix étaient déterminés par les commissions de tarif. La déréglementation a été un facteur d'innovation et de créativité pour l'industrie et les gains ont été considérables en termes d'efficacité et de productivité. Les frais de transport constituent un facteur critique qu'on doit prendre en considération pour déterminer si une vente à l'exportation est profitable, voire faisable.

La réussite de votre stratégie de marketing dépend de la livraison des marchandises sur le marché étranger à un prix compétitif. La responsabilité du transport est négociée dans les conditions de vente, mais il demeure important pour l'exportateur de comprendre en quoi consistent les coûts et s'il existe des solutions de rechange. Veillez à vous conformer à tous les règlements si vous faites transporter des produits dangereux.

Planification de votre stratégie d'exportation

Transitaire

Pour vous épargner du temps et des efforts, vous pouvez vous adresser à un transitaire compétent qui pourra trouver les meilleures méthodes d'expédition et de routage et préparer pour vous tous les documents d'exportation. Vous devez cependant être en mesure de suivre l'essentiel du processus pour vous assurer que le transitaire fait son travail à un prix compétitif.

Comme votre client éventuel compare les propositions de prix en provenance de toutes les sources sur la base de ses coûts à la livraison, il est essentiel pour vous de choisir la méthode d'expédition la plus économique. Les économies réalisées grâce à votre transitaire sont un élément essentiel de l'établissement d'un prix à l'exportation compétitif et profitable.

Les exportateurs d'envois plus petits peuvent envisager d'utiliser les services d'un transitaire qui pourrait offrir un service de groupage à un prix plus intéressant que celui pratiqué pour une expédition indépendante ainsi que la commodité d'une seule facture et d'un seul service de recherche. Vérifiez la fiabilité et l'expérience du transitaire qui répond le mieux à vos besoins.

Respect des normes

Les normes jouent un rôle de plus en plus important dans la réglementation du commerce dans tous les secteurs industriels. Vous devez satisfaire aux normes et aux codes de produits dans tous les États des États-Unis et dans la Communauté européenne. En Europe, par exemple, la Commission des Communautés européennes émet des directives pour différentes catégories de marchandises qui décrivent les exigences minimales à satisfaire avant que les marchandises puissent circuler librement dans la Communauté. C'est à vous de trouver quelles directives et normes s'appliquent à vos produits. Le Conseil canadien des normes peut vous fournir des renseignements à cet égard.

Carnet ATA : Admission en franchise de droits

Le Carnet d'admission temporaire est un document douanier spécial qui autorise l'admission temporaire, sans frais de douane, d'échantillons commerciaux, de matériel publicitaire et d'équipement professionnel dans les pays qui participent au système.

Le Carnet permet à l'exportateur qui voyage de faire ce qui suit :

- Utiliser un seul carnet pour les marchandises qui franchiront les frontières de plusieurs pays dans le cadre d'un seul voyage.
- Prendre ces arrangements rapidement et à un coût fixé à l'avance.
- Faire autant de voyages qu'il veut pendant la période de validité d'un an du Carnet.

Pour obtenir un Carnet, l'exportateur doit fournir un cautionnement égal à 40 pour 100 de la valeur de l'envoi, montant qui sera détenu pendant une période pouvant aller jusqu'à 30 mois. Le cautionnement est remboursé ou annulé à condition que les documents du Carnet soient en ordre et qu'il y ait une preuve que les marchandises sont rentrées au Canada.

Remarque : On peut se procurer des formules de demande du Carnet ATA auprès de la Chambre de commerce du Canada. Tél. : (613) 238-4000 Téléc. : (613) 238-7643.

6.4 Gestion des risques

Gestion des risques

Le risque fait partie de toute transaction commerciale, y compris l'exportation, même si vous avez rédigé vos contrats avec prudence. Il y a des risques sur lesquels vous n'avez aucun contrôle mais, heureusement, il est possible de souscrire une assurance contre un grand nombre d'imprévus. Vous pouvez, par exemple, prendre une assurance contre :

1. le non-paiement par le client
2. la responsabilité du fait du produit
3. le vol
4. les avaries
5. la guerre

Ces assurances ne couvrent pas tous les clients, ni tous les pays. Si vous avez de la difficulté à obtenir une assurance, réfléchissez à deux fois avant de vous lancer en affaire dans ce pays.

Les assurances contre les risques de perte que souscrivent les exportateurs de biens ou de services sont, en général, divisées en deux grandes catégories : risque politique et assurance générale/commerciale.

Comme le risque commence au moment où le contrat entre en vigueur (sinon avant) et continue jusqu'à ce que tous les paiements aient été effectués, il faut commencer à se renseigner sur les types et les primes des assurances requises et désirées à l'étape initiale des négociations commerciales.

Risque politique

Vous pouvez souscrire une assurance contre un grand nombre de risques politiques auprès de la Société pour l'expansion des exportations, d'un certain nombre d'assureurs commerciaux du secteur privé ou de votre courtier d'assurance agréé. Bien que les produits offerts par chacun se fassent souvent concurrence en termes de couverture et de prix, ils se complètent également.

