

L'exportation au-delà des États-Unis : Percer les marchés de l'OCDE

Les études d'Exportation et développement Canada (EDC) montrent qu'après avoir exporté avec succès aux États-Unis pendant trois à cinq ans, la prochaine étape pour les entreprises canadiennes consiste généralement à chercher des clients sur les marchés de l'OCDE, notamment dans l'Union européenne.

Le présent livre blanc est un guide pratique qui aidera votre entreprise à voir au-delà des États-Unis et à commencer à s'implanter dans d'autres pays de l'OCDE.

TABLE DES MATIÈRES

1	Au-delà des États-Unis : l'OCDE	5
1.1	Avantages de l'expansion sur les marchés de l'OCDE	5
1.2	Défis de l'expansion sur les marchés de l'OCDE	6
2	Obstacles au commerce sur les marchés de l'OCDE	7
2.1	Barrières tarifaires	7
2.2	Barrières non tarifaires	7
2.2.1	Contingents	8
2.2.2	Permis	8
2.2.3	Dédouanement	8
2.2.4	Réglementation et normes de certification excessivement strictes	8
2.2.5	Discrimination dans le cadre des marchés publics	8
2.2.6	Droits d'entrée et autres frais	8
2.2.7	Changement de la classification des produits	8
3	Surmonter les obstacles au commerce	9
3.1	Établissement d'une présence locale	9
3.1.1	Créer une société affiliée	10
3.1.2	Ouvrir un bureau de vente ou de marketing	13
3.1.3	Former une coentreprise	13
3.1.4	Défis associés à l'établissement d'une présence locale	14
3.2	Profiter des accords de libre-échange	15
3.2.1	Notions de base sur les ALE	15
3.2.2	Éléments à surveiller dans un ALE	15
3.3	Recours à des distributeurs	17
4	Contrats internationaux	17
4.1	Négociations interculturelles	17
4.1.1	Attitude à l'égard des négociations	17
4.1.2	S'adapter aux négociations interculturelles	18
4.2	Structure des contrats de vente internationaux	18

4.3	Pratiques exemplaires de base	19
4.3.1	Contrôle préalable	19
4.3.2	Langue du contrat	20
4.3.3	Conformité	20
4.3.4	Litiges et arbitrage	20
4.3.5	Livraison	20
4.3.6	Définition de l'acceptation	20
4.3.7	Utilisation des incoterms pour les clauses régissant la logistique	21
4.4	Clauses essentielles	22
4.4.1	Les parties et l'objet du contrat	22
4.4.2	Le montant de la transaction	22
4.4.3	Les modalités de paiement	22
4.4.4	Les modalités de livraison	23
4.4.5	Les pénalités et les garanties	23
4.4.6	Le règlement des différends	23
4.4.7	L'entrée en vigueur du contrat	23
4.4.8	La propriété des biens	24
4.4.9	Le droit applicable et la langue du contrat	24
4.4.10	Les documents requis	24
4.4.11	La résiliation du contrat	24
5	Gestion des garanties	24
5.1	Garanties et fonds de roulement	24
5.2	Garanties de cautionnement bancaire d'EDC	25
5.3	Protection contre les appels injustifiés	25
6	Obtenir du financement	26
6.1	Prêteurs commerciaux	26
6.1.1	Banques	26
6.1.2	Caisses populaires	27
6.1.3	Prêteurs à terme	27

6.2	Prêts garantis par des actifs	27
6.2.1	Financement sur actifs corporels	27
6.2.2	Affacturage	27
6.2.3	Financement des bons de commande	28
6.3	Financement par capital-risque	28
6.4	Financement d'EDC	28
6.4.1	Financement de trésorerie d'EDC	29
6.4.2	Financement acheteur d'EDC	29
6.4.3	Prêts directs d'EDC	29
7	Assurance crédit	30
7.1	ASSURCommerce	30
7.2	Assurance comptes clients	30
7.3	Assurance frustration de contrat	31

1 AU-DELÀ DES ÉTATS-UNIS : L'OCDE

Établie en 1961, l'**Organisation de coopération et de développement économiques** (OCDE) a pour mission de « promouvoir les politiques qui amélioreront le bien-être économique et social partout dans le monde. L'OCDE offre aux gouvernements un forum où ils peuvent conjuguer leurs efforts, partager leurs expériences et chercher des solutions à des problèmes communs. »

L'OCDE compte aujourd'hui **35 membres et partenaires**, dont beaucoup de grands pays comme les États-Unis et le Japon, mais aussi de plus petites nations comme l'Islande et la Lettonie. Elle a pour principales responsabilités de recueillir et d'analyser des données économiques et sociales sur les pays membres en vue de recommander des politiques qui favorisent leur croissance et leur développement. Elle contribue également à la mise en place d'accords officiels entre ses membres sur des questions comme les normes applicables aux produits, la circulation des capitaux et la lutte contre la corruption.

Même si vous avez l'habitude de faire des affaires aux États-Unis, étendre vos activités à d'autres marchés de l'OCDE présentera certains défis : vous devrez surmonter les obstacles au commerce, négocier des contrats dans des cadres culturels inconnus, obtenir du financement et vous protéger contre le risque de non-paiement. S'établir avec succès sur ces marchés demande une préparation et une planification méticuleuses ainsi qu'un engagement à long terme. En revanche, la réussite peut générer d'énormes bénéfices, voire être un tremplin essentiel à la croissance de votre entreprise en cette ère de mondialisation.

1.1 Avantages de l'expansion sur les marchés de l'OCDE

Les entreprises qui ont du succès à l'étranger peuvent profiter des avantages suivants :

- **Augmentation du chiffre d'affaires**

Si vous avez épuisé le potentiel du marché américain ou d'autres marchés régionaux, l'exportation vers d'autres pays pourrait être la seule façon pour vous d'augmenter votre chiffre d'affaires. Si votre entreprise est située en Colombie-Britannique, par exemple, il sera peut-être plus rentable de viser l'Asie que de tenter d'aller chercher de nouveaux clients sur la côte est des États-Unis. De la même façon, une entreprise du Canada atlantique aura sans doute plus de facilité à percer les marchés de l'UE que la Californie.

- **Protection contre les aléas du marché**

Plus vos marchés seront diversifiés, moins vous serez vulnérables aux ralentissements qui suivent les fluctuations saisonnières des ventes et les cycles économiques d'une région. Le ralentissement de la croissance de vos ventes aux États-Unis, par exemple, pourrait être compensé par de nouvelles ventes sur des marchés de l'OCDE.

- **Prolongation de la durée de vie des produits**

Lorsqu'un produit dont les ventes sont en déclin aux États-Unis est lancé sur un marché de l'OCDE (après les modifications nécessaires), sa durée de vie peut s'en trouver considérablement allongée.

- **Renforcement de la capacité concurrentielle**

Le marché mondial étant fortement concurrentiel, les exportateurs doivent miser sur l'efficacité, la qualité et l'innovation pour réussir. Les recherches récentes montrent de façon probante que les entreprises qui connaissent du succès à l'international le doivent au moins en partie à ce qu'elles ont appris sur les marchés étrangers.

