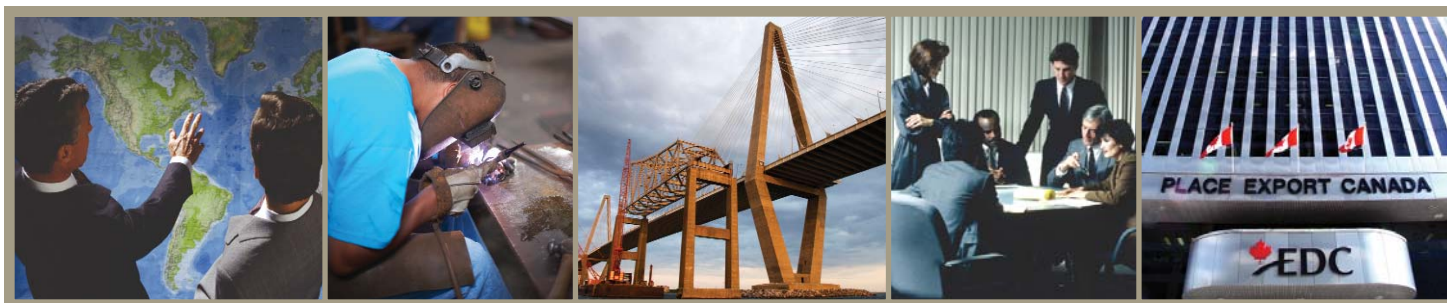


**ALLER AU-DEVANT DES BESOINS | PRODUIRE DES RÉSULTATS**

## **EDC dans un contexte commercial en évolution**



**Mémoire sur l'examen 2008 de la *Loi sur le développement des exportations***

**Mai 2008**

Un monde d'opportunités à saisir

**Canada**

 **EDC**  
Exportation et  
développement  
Canada | Export  
Development  
Canada

**Siège social d'EDC**  
151 O'Connor, Ottawa, ON Canada K1A 1K3  
Tél. : 613-598-2500  
Télec. : 613-237-2690  
Sans frais : 1-888-332-9398

**[www.edc.ca](http://www.edc.ca)**

Pour faire part à EDC de vos opinions sur l'examen législatif, envoyez un courriel à  
**[Examen\\_Loi@edc.ca](mailto:Examen_Loi@edc.ca)**

---

## TABLE DES MATIÈRES

|                            |   |
|----------------------------|---|
| Avant-propos .....         | 1 |
| Sommaire .....             | 2 |
| Vue d'ensemble d'EDC ..... | 4 |

### CHAPITRE 1

|                                                        |          |
|--------------------------------------------------------|----------|
| <b>L'évolution du contexte commercial .....</b>        | <b>5</b> |
| 1.0 Introduction .....                                 | 5        |
| 1.1 Commerce d'intégration .....                       | 6        |
| 1.2 Investissement : moteur puissant du commerce ..... | 7        |
| 1.3 L'importance du commerce pour le Canada .....      | 7        |
| 1.4 La conjoncture .....                               | 8        |
| 1.5 Perspectives des exportations canadiennes .....    | 9        |
| 1.6 L'avenir .....                                     | 10       |

### CHAPITRE 2

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>L'évolution des besoins des entreprises canadiennes .....</b>              | <b>11</b> |
| 2.0 Introduction .....                                                        | 11        |
| 2.1 Champions mondiaux .....                                                  | 11        |
| 2.2 Petites et moyennes entreprises exportatrices .....                       | 13        |
| 2.3 Autres exportateurs canadiens : les caisses de retraite et les banques .. | 14        |
| 2.4 Financement des chaînes d'approvisionnement .....                         | 15        |
| 2.5 Investissement direct canadien à l'étranger .....                         | 16        |
| 2.6 Financement des activités liées à l'exportation au Canada .....           | 17        |
| 2.7 Connaissance des marchés étrangers .....                                  | 17        |
| 2.8 L'avenir .....                                                            | 18        |

### CHAPITRE 3

|                                                                                                            |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Services financiers – Un précieux facilitateur pour le commerce<br/>au Canada et à l'étranger .....</b> | <b>19</b> |
| 3.0 Introduction .....                                                                                     | 19        |
| 3.1 Moteurs du changement .....                                                                            | 19        |
| 3.2 Les organismes de crédit à l'exportation aujourd'hui .....                                             | 20        |
| 3.3 Le marché de l'assurance crédit au Canada .....                                                        | 22        |
| 3.4 Marché du financement du commerce extérieur du Canada .....                                            | 23        |
| 3.5 Autres intervenants qui façonnent les marchés financiers .....                                         | 24        |
| 3.6 Perspectives d'avenir .....                                                                            | 24        |