Assurance générale/commerciale

Cette assurance est associée aux risques habituellement liés aux affaires et peut être souscrite auprès de compagnies d'assurance commerciale du secteur privé et de votre courtier d'assurance agréé. Cependant, il faut reconnaître que les courtiers n'ont pas nécessairement tous l'expérience nécessaire pour connaître les détails des assurances applicables à l'étranger et au commerce d'exportation. Le montant de l'assurance est souvent dicté par les conditions de vente.

Voici des exemples des types d'assurance disponibles :

I. Assurance-crédit

Les créances d'exportation sont assujetties non seulement aux risques politiques dans le pays du client, mais aussi aux risques commerciaux du client étranger, soit sa capacité de paiement. La plupart des entreprises trouvent que la gestion des risques commerciaux est plus difficile pour les créances d'exportation que pour les créances nationales à cause du manque de renseignements adéquats sur le crédit et des longues distances qui séparent le fournisseur du client.

Planification de votre stratégie d'exportation

Les pertes dues à une annulation de contrat, à l'insolvabilité du client, à la répudiation ou au simple défaut de paiement (refus du client de payer une facture lorsqu'elle est exigible) peuvent avoir un effet désastreux sur votre trésorerie et votre aptitude à financer vos opérations.

On peut souscrire une assurance auprès d'assureurs privés et de la Société pour l'expansion des exportations, l'organisme canadien officiel de crédit à l'exportation.

2. Assurance-transport et sur facultés (maritime)

Cette assurance couvre les pertes ou les avaries survenant au cours du transport par terre, par mer ou par air et les imprévus associés aux périodes d'entreposage. Sont compris :

- les dommages directs (biens)
- la responsabilité civile (générale)
- le cautionnement/la garantie d'exécution
- la responsabilité du fait du produit

3. Assurance-voyage

Cette assurance doit couvrir l'annulation du voyage (dans le cas de tarifs aériens réduits), le déplacement de membres de la famille pour s'occuper du membre du personnel qui tombe malade à l'étranger, le rapatriement du corps en cas de décès à l'étranger, etc. Une telle assurance, sous réserve de certaines limites précises, est souvent exigée dans le cas de contrats importants.

4. Responsabilité professionnelle

L'assurance responsabilité professionnelle est particulièrement importante dans des marchés comme les États-Unis où les poursuites juridiques sont courantes. Cette assurance doit couvrir au minimum le coût des frais juridiques liés à la réponse aux poursuites intentées contre votre entreprise.

L'assurance responsabilité professionnelle couvre trois autres secteurs :

1. l'allégation de non-exécution
2. les problèmes causés par l'application de vos recommandations
3. la non-exécution de tiers qui étaient vos sous-traitants

À l'heure actuelle, il est difficile d'obtenir une assurance « globale » et l'assurance marché par marché peut revenir cher.

6.5 Liste de contrôle pour assurer le succès de votre programme d'exportation

Les 20 étapes suivantes vous aideront à assurer le succès de votre programme d'exportation.

- Prenez un engagement à long terme en matière d'exportation.
- Élaborez un plan de marketing de vos exportations.
- Fabriquez un produit qui convient au marché qui vous intéresse.
- Apportez une grande attention à votre stratégie d'exportation, y compris le positionnement de votre produit et son prix.
- Soyez disposés à offrir des modalités de crédit à vos clients.
- Apportez une attention toute particulière au choix de votre partenaire, représentant ou distributeur.
- Soignez votre relation avec votre représentant ou distributeur.
- Ajoutez au plan de marketing de vos exportations du matériel publicitaire et technique dans plusieurs langues.
- Engagez du personnel qui parle la ou les langues de votre marché-cible et qui connaît bien ce marché.
- Accroissez la compétence de votre personnel grâce à un programme de formation continue dans le domaine des exportations et à des cours de marketing au niveau international.
- Mettez en place un réseau solide d'appui à l'interne pour ce qui est du marketing à l'échelle internationale.
- Allez rencontrer vos clients. Demandez à vos cadres supérieurs de se rendre de temps à autre dans les marchés-cibles une fois que vous avez conclu une affaire.
- Participez aux foires commerciales et prononcez des communications lors de conférences internationales. Tirez pleinement profit des foires commerciales que les gouvernements organisent dans vos marchés-cibles.
- Renseignez-vous sur la culture et les pratiques des affaires du pays visé.
- Envisagez d'avoir recours aux maisons de commerce canadiennes ou de conclure des ententes avec des partenaires canadiens chevronnés pour pénétrer les marchés plus lointains qui présentent bien des défis.
- Respectez les contrats conclus avec des clients étrangers.
- Soyez conscients de tout risque éventuel et gérez les risques associés à votre programme d'exportation.
- Soyez prêts à modifier votre stratégie pour l'adapter souvent à l'évolution des marchés.
- Prenez un engagement ferme en matière de recherche et de développement continus.
- Soyez toujours prêts à suivre rapidement l'évolution technologique.

Planification de votre stratégie d'exportation