1.2 Défis de l'expansion sur les marchés de l'OCDE

En tant que destination d'exportation, les États-Unis présentent ce grand avantage que la culture et le contexte des affaires y sont assez similaires à ceux du Canada. Les autres marchés de l'OCDE, toutefois, peuvent comporter d'importantes différences. Par exemple :

- Les clients des pays de l'OCDE peuvent différer de vos habituels acheteurs américains. En effet, le niveau de vie, les normes sociales, l'étiquette des affaires et les préférences culturelles seront généralement très différents.
- Les systèmes économiques, juridiques et politiques étrangers sont parfois très différents de ceux des États-Unis, surtout dans les pays dont les institutions ne sont pas ancrées dans les traditions européennes.
- Étant donné les nombreuses divergences entre les cultures d'affaires, il faut porter une attention particulière à la structure des contrats de vente pour éviter les malentendus et les différends.
- À l'extérieur de l'Amérique du Nord, les délais de paiement sont généralement plus longs – parfois beaucoup plus longs –, ce qui pourrait avoir un effet néfaste sur vos flux de trésorerie; vous devrez planifier votre financement en conséquence.
- Avant de les introduire sur un nouveau marché, il pourrait être nécessaire de modifier vos produits en fonction de la réglementation locale ou de normes techniques différentes de celles de l'ALENA.
- La logistique internationale est plus complexe, plus risquée et plus sujette aux retards que la logistique intérieure.
- En général, votre entreprise devra effectuer plus de travail de gestion pour composer avec la complexité du commerce avec les pays de l'OCDE.

2 OBSTACLES AU COMMERCE SUR LES MARCHÉS DE L'OCDE

Le terme « obstacles au commerce » désigne les restrictions que les gouvernements imposent sur la libre circulation des biens et services entre les pays. Il peut aussi bien s'agir de barrières tarifaires (essentiellement une taxe sur les importations) que de barrières non tarifaires (comme les contingents d'importation).

En Amérique du Nord, les dispositions de l'ALENA ont réduit ou éliminé la plupart des barrières tarifaires et non tarifaires au libre-échange. Il est ainsi relativement facile pour les entreprises canadiennes d'accéder au marché américain. Dans les autres pays de l'OCDE, en revanche, vous serez souvent confrontés à des obstacles jusqu'ici inconnus et qui augmentent la difficulté et le coût des affaires. Dans la section qui suit, on examine les principaux types d'obstacle et leurs effets sur la circulation internationale des biens et services.

2.1 Barrières tarifaires

Les gouvernements imposent des droits de douane pour différentes raisons, dont les plus importantes sont les suivantes :

- Les droits de douane génèrent des recettes pour les gouvernements; il s'agit souvent de leur principale raison d'être.
- Ils peuvent restreindre le volume des importations, ce qui protège l'équilibre de la balance commerciale du pays.
- Ils peuvent protéger les industries locales en augmentant le coût des importations.

Les droits varient grandement d'un pays à l'autre, mais en général, ils sont calculés comme suit :

- Droits spécifiques – Ces droits sont généralement établis en fonction de la quantité (poids ou volume) de produits importés.
- Droits ad valorem : Ces droits sont calculés en pourcentage de la valeur des biens importés. Cette valeur correspond normalement au prix franco dédouané de l'expédition, qui équivaut au total du coût de la marchandise, de l'assurance et du fret (CIF).

2.2 Barrières non tarifaires

La plupart des barrières non tarifaires, comme les normes techniques applicables aux produits et les exigences de permis, visent à prévenir l'importation de marchandises dangereuses ou de piètre qualité. Toutefois, elles peuvent aussi faire obstacle au commerce, lorsqu'elles sont si exigeantes

que les exportateurs peinent à s'y conformer. Ce qui suit présente les barrières non tarifaires les plus courantes.

2.2.1 Contingents

Le contingentement limite la quantité d'unités d'un produit pouvant être importée. Il peut avoir pour effet d'exclure un produit du marché ou d'en augmenter le prix à un point tel qu'aucune concurrence n'est possible sur le marché local.

2.2.2 Permis

Certains produits ne peuvent être importés que par les détenteurs d'un permis précis. En limitant le nombre de permis octroyés, le gouvernement peut restreindre l'importation du produit. Les procédures d'obtention du permis peuvent aussi être si complexes qu'elles n'en valent pas la peine pour l'importateur.

2.2.3 Dédouanement

Un processus de dédouanement complexe, lent et coûteux peut constituer un obstacle au commerce.

2.2.4 Réglementation et normes de certification excessivement strictes

Lorsque la réglementation et les normes de certification appliquées aux produits étrangers sont démesurément strictes, il peut être si difficile pour les exportateurs de s'y conformer que, dans les faits, l'accès au marché leur est bloqué.

2.2.5 Discrimination dans le cadre des marchés publics

Les gouvernements peuvent adopter des pratiques discriminatoires dans la passation des marchés publics (favoriser les fournisseurs locaux dans l'adjudication des contrats, par exemple) pour tenir les concurrents étrangers à l'écart.

2.2.6 Droits d'entrée et autres frais

Les droits d'entrée, qui servent généralement à couvrir les coûts d'infrastructure du port d'entrée, peuvent être manipulés de sorte à rendre les importations plus coûteuses. D'autres droits et surcharges peuvent également être imposés par les autorités douanières à cette même fin inavouée.

2.2.7 Changement de la classification des produits

Le montant des droits perçus sur une importation dépend de la classification des produits importés. En remplaçant une classe par une autre assujettie à des droits plus élevés, les autorités douanières peuvent affaiblir la compétitivité d'un produit étranger sur le marché local.

3 SURMONTER LES OBSTACLES AU COMMERCE

Bien que les obstacles au commerce puissent compliquer la conduite des affaires dans certains pays de l'OCDE, ils sont rarement insurmontables. Évidemment, avant de s'y engager, il faut être raisonnablement certain que le jeu en vaut la chandelle.

La façon la plus directe de composer avec un obstacle au commerce est de s'y conformer, si la nature de l'obstacle le permet (en payant les droits d'entrée exigés ou en obtenant la certification d'un produit, par exemple). Cela dit, certains obstacles, comme les contingents d'importation et les pratiques discriminatoires dans les marchés publics, sont conçus pour être impénétrables. L'approche directe ne fonctionnera pas avec ces obstacles, mais il existe quelques autres façons de les surmonter :

- Vous pourriez contourner les obstacles en établissant une présence locale sur le marché, comme une société affiliée.
- Vous pouvez limiter vos exportations aux pays de l'OCDE qui ont signé un accord de libre-échange (ALE) avec le Canada.
- Si le dédouanement constitue un obstacle important, vous pouvez vous associer à des distributeurs locaux dont les connaissances pourront vous soulager d'une partie de ce fardeau.

3.1 Établissement d'une présence locale

En tant qu'entreprise canadienne, vous pourriez être en mesure de contourner la plupart (voire la totalité) des obstacles au commerce en établissant une entité commerciale sur le marché visé. Dans la plupart des pays de l'OCDE, ces entités sont traitées exactement de la même façon que leurs homologues de propriété locale. Ainsi, dans les faits, l'entité est considérée comme une entreprise locale, et elle n'est pas assujettie aux obstacles au commerce que le gouvernement impose aux sociétés étrangères.

En plus de contourner ces obstacles, en mettant sur pied une entreprise locale, vous pourriez bénéficier de plusieurs autres avantages, selon le marché :

- Augmentation des ventes et de la part de marché
- Capacité à mieux servir les clients locaux
- Réduction des coûts de main-d'œuvre et des frais d'exploitation
- Accès simplifié aux chaînes d'approvisionnement et aux réseaux commerciaux régionaux
- Atténuation ou élimination des obstacles juridiques et réglementaires
- Accès simplifié au capital humain et aux nouvelles technologies

Il existe différentes façons d'établir une entité commerciale à l'étranger.