### CHAPITRE 4

|                                                                                     |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>EDC en 2008 .....</b>                                                            | <b>25</b> |
| 4.0 Introduction .....                                                              | 25        |
| 4.1 Évolution depuis l'examen législatif de 1998 .....                              | 25        |
| 4.2 EDC et le portefeuille du commerce extérieur du gouvernement<br>du Canada ..... | 26        |
| 4.3 EDC en tant qu'organisme de crédit à l'exportation .....                        | 27        |
| 4.4 EDC et les accords internationaux .....                                         | 28        |
| 4.5 Gouvernance à EDC .....                                                         | 28        |
| 4.6 Évolution du mandat .....                                                       | 29        |
| 4.7 Retombées pour le Canada .....                                                  | 31        |
| 4.8 Responsabilité sociale des entreprises .....                                    | 32        |

---

|                                                                                 |           |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>CHAPITRE 5</b>                                                               |           |
| <b>EDC aujourd'hui : Faciliter le commerce et accroître la capacité .....</b>   | <b>35</b> |
| 5.0 Introduction .....                                                          | 35        |
| 5.1 Priorité aux clients .....                                                  | 35        |
| 5.2 EDC dans le monde .....                                                     | 36        |
| 5.3 Accent sur les PME .....                                                    | 38        |
| 5.4 Évolution des produits et services .....                                    | 38        |
| 5.5 Programme d'assurance crédit d'EDC .....                                    | 40        |
| 5.6 L'appétence croissante d'EDC pour le risque .....                           | 42        |
| 5.7 EDC et le financement de la chaîne d'approvisionnement .....                | 43        |
| 5.8 Limites sur le financement et les garanties en marché canadien .....        | 45        |
| 5.9 Accroître la capacité par des partenariats .....                            | 47        |
| 5.10 Perspectives .....                                                         | 51        |
| <br><b>CHAPITRE 6</b>                                                           |           |
| <b>EDC et l'avenir du commerce extérieur canadien .....</b>                     | <b>53</b> |
| 6.0 Introduction .....                                                          | 53        |
| 6.1 Maintien du modèle actuel .....                                             | 54        |
| 6.2 Souplesse et précision .....                                                | 55        |
| 6.3 L'avenir d'EDC comme organisme de crédit à l'exportation<br>du Canada ..... | 60        |
| 6.4 Conclusion .....                                                            | 60        |
| <br><b>ANNEXE A</b>                                                             |           |
| Synopsis : Réponse d'EDC au dernier examen .....                                | 64        |
| <br><b>ANNEXE B</b>                                                             |           |
| Étapes clés de l'évolution d'EDC .....                                          | 66        |
| <br><b>ANNEXE C</b>                                                             |           |
| Bureaux régionaux .....                                                         | 68        |
| Représentations à l'étranger .....                                              | 68        |
| <br><b>ANNEXE D</b>                                                             |           |
| Solutions d'EDC en matière de financement et d'assurance .....                  | 69        |

---

## AVANT-PROPOS

La mondialisation du commerce change la façon dont se font les affaires. Les entreprises ont de nouveaux besoins en ce qui concerne la R-D, la gestion des chaînes d'approvisionnement et le soutien logistique, l'intégration technologique avec les partenaires commerciaux et, surtout, l'intermédiation financière des chaînes d'approvisionnement.

Exportation et développement Canada (EDC), organisme de crédit à l'exportation (OCE) du Canada et instrument de politique publique, a pour rôle de positionner les entreprises canadiennes et leurs employés de manière à ce qu'ils réussissent à l'échelle mondiale en leur fournissant des solutions financières, directement et en partenariat avec le secteur privé.

À l'origine, il s'agissait uniquement de fournir une assurance crédit à l'exportation. Cependant, avec le temps, les besoins des exportateurs et des investisseurs évoluant, EDC a élargi ses produits et services et ajouté à sa gamme le crédit acheteur et le financement préexpédition, l'assurance risques politiques, le financement de projets, le cautionnement, le capital-actions et le soutien à des investissements internationaux.

Parallèlement, EDC a renforcé sa présence au Canada et dans le monde afin d'être là où se trouvent les entreprises canadiennes et là où elles vont. Cette évolution du rayonnement d'EDC et de ses produits et services a permis à la Société de continuer d'être un partenaire en affaires utile et apprécié des entreprises canadiennes et de leurs intermédiaires financiers.