3.1.1 Créer une société affiliée

Par société affiliée, on entend une entreprise établie par une société canadienne sur un marché pour la représenter sur place. Cette société exerce ses activités comme le ferait une entreprise locale pour ce qui est de la réglementation, du droit et de la fiscalité.

En principe, la taille de la société affiliée n'importe pas; elle dépendra surtout de l'objectif de la société mère, qui peut se résumer à établir une présence modeste sur le marché pour des raisons purement juridiques, ou qui peut être de bâtir une usine de production à pleine échelle. Même une petite société affiliée présente des avantages : elle permet à vos clients de faire directement affaire avec vous et les rassure quant à votre engagement à servir ce marché.

Beaucoup d'entreprises canadiennes utilisent leurs sociétés affiliées à l'étranger pour vendre localement les biens et services de la société mère; d'autres s'en servent pour entreposer des produits fabriqués au Canada en vue de leur distribution locale, ou pour produire des biens destinés au marché local. Les sociétés affiliées présentent un intérêt particulier pour les entreprises de service : selon les règles locales en matière d'investissement étranger, celles-ci pourraient être contraintes d'établir une présence sur le territoire avant d'y faire la moindre prestation de services.

L'attitude du gouvernement vis-à-vis des sociétés affiliées détenues par des intérêts étrangers varie beaucoup d'un pays à l'autre. Certains leur font bon accueil et mettent en place des mesures d'encouragement à l'investissement : allègement des taxes et des droits, dédouanement simplifié, financement du développement, prix de l'immobilier avantageux, baux fonciers à long terme, installations d'entreposage et soutien logistique. D'autres, au contraire, traitent les affiliés d'entreprises étrangères de manière défavorable en alourdissant leur fardeau fiscal, par exemple, ou en leur refusant l'accès à certains secteurs économiques. Il arrive aussi que le gouvernement interdise à toute société étrangère d'établir une filiale en propriété exclusive; dans ce cas, la société doit s'associer à une entreprise locale.

Les deux façons les plus courantes de mettre sur pied une société affiliée sur un marché sont d'acquérir une entreprise locale ou de fusionner avec elle, ou encore d'en créer une à partir de zéro (un « investissement en installations nouvelles »).

- **Méthode 1 : Acquérir une entreprise locale ou fusionner**

Suivant cette méthode, l'entreprise canadienne achète une partie ou la totalité des actions ou des actifs d'une société locale.

Pour que cette stratégie soit efficace, les intérêts acquis doivent être suffisamment importants pour permettre à la société mère d'exercer une forte influence sur les activités de l'entreprise locale, ce qui, en général, correspond à une participation d'au moins 10 %. Bien entendu, si vous faites l'acquisition de la totalité de l'entreprise locale, vous aurez le plein contrôle de ses activités. Sachez toutefois que les acquisitions sont complexes et nécessitent un contrôle préalable minutieux ainsi que les conseils d'experts juridiques, de comptables et de fiscalistes professionnels.

Les fusions, quant à elles, sont un peu différentes. En effet, elles supposent que la société canadienne possède déjà une entreprise sur le marché étranger. Pour réaliser la fusion, elle combine celle-ci avec une entreprise locale afin d'aboutir à une nouvelle société, propriétaire des ressources des deux autres. Les deux entreprises absorbées disparaissent, et la nouvelle société prend le relais. Comme dans le cas d'une acquisition, la nouvelle entreprise fonctionne comme une société affiliée en propriété exclusive de la société mère canadienne.

L'acquisition ou la fusion peuvent être la manière la plus rapide de percer un marché. Voici leurs avantages :

- Par l'intermédiaire de la nouvelle société affiliée, la société canadienne obtient un accès immédiat à un marché déjà bien établi.
- La société canadienne s'approprie les revenus de l'entreprise locale, de même que son savoir, sa technologie, sa clientèle, ses fournisseurs et son personnel.
- Les exigences en matière de permis et de conformité sont déjà remplies.
- L'image de marque de la société affiliée est déjà établie.

Cela dit, les acquisitions et les fusions présentent certains inconvénients :

- À cause de sa méconnaissance du marché, la société canadienne risque de payer trop cher les actions ou les actifs de l'entreprise locale.
- L'écart culturel peut rendre difficile la gestion de la nouvelle entreprise.

- La société canadienne pourrait avoir à moderniser la technologie et les processus opérationnels de la société affiliée et à former le personnel et la direction de celle-ci, de même que ses propres employés, en vue de l'exploitation de la nouvelle entreprise.
- Le processus d'acquisition ou de fusion pourrait s'avérer plus long et plus coûteux que prévu.
- L'intégration des processus ou des technologies de la société mère et des entreprises locales pourrait se révéler problématique.
- **Méthode 2 : Créer une entreprise à partir de zéro**

Cette méthode peut être la façon la plus complexe et la plus dispendieuse de percer un marché. Elle suppose l'acquisition de biens fonciers, la construction des installations, le recrutement et, dans le cas d'une usine, l'installation des machines et le démarrage de la production. Cela dit, elle présente certains avantages :

- Vous obtenez exactement les installations dont vous avez besoin sur le plan de l'équipement, du marketing, des finances, de la recherche et du développement, de la logistique et des achats.
- Vous restez en plein contrôle des activités, de l'image de marque, de la dotation et de la stratégie à long terme de l'entreprise.
- Vous pourriez profiter de mesures publiques d'encouragement à l'investissement : allègements fiscaux, prix immobiliers réduits, diminution des droits à l'importation et diverses formes d'allègements administratifs.

Bien entendu, cette approche comporte également des inconvénients :

- Il vous faudra peut-être beaucoup de temps pour mener la construction à terme et atteindre la rentabilité.
- Cette approche est dispendieuse et parfois difficile à financer.
- Si le gouvernement local n'appuie pas l'investissement étranger, votre entreprise pourrait se trouver désavantagée par rapport à la concurrence.

3.1.2 Ouvrir un bureau de vente ou de marketing

Si vous avez uniquement besoin d'une présence modeste sur le marché à des fins juridiques, vous pouvez y ouvrir un bureau de vente ou de marketing (parfois appelé une « succursale »). Dans la plupart des pays, ces bureaux doivent s'en tenir à des fonctions élémentaires comme l'étude et la prospection du marché, et s'exposent à des pénalités s'ils exercent toute autre activité.

Voici quelques avantages associés à l'ouverture d'un bureau de vente ou de marketing :

- La société mère exerce un contrôle accru sur ses activités sur le marché.
- Le bureau assure la liaison avec la clientèle et la diffusion des stratégies de marketing.
- Il permet de gagner la faveur des clients qui préfèrent traiter exclusivement avec des représentants locaux.
- Ultérieurement, la société mère aura plus de facilité à accroître ses activités sur le marché si elle y a déjà établi une présence, même modeste.

Par contre, la mise sur pied d'un bureau de vente s'accompagne également de nombreux obstacles juridiques et financiers :

- Les coûts d'établissement et de fonctionnement du bureau peuvent être élevés.
- Si vous engagez du personnel local, vous devrez vous conformer aux normes du travail en vigueur sur le marché étranger.
- Si vous envoyez plutôt des travailleurs canadiens à l'étranger, vous devrez composer avec des restrictions relatives à l'immigration, notamment sur le recours à la main-d'œuvre étrangère.

Dans certains pays, il n'est pas plus avantageux d'ouvrir un bureau de vente que d'établir une société affiliée. Sollicitez l'avis d'un spécialiste afin de choisir la formule qui vous convient le mieux.

3.1.3 Former une coentreprise

Certains gouvernements interdisent aux entreprises étrangères d'établir des sociétés affiliées, mais les autorisent à faire des affaires sur le marché si elles forment une coentreprise avec une firme locale. Dans ces pays, la création d'une coentreprise pourrait vous permettre de contourner des obstacles onéreux comme des droits élevés ou des exigences rigoureuses en matière de permis.

Dans une coentreprise, votre société convient de collaborer avec une autre pour atteindre un objectif commercial précis. Cette collaboration peut être une simple association à portée et à durée limitées, ou elle peut supposer l'investissement à long terme de fonds, d'installations et de ressources dans la création d'une entreprise distincte. Cette deuxième approche est couramment employée pour l'exploitation d'usines de production, l'établissement d'une présence pour le marketing et la distribution et l'utilisation de technologies complémentaires appartenant aux partenaires.

3.1.4 Défis associés à l'établissement d'une présence locale

Dès le départ, l'établissement d'une présence à l'étranger présente certains défis : manque de financement, difficulté à trouver des partenaires d'affaires locaux et manque d'information de qualité sur le marché et ses potentiels obstacles locaux et culturels.

Une fois la présence établie, on est confronté à de nouveaux défis : composer avec la bureaucratie, obtenir le financement nécessaire au maintien de l'investissement et trouver les bonnes personnes (au Canada et à l'étranger) pour superviser les activités. Les autres défis possibles comprennent la gestion du personnel local, l'entretien des relations avec les partenaires et la conformité aux lois et aux règlements locaux.

Vous devez prendre en considération tous ces points pour déterminer si l'établissement d'une présence à l'étranger est la chose à faire. Voici certaines questions auxquelles il serait pertinent de réfléchir :

- Quels avantages concurrentiels pourriez-vous tirer de cette présence?
- Le marché présente-t-il des risques politiques? Le gouvernement cherche-t-il à attirer l'investissement étranger? Le cas échéant, sa politique facilite-t-elle la tâche des entreprises étrangères intéressées?
- Quelles sont les autres solutions possibles? Serait-il plus raisonnable de vous contenter d'exporter vos produits à partir du Canada, ou de les vendre par l'intermédiaire d'un représentant local?
- L'investissement cadre-t-il avec votre modèle d'affaires et vos plans d'expansion?
- Disposez-vous du capital humain et financier nécessaire pour établir l'entreprise et la faire fonctionner?
- Dans l'ensemble, les avantages l'emportent-ils sur les risques?

3.2 Profiter des accords de libre-échange

L'objectif premier d'un ALE est de faciliter le commerce entre les pays signataires. Généralement, il s'agit surtout de réduire ou d'éliminer les droits de douane, ce qui stimule le commerce bilatéral et renforce l'économie des deux pays.

En 2016, le Canada bénéficie d'ALE avec les pays ou groupes de pays de l'OCDE suivants (en plus des États-Unis et du Mexique) :

- **Chili**
- **Israël**
- **Corée**
- **Association européenne de libre-échange** (Islande, Norvège, Suisse)

Par ailleurs, l'**Accord économique et commercial global Canada-Union européenne** (AECG) devrait bientôt entrer en vigueur.

3.2.1 Notions de base sur les ALE

Bien que l'objectif fondamental des ALE soit l'élimination des droits de douane, leur portée peut être étendue à beaucoup d'autres aspects du commerce international, y compris les barrières non tarifaires comme les normes applicables aux produits et la mobilité de la main-d'œuvre. Ils peuvent également régir l'investissement bilatéral entre les signataires et faire en sorte que les règles soient identiques pour les investisseurs de chaque pays.

L'existence d'un ALE entre le Canada et le marché que vous visez peut grandement faciliter la conduite des affaires sur celui-ci. Selon votre secteur et les dispositions de l'ALE, vous pourriez être en mesure de livrer concurrence aux entreprises locales sur un pied d'égalité.

3.2.2 Éléments à surveiller dans un ALE

Le texte officiel complet de tous les ALE du Canada **est publié en ligne** par **Affaires mondiales Canada**, y compris celui des accords qui sont toujours en négociation ou qui en sont à une autre étape du processus. Pour les ALE en vigueur ou sur le point de l'être, cette ressource comprend des compléments d'information qui vous aideront à comprendre de quelle façon l'ALE s'applique à votre secteur d'activité.

Comme les règles d'un ALE peuvent être extrêmement complexes, sollicitez toujours les conseils d'un spécialiste quant à leur application à vos produits ou services. Vous pouvez également consulter le site de l'**Agence des services frontaliers du Canada**, la section **Contrôles à l'exportation et l'importation** du site d'Affaires mondiales Canada et le site du **Service des délégués commerciaux du Canada**.

Pour déterminer comment l’ALE peut vous aider à améliorer votre bilan, commencez par examiner l’accord lui-même, notamment les aspects suivants :

- **Droits de douane**

Si l’ALE élimine les droits, vous aidera-t-il à obtenir une part de marché suffisante pour justifier votre entrée sur le marché? Vos concurrents seront-ils en mesure de neutraliser votre avantage?

- **Conformité des produits**

L’ALE comporte-t-il des clauses qui allègent les exigences et les coûts de la conformité de vos produits aux normes et à la réglementation locales? À quel point ces clauses contribueraient-elles à votre rentabilité sur le marché?

- **Qualifications du personnel de service**

Si vous êtes un fournisseur de services, le marché étranger reconnaît-il les qualifications de vos employés canadiens en vertu de l’ALE? Si oui, sera-t-il alors plus facile de les envoyer sur ce marché pour y fournir vos services? Serait-il plutôt préférable d’y établir une société affiliée?

- **Règles d’origine**

Le fait de vous conformer aux règles d’origine de l’ALE vous procure-t-il un accès privilégié au marché? Obtiendrez-vous ainsi une part de marché accrue?

- **Investissement direct**

L’ALE comporte-t-il des dispositions sur l’investissement qui garantissent des conditions égales pour tous les investisseurs, locaux et étrangers? Celles-ci vous permettront-elles de soutenir la concurrence? Si l’investissement étranger est restreint dans certains secteurs malgré l’ALE, êtes-vous concerné par ces restrictions?

Étant donné la complexité des ALE dans leur ensemble, il pourrait être difficile pour vous d’obtenir des réponses claires à ces questions. Les petites entreprises en particulier pourraient ne pas disposer des ressources nécessaires pour y arriver. Dans ce cas, il est grandement recommandé de solliciter les conseils d’un expert afin de savoir exactement comment l’ALE s’applique à vous.

3.3 Recours à des distributeurs

Lorsque le processus de dédouanement est lent et complexe, le recours à un distributeur peut vous aider à atténuer les effets de cet obstacle au commerce.

Le distributeur achète vos produits pour les revendre à ses propres clients, qui peuvent être des grossistes, des détaillants ou des utilisateurs finaux. Après l'achat, il se chargera de toutes les formalités entourant l'importation des produits, comme le dédouanement et le paiement des droits et des taxes. Il peut aussi s'occuper de la logistique sur place, ce qui peut être un atout majeur si le processus de dédouanement cause souvent des retards.

4 CONTRATS INTERNATIONAUX

On n'insistera jamais assez sur l'importance d'un contrat exhaustif et rédigé dans un langage clair, surtout à l'étranger. En effet, l'établissement d'un contrat de vente en bonne et due forme peut vous éviter une multitude de problèmes, comme les défauts de paiement et les litiges.

Toutefois, comme le processus peut être assez complexe sur les marchés de l'OCDE, il est recommandé de faire appel à des spécialistes du droit, de la comptabilité et d'autres domaines qui connaissent bien le contexte commercial local.

4.1 Négociations interculturelles

La complexité de la négociation d'un contrat entre un acheteur et un vendeur de différentes cultures est bien connue. Outre les barrières linguistiques, d'autres caractéristiques culturelles peuvent compliquer les négociations. Lors des réunions d'affaires au Japon, par exemple, les participants prennent place selon un ordre hiérarchique strict qu'un Canadien ne connaîtra peut-être pas. La ponctualité peut aussi être source de discorde : dans certains pays d'Amérique latine, il n'est pas essentiel d'arriver exactement à l'heure, mais en Allemagne, même les légers retards sont très mal vus.

4.1.1 Attitude à l'égard des négociations

L'attitude des parties à l'égard des négociations peut aussi différer considérablement. Aux États-Unis, par exemple, tout ce qui compte ou presque est de conclure la vente et le contrat, les rapports personnels entre l'acheteur et le vendeur étant tout à fait accessoires. Dans beaucoup d'autres cultures, cependant, les cadres des entreprises seront réticents à ouvrir les négociations avant d'avoir appris à connaître leurs interlocuteurs. Dans certaines cultures, on perçoit le processus de négociation comme une lutte entre deux adversaires, tandis que dans d'autres, on le voit plutôt comme un effort collaboratif.

Si les parties proviennent de cultures aux approches opposées, elles pourraient se trouver dans une situation tendue, à moins que chacune comprenne les différences qui les séparent et soit disposée à faire des concessions.

4.1.2 S'adapter aux négociations interculturelles

Étant donné la diversité des comportements possibles, il serait peu réaliste de proposer une solution passe-partout pour les négociations interculturelles. Il y a toutefois certains principes généraux à garder à l'esprit durant le processus :

- Renseignez-vous autant que possible sur les styles de négociation caractéristiques du marché visé.
- Assurez-vous que chacune des parties comprend bien l'objectif des négociations. Visent-elles la signature d'un contrat? L'obtention d'un engagement à négocier davantage plus tard? Cherche-t-on plutôt à jeter les bases d'une relation d'affaires à long terme?
- Décrivez les processus décisionnels de votre entreprise au Canada et demandez à votre client de faire de même. Chacune des parties aura ainsi une bonne idée des structures hiérarchiques de l'autre.
- Si vous décidez d'adapter votre style de négociation à votre client, vous devriez déterminer la façon de le faire à l'avance.
- Ne tirez pas de conclusions hâtives durant les négociations. Selon la culture de votre client, une réponse comme « nous allons y réfléchir » peut en fait vouloir dire « cela ne nous intéresse pas du tout ».
- Évitez les expressions familières ou idiomatiques, même si vous êtes accompagné d'un interprète; optez plutôt pour un langage clair et simple.
- Si quelque chose n'est pas clair, posez des questions, et assurez-vous d'avoir compris les réponses avant de poursuivre.
- Restez calme et professionnel, peu importe la tournure que prennent les échanges. Les provocations apparentes de la part du client peuvent être involontaires ou être une astuce pour jauger votre caractère.

4.2 Structure des contrats de vente internationaux

En général, un contrat de vente international doit remplir les conditions suivantes *au minimum* :

- Les parties contractantes doivent y être identifiées. Si des sociétés affiliées, des mandataires ou des représentants font partie de l'entente, ils doivent aussi figurer dans le contrat.
- Le droit applicable au contrat doit être précisé. Il y aura toujours quelques divergences entre le droit des affaires qui prévaut au Canada et dans le pays étranger. Par conséquent, l'interprétation d'une clause contractuelle peut facilement devenir une pomme de discorde. Pour atténuer ce risque, le contrat doit spécifier le droit de quel pays s'applique.
- Le contrat doit être détaillé. Il doit comporter toutes les conditions fondamentales sur lesquelles les parties se sont entendues, parce qu'une omission peut mener à un différend.
- Toutes les sections du contrat doivent être rédigées clairement et bien comprises par toutes les parties. Les formulations ambiguës sont propices aux désaccords.

4.3 Pratiques exemplaires de base

Lors de l'établissement d'un contrat de vente, portez une attention particulière aux éléments décrits ci-après.

4.3.1 Contrôle préalable

Avant de commencer vos négociations avec un client étranger, vous devez procéder à une étape cruciale : le contrôle préalable. Ne la sautez pas, sinon votre contrat pourrait s'avérer très fragile.

Un contrôle préalable de base doit être réalisé *avant* le début des négociations. Celui-ci devrait porter sur plusieurs aspects de l'entreprise cliente, dont sa solvabilité, sa situation financière, la qualité de sa direction, ses antécédents et sa réputation sur les marchés locaux et mondiaux.

Les cabinets d'avocats, les sociétés d'experts-conseils et les agences d'évaluation du crédit peuvent vous aider à faire ces vérifications, mais dans beaucoup de marchés étrangers, il peut être difficile d'obtenir une idée claire de la fiabilité et de la solidité d'un client. Le **Service des délégués commerciaux du Canada** pourrait être en mesure de vous aider à faire certaines des vérifications, puisque ses équipes connaissent bien les contextes d'affaires locaux.

4.3.2 Langue du contrat

Veillez à vous entendre avec votre client sur la langue du contrat et sur le sens de chaque clause. Si le contrat est rédigé en anglais, mais que votre client demande une version dans sa langue maternelle, il faut *absolument* que les deux contrats précisent quelle version fait foi. Si la version étrangère a préséance, demandez à votre conseiller juridique de vérifier que la traduction rend parfaitement justice à l'esprit de l'original. Il sera ainsi moins probable que le client allègue qu'une clause a été mal traduite.

4.3.3 Conformité

Vous pourriez être confronté à de graves problèmes si vous omettez de faire vérifier le contrat par un avocat-conseil au fait des lois, des règlements et du régime fiscal du marché étranger, ainsi que des autres aspects où la conformité est une obligation. Il est essentiel d'obtenir l'avis d'un professionnel avant de signer le contrat.

4.3.4 Litiges et arbitrage

En cas de litige grave avec un acheteur étranger, faites tout votre possible pour éviter de vous retrouver devant les tribunaux locaux; vous y serez nettement désavantagé. Il est beaucoup plus sûr de prévoir une clause d'arbitrage dans votre contrat. Exigez aussi que cette procédure soit menée dans un pays neutre pour que l'arbitre ne soit pas influencé par des intérêts locaux.

4.3.5 Livraison

Dans la plupart des marchés étrangers, vous ne devriez pas livrer vos marchandises au-delà du point d'entrée. Si vous acceptez d'en assurer le transport à l'intérieur du pays, vous serez à la merci de processus logistiques méconnus et de fiabilité possiblement douteuse. Vous serez également responsable des dommages aux marchandises ou des retards de livraison. Ce devrait être au client d'assumer la pleine responsabilité du passage transfrontalier des marchandises, y compris le dédouanement et l'acquiescement des taxes et des droits de douane.

4.3.6 Définition de l'acceptation

Pour toute vente où l'acceptation par le client – et par conséquent le paiement – dépend des caractéristiques ou du bon fonctionnement du produit, incluez dans le contrat une clause d'acquiescement tacite pour lier l'acceptation des marchandises à des conditions ou à des événements précis. Ne consentez jamais à ce que l'acceptation soit vaguement « conditionnelle à la satisfaction de l'acheteur ». Ce genre de libellé ambigu peut donner à votre client un prétexte pour retarder le paiement, voire ne pas le verser, au motif qu'il n'est pas « satisfait ».

4.3.7 Utilisation des incoterms pour les clauses régissant la logistique

Le libellé d'un contrat peut réellement être source de confusion. Pour remédier à ce problème, la communauté du commerce international a adopté une liste de termes officiels au sens généralement reconnu : les incoterms. Ces termes ont trait aux responsabilités des parties dans le cadre d'échanges internationaux, et ils encadrent principalement les aspects suivants :

- Coûts : Qui est responsable des dépenses associées à une expédition à chaque étape du transit?
- Contrôle : Qui est propriétaire de la cargaison à chaque étape du transit?
- Responsabilité : Qui est responsable de la cargaison à chaque étape du transit?

Plus précisément, les incoterms servent à définir les principales obligations et responsabilités de l'acheteur et du vendeur relativement aux éléments suivants :

- Obligations générales des deux parties au contrat
- Permis, autorisations et formalités
- Contrats de transport et assurances
- Livraison et prise de livraison
- Transfert des risques
- Répartition des coûts
- Avis à l'acheteur et au vendeur
- Preuve de livraison
- Vérification, emballage et marquage
- Inspection des marchandises
- Soutien informationnel et coûts connexes

Lorsque vous rédigez un contrat, veillez à utiliser le plus possible les incoterms. Puisque leur sens est bien précis, vous éviterez les formulations ambiguës et réduirez le risque de mésentente. Pour en savoir plus, consultez le site Web des [incoterms](#).

4.4 Clauses essentielles

Les clauses d'un contrat international entrent dans les catégories qui suivent.

4.4.1 Les parties et l'objet du contrat

Le contrat doit :

- identifier toutes les parties au contrat et mentionner leur dénomination sociale complète;
- préciser que le client a l'obligation d'acheter les biens ou services du fournisseur, et que le fournisseur doit les lui vendre et les lui livrer;
- décrire en détail les biens ou services vendus au client.

4.4.2 Le montant de la transaction

Le contrat doit :

- spécifier la devise qui sera utilisée;
- indiquer si le prix est fixe ou modifiable, et, dans ce dernier cas, selon quelles modalités;
- préciser le montant total à payer (fixe ou modifié).

4.4.3 Les modalités de paiement

Ces clauses doivent préciser :

- la date à laquelle le paiement intégral est exigible;
- les paiements progressifs, le cas échéant, et leur montant respectif;
- les réductions accordées au client pour paiement hâtif;
- les primes versées au fournisseur s'il remplit ses obligations contractuelles avant la date prévue;
- les frais d'intérêts applicables aux paiements en retard;
- les documents qui entraînent l'obligation de paiement, tels que les documents relatifs au transport ou les factures;
- le mode de paiement, par exemple un compte ouvert ou une lettre de crédit;
- les modalités de paiement, telles que « net dans 30 jours »;
- les éventuels paiements de retenue.

4.4.4 Les modalités de livraison

Les incoterms doivent être utilisés autant que possible dans ces clauses. Celles-ci doivent spécifier :

- la partie qui assume les frais associés au transport, aux assurances, au dédouanement, à l'emballage, à la production de la documentation, et ainsi de suite;
- la partie responsable du transfert des risques ou des dommages subis par les biens en cours de livraison au client;
- le mode de livraison et la partie responsable des frais afférents;
- le port d'entrée où arriveront les biens;
- l'échéancier des livraisons et les pénalités de retard applicables;
- le nombre total d'expéditions dans le cadre de la commande.

4.4.5 Les pénalités et les garanties

Ces clauses doivent préciser les éléments suivants :

- l'indemnité à verser à l'autre partie si le vendeur ou l'acheteur ne remplit pas ses obligations contractuelles comme prévu;
- les intérêts applicables au montant d'une facture en cas de retard de paiement de la part du client;
- les garanties qui s'appliquent.

4.4.6 Le règlement des différends

Ces clauses doivent préciser les éléments suivants :

- les étapes du processus de règlement des différends, comme la négociation, l'arbitrage et les actions en justice;
- en cas d'arbitrage, le pays et le lieu de rencontre, les règles qui s'appliqueront et la répartition des frais connexes entre les parties;
- en cas d'action en justice, le pays et le lieu de rencontre, et le tribunal qui entendra la cause;
- le délai admis pour procéder au règlement des différends.

4.4.7 L'entrée en vigueur du contrat

Ces clauses doivent préciser les éléments suivants :

- les conditions ou les événements qui entraînent l'entrée en vigueur du contrat, par exemple la signature du contrat ou la réception d'un paiement anticipé;

- l'incidence de ces conditions ou événements sur l'échéancier contractuel, selon le moment de leur réalisation.

4.4.8 La propriété des biens

Ces clauses doivent préciser les éléments suivants :

- le moment où s'effectue le transfert de la propriété des biens au client, par exemple à la réception du paiement intégral;
- toute exigence juridique applicable dans la région concernée.

4.4.9 Le droit applicable et la langue du contrat

Ces clauses doivent préciser les éléments suivants :

- le régime de droit qui régit le contrat;
- l'existence d'une traduction adéquate si le contrat n'est pas libellé en français (ou en anglais, selon le cas).

4.4.10 Les documents requis

Ces clauses doivent préciser les documents requis et les procédures à suivre pendant l'exécution du contrat, notamment les documents techniques et de livraison.

4.4.11 La résiliation du contrat

Ces clauses doivent préciser les éléments suivants :

- les parties aptes à résilier le contrat, et sous quelles conditions;
- les obligations de paiement et d'exécution que doit remplir chaque partie en cas de résiliation du contrat;
- les conditions qui détermineront si une perte est attribuable à la résiliation du contrat.

5 GESTION DES GARANTIES

Vos clients étrangers pourraient exiger que les clauses de votre contrat prévoient certaines formes de garanties. Essentiellement, les garanties assurent au client que vous remplirez vos obligations, faute de quoi des pénalités financières s'ensuivront.

5.1 Garanties et fonds de roulement

C'est votre banque qui émet ces garanties à votre client, généralement sous la forme d'une lettre de crédit de soutien (LC) d'un montant correspondant à

un pourcentage du montant contractuel. Si votre entreprise ne remplit pas ses obligations, votre client peut « faire appel de la garantie » : votre banque devra alors verser à votre client le montant stipulé dans la lettre.

Cette possibilité signifie que la banque s'expose à un risque financier. Pour se protéger, celle-ci vous demandera de lui fournir un nantissement de valeur égale à la somme garantie. Si vous n'avez pas les moyens de le faire, elle bloquera la somme en question dans votre marge de crédit opérationnelle. Cela aura pour effet d'amenuiser votre fonds de roulement au moment où vous en avez le plus besoin, voire de vous obliger à renoncer à des contrats lucratifs.

Si votre ligne de crédit et vos liquidités sont assez garnies, vous devriez être en mesure de conserver un fonds de roulement adéquat même lorsque vous fournissez un nantissement. Par contre, si vous approchez le plafond de votre capacité de crédit, vous devrez peut-être revoir votre stratégie. Par exemple, si vous décrochez de nombreux contrats auprès de nouveaux clients ou de clients existants et que plusieurs demandent des garanties simultanément, le montant total que vous devrez affecter en nantissement pourrait réduire dangereusement votre fonds de roulement.

5.2 Garanties de cautionnement bancaire d'EDC

Si la solidité financière de votre entreprise est mise à l'épreuve par des demandes de nantissement, la **Marge pour garanties de cautionnements bancaires** (Marge PSG) d'EDC peut vous aider. Comme la Marge PSG offre à votre banque une garantie inconditionnelle couvrant la totalité des LC qu'elle émet, vous n'avez pas à lui fournir de nantissement. La banque peut donc émettre la garantie en faveur de votre client sans réduire votre marge de crédit ni puiser dans vos liquidités.

La Marge PSG n'est pas seulement une solution financière : dans sa formule globale, grâce à laquelle vous disposez d'une limite préapprouvée pour vos besoins en garanties pour une année, elle peut aussi faire partie intégrante de votre stratégie de vente. Avec une police globale, vous pouvez aisément fournir à vos clients les garanties demandées, ce qui rehausse votre solvabilité et votre fiabilité aux yeux des clients potentiels.

5.3 Protection contre les appels injustifiés

Lorsqu'une entreprise utilise ses propres ressources pour fournir un nantissement, elle s'expose à un risque d'« appel injustifié ». Cette situation survient lorsqu'un client met en jeu la garantie en alléguant que vous avez manqué à vos obligations. Dans ce cas, votre banque doit lui verser immédiatement le montant prévu par la LC, même si vous n'êtes pas en tort.

Ainsi, si le nantissement a été fourni à même vos liquidités ou votre marge de crédit, vous le perdrez, possiblement pour de bon, puisqu'il peut être très difficile de prouver qu'un appel est injustifié sur les marchés internationaux.

Pour vous protéger contre ce risque, vous pouvez souscrire l'**Assurance pour cautionnement bancaire** (PSI) d'EDC. Cette assurance peut être utilisée seule ou jumelée avec la Marge PSG; elle couvre jusqu'à 95 % de vos pertes occasionnées par un appel de garantie, ce qui signifie que vos liquidités ou votre marge de crédit seront préservées.

6 OBTENIR DU FINANCEMENT

Différentes sources de financement peuvent vous aider à faire des affaires à l'étranger. Ces sources comprennent une multitude d'établissements privés, comme les banques, les affactureurs et les sociétés de capital-risque, et d'entités publiques, comme EDC.

6.1 Prêteurs commerciaux

Lorsqu'elles ont besoin de capital pour augmenter leur fonds de roulement, prendre de l'expansion à l'étranger, acquérir des immobilisations ou réaliser d'autres transactions financières, les entreprises qui ont fait leurs preuves au Canada se tournent généralement vers un prêteur commercial (banque, caisse populaire ou prêteur à terme). Le soutien financier de ce type de prêteur prend généralement la forme d'un prêt à terme, d'une marge de crédit opérationnelle ou d'un autre instrument de crédit.

Les prêteurs commerciaux sont généralement l'option la plus économique du secteur privé, puisqu'il est possible d'atténuer le risque auquel il est exposé en lui donnant des garanties sous différentes formes. Si la feuille de route de votre entreprise démontre qu'elle est stable et prospère, il s'agit sans doute de l'option à privilégier. Cela dit, les prêteurs commerciaux se montreront habituellement plus stricts à l'égard du financement de vos activités à l'étranger qu'à celui de vos activités sur le marché intérieur, puisqu'elles présentent un risque accru.

6.1.1 Banques

Les banques fournissent de nombreux services : prêt à terme, crédit-bail, prêt hypothécaire, affacturage, lettre de crédit, lettre de garantie et plus encore. Pour qu'elle vous consente un prêt, vous devrez convaincre la banque que votre entreprise est stable, qu'elle réussit bien et qu'elle continuera de le faire, et que ses revenus suffiront à rembourser le prêt. La banque exigera un nantissement ou une garantie, le plus souvent vos comptes clients, vos commandes en cours, vos stocks ou vos actifs corporels (machinerie, etc.).

6.1.2 Caisses populaires

Les caisses populaires sont régies par les lois provinciales. Elles offrent des prêts hypothécaires, des prêts à terme, des crédits de fonds de roulement et des lignes de crédit renouvelables aux entreprises bien établies. Comme ceux des banques, leurs prêts sont accordés conditionnellement à la remise de garanties.

6.1.3 Prêteurs à terme

Comme le nom l'indique, ce type de prêteur est spécialisé dans les prêts à terme, lesquels sont remboursés au moyen de paiements périodiques, habituellement étalés sur une longue période pouvant aller jusqu'à 25 ans. Le prêt à terme est utilisé à diverses fins : financement du fonds de roulement, construction d'installations, amélioration d'immobilisations, dépenses d'investissement (machinerie, etc.) et acquisition d'autres entreprises. Les principaux prêteurs à terme sont les assureurs, les sociétés de fiducie, les sociétés de prêts hypothécaires, les sociétés de financement des ventes à crédit, les sociétés de financement et les banques. Tous exigent des garanties.

6.2 Prêts garantis par des actifs

Le financement sur actifs est une forme de prêt qui utilise les actifs de votre entreprise comme garantie. Les actifs peuvent être tangibles (équipement, stocks, etc.) ou financiers (comptes clients, bons de commande signés, etc.).

Les entreprises ont recours au financement sur actifs pour financer leur croissance ou l'acquisition d'une autre entreprise. Ce mode de financement est généralement plus coûteux qu'un prêt commercial traditionnel, mais plus facile à obtenir. Le prêteur base le montant du prêt sur la valeur de réalisation nette des actifs donnés en garantie.

6.2.1 Financement sur actifs corporels

Pour ce type de financement, la garantie prend la forme d'actifs corporels : stocks, commandes en cours, machinerie, équipement ou autres. Les prêteurs exigent habituellement une évaluation indépendante pour déterminer la valeur nette des actifs.

6.2.2 Affacturage

L'affacturage est un processus par lequel une société d'affacturage achète à escompte votre ou vos comptes clients. L'affactureur prend en charge le risque de non-paiement, ce qui signifie que vous n'avez pas à le rembourser si l'acheteur manque à son obligation. Cette solution présente un avantage : dès que vous facturez votre client, vous recevez votre paiement (moins l'escompte). Ainsi, vous pouvez plus facilement gérer votre flux de trésorerie si vous avez accordé de longues échéances de paiement.

6.2.3 Financement des bons de commande

L'affacturage constitue une bonne option si vous pouvez attendre votre paiement jusqu'à ce que vous facturiez la commande. Mais si vous devez payer des fournisseurs immédiatement ou si la production de la commande prendra beaucoup de temps, vos flux de trésorerie pourraient chuter à des niveaux peu souhaitables. Dans un tel cas, vous pourriez demander à la société d'affacturage de baser le financement sur votre bon de commande, c'est-à-dire de vous accorder le prêt dont vous avez besoin au moment où l'acheteur signe le bon de commande. Il est à noter cependant que les affactureurs n'offrent pas tous cette option de financement.

6.3 Financement par capital-risque

Le financement par capital-risque provient généralement de particuliers fortunés et de sociétés de capital-risque. Ces investisseurs se spécialisent dans le financement de petites entreprises privées présentant un fort potentiel de croissance rapide. Leur tolérance au risque est plus élevée que celle des institutions financières traditionnelles; ils sont donc plus enclins à financer les entreprises jugées trop jeunes ou trop risquées par les banques. La plupart des investisseurs en capital de risque se concentrent sur des secteurs à forte croissance en particulier, comme l'énergie ou la biotechnologie, et ne s'intéressent pas aux projets qui sortent de leur champ d'expertise.

En échange de leur investissement à plus haut risque, ces investisseurs s'attendent à obtenir un excellent rendement du capital investi. Ils exigent normalement une participation au capital allant de 20 à 40 % ainsi qu'un contrôle appréciable sur les décisions de gestion (planification, politiques, financement et budgétisation).

6.4 Financement d'EDC

Sur le plan financier, les ventes à l'exportation suivent généralement la même voie que les ventes sur le marché intérieur, mais elles sont plus complexes et comportent des risques plus élevés. Étant donné le risque accru, votre prêteur pourrait être réticent à vous accorder du financement à des fins comme l'exécution d'un contrat international, l'établissement d'une présence à l'étranger, l'octroi de conditions de crédit attrayantes à un client étranger ou l'expansion de vos activités internationales.

Si votre prêteur ne peut pas répondre à ces besoins, il peut être difficile, voire impossible, de mettre en œuvre votre plan d'exportation. Cela dit, la plupart du temps, EDC pourra vous aider en vous proposant des solutions comme le financement de trésorerie, le financement acheteur et des prêts directs.

6.4.1 Financement de trésorerie d'EDC

Comme la plupart des exportateurs, tôt ou tard, vous aurez sans doute besoin de plus de financement que ce que votre banque est disposée à vous accorder. Pour la convaincre, il vous faudra alors trouver une tierce partie prête à émettre une garantie pour la protéger en cas de défaut de remboursement de votre part.

EDC offre ce type de garantie dans le cadre de son programme de **financement de trésorerie**. Une fois la garantie en place, votre prêteur pourrait accepter de vous accorder le financement dont vous avez besoin pour votre plan d'expansion à l'étranger. Par ailleurs, le programme est souple et se prête à une multitude de scénarios. Voici quelques exemples :

- Accroître votre marge de crédit opérationnelle
- Adosser une marge à des créances à l'étranger
- Adosser une marge à des stocks à l'étranger
- Adosser une marge à des crédits de R-D
- Financer un ou plusieurs contrats d'exportation
- Financer des prêts à terme pour des dépenses d'investissement
- Financer l'achat d'une entreprise étrangère

6.4.2 Financement acheteur d'EDC

Le **financement acheteur** peut vous aider à gagner un avantage concurrentiel en offrant des modalités de paiement souples à vos acheteurs étrangers. De plus, vous aurez la certitude d'être payé rapidement, puisque la garantie de financement acheteur vous assure que votre client aura les fonds nécessaires.

6.4.3 Prêts directs d'EDC

Pour de nombreuses entreprises canadiennes, le plus grand obstacle à l'investissement à l'étranger est l'incapacité d'obtenir du financement. Même si une banque est disposée à appuyer l'expansion internationale d'une entreprise, par exemple, elle n'est pas forcément en mesure de lui octroyer les facilités de crédit nécessaires.

Si cela vous arrive, le programme de **prêts directs** d'EDC peut être la solution. Dans le cadre de ce programme, un prêt garanti peut être accordé directement à votre entreprise canadienne, ou encore à sa société affiliée à l'étranger, auquel cas il sera garanti par les actifs de celle-ci dans ce pays. Il convient de noter que le **financement de trésorerie** d'EDC peut aussi vous aider à investir à l'étranger.

7 ASSURANCE CRÉDIT

Le risque de non-paiement est naturellement plus élevé sur les marchés internationaux. Par conséquent, il est toujours prudent de protéger ses comptes clients au moyen d'un système de gestion du crédit efficace et en soumettant systématiquement ses clients étrangers à un contrôle préalable.

Malgré ces précautions, un risque de non-paiement trop élevé peut parfois vous contraindre à renoncer à des occasions lucratives. Grâce à l'assurance crédit à l'exportation, vous pourrez toutefois saisir ces occasions avec plus de confiance.

L'assurance crédit à l'exportation présente de nombreux avantages :

- Vous pouvez accroître vos ventes en toute confiance auprès de vos clients actuels et de nouveaux clients sur différents marchés étrangers.
- Vous serez payé même en cas de défaut de paiement de la part de votre client.
- Vous pouvez libérer votre fonds de roulement en réduisant vos provisions pour créances douteuses.
- Vous pouvez accorder des conditions de crédit plus flexibles.
- Comme vos comptes clients sont assurés, vous pourriez bénéficier de modalités d'emprunt plus favorables.

EDC offre trois grands types d'assurance crédit qui peuvent être adaptés à vos besoins, que vous ayez besoin d'une protection pour un contrat unique ou d'une couverture globale pour l'ensemble de vos clients étrangers.

7.1 ASSURCommerce

ASSURCommerce est la solution d'assurance crédit commerciale idéale si vous devez vous assurer contre les défauts de paiement d'un petit nombre de clients étrangers. Cette assurance couvre généralement vos pertes jusqu'à concurrence de 90 % lorsque votre client ne vous paie pas après avoir reçu les biens ou les services achetés. On peut en faire la demande en ligne facilement et rapidement, avec un minimum de formalités administratives. Les demandes d'indemnisation peuvent aussi être présentées en ligne.

7.2 Assurance comptes clients

Si vous souhaitez protéger toutes vos ventes à l'étranger contre une multitude de risques, envisagez de faire appel à l'**Assurance comptes clients**. Celle-ci couvre jusqu'à 90 % de vos pertes en cas de non-paiement, et ses primes

mensuelles sont fondées sur le type de couverture choisie, le type de biens ou de services vendus et le risque de crédit de votre client. Elle peut vous protéger contre des risques comme le défaut de paiement ou la faillite de votre client, son refus de prendre livraison des marchandises, la résiliation d'une licence d'exportation ou d'importation et le risque d'inconvertibilité ou de non-transfert de devises.

7.3 Assurance frustration de contrat

L'**Assurance frustration de contrat** couvre jusqu'à 90 % des dépenses engagées ou des comptes clients perdus dans le cadre d'un contrat de services ou de biens d'équipement, ou d'un projet. Elle peut vous protéger contre de nombreux risques, notamment le défaut de paiement ou la faillite de votre client, l'annulation d'un contrat, les retards de paiement et la perte de permis.

Pour tout renseignement, visitez edc.ca

This document is also available in English.

EDC est propriétaire de marques de commerce et de marques officielles. Toute utilisation d'une marque de commerce ou d'une marque officielle d'EDC sans sa permission écrite est strictement interdite. Toutes les autres marques de commerce figurant dans ce document appartiennent à leurs propriétaires respectifs. Les renseignements présentés peuvent être modifiés sans préavis. EDC n'assume aucune responsabilité en cas d'inexactitudes dans le présent document. © Exportation et développement Canada, 2016. Tous droits réservés.