Le ministre du Commerce international a lancé un examen de la *Loi sur le développement des exportations*, loi qui définit le mandat d'EDC et la portée de ses activités. Il s'agit du deuxième examen de ce type depuis les modifications apportées en 1993 qui ont sensiblement élargi le mandat de la Société, lui donnant la latitude de répondre à tout un éventail de besoins des clients.

Le monde a beaucoup évolué depuis lors. Ainsi, résultat du commerce d'intégration, les chaînes d'approvisionnement mondiales sont devenues primordiales. Le monde se transforme : de la concurrence traditionnelle entre entreprises, on passe à une concurrence entre chaînes d'approvisionnement et même entre pays. Pour une nation commerçante comme le Canada, prévoir les changements dans le commerce mondial et y réagir a des conséquences profondes. L'examen législatif de 2008 offre donc une chance au gouvernement du Canada et aux parties intéressées, y compris les clients, d'évaluer l'évolution du commerce mondial et de l'investissement international, et de réfléchir au rôle d'EDC et à sa capacité d'agir avec précision et souplesse dans cet environnement. Le but est avant tout de voir ce qu'il faut faire pour servir au mieux les entreprises canadiennes, pour faire en sorte qu'elles – et par prolongement le Canada – soient en mesure de prospérer aujourd'hui et à long terme.

Ce mémoire présente l'évaluation qu'EDC fait du commerce mondial et de ce que cela signifie pour les entreprises canadiennes et leurs partenaires financiers. Il explique aussi comment EDC réagit à ces défis et possibilités, et quelle vision la Société a de son rôle continu pour ce qui est de proposer aux exportateurs et aux investisseurs canadiens des solutions pertinentes, novatrices et à multiples facettes.

---

## SOMMAIRE

Le commerce extérieur est important pour la prospérité du Canada et pour la qualité de vie de ses habitants. Mais le rendement du Canada sur les marchés internationaux n'est plus ce qu'il était et nous perdons du terrain au profit d'autres pays. EDC peut contribuer à redresser la situation. Depuis plus de 60 ans, EDC joue un rôle de premier plan dans le commerce extérieur en fournissant aux exportateurs et aux investisseurs canadiens les services de financement et de gestion des risques dont ils ont besoin pour prendre de l'expansion et être concurrentiels.

L'examen de la *Loi sur le développement des exportations* entrepris en 2008 permet de réévaluer le rôle d'EDC dans le commerce extérieur canadien et de penser à long terme afin de prévoir les besoins de demain. Le commerce international a connu des changements profonds depuis le dernier examen, ce qui signifie que les besoins des entreprises canadiennes aussi ont changé. La libéralisation du commerce, combinée aux percées technologiques et logistiques, a donné lieu à une montée de l'investissement transfrontalier et à un niveau de connectivité jamais vu auparavant. Aujourd'hui, les champions mondiaux développent et dirigent des chaînes d'approvisionnement, investissent dans divers pays et ouvrent des portes aux entreprises plus petites. Les PME profitent de ces nouvelles chaînes et se risquent davantage sur les marchés émergents. Peu importe leur taille, les entreprises canadiennes ont besoin de services de financement et de gestion des risques pour soutenir la concurrence. Leurs demandes sont variées : soutien à l'importation, investissements étrangers, renforcement de leur capacité nationale de production, information sur les marchés et accès à des réseaux d'affaires.

EDC a pour mandat de stimuler le commerce extérieur dans l'intérêt de la population canadienne. Elle sert de complément aux produits d'assurance et de financement privés en prenant des risques que le secteur privé ne peut pas assumer et en aidant les PME à accroître leurs activités d'exportation. Les OCE ailleurs dans le monde s'adaptent eux aussi aux nouvelles réalités du commerce international, chacun en tenant compte de son propre contexte commercial. Il n'y a pas de modèle prédéfini de ce que doit être un OCE. En tant que nation commerçante, le Canada a besoin d'un OCE réceptif et moderne capable d'offrir un savoir-faire et des services novateurs en matière de financement et de gestion des risques. Nos institutions privées et publiques doivent pouvoir anticiper et comprendre l'évolution rapide du commerce extérieur. Elles doivent explorer de nouvelles façons de répondre aux besoins. Compte tenu de la conjoncture économique, ces critères deviennent absolument primordiaux; il en va de la survie de notre commerce extérieur.

EDC travaille en collaboration avec ses clients afin de demeurer au diapason de leurs besoins. Ainsi, elle a ajouté récemment à sa gamme de produits et services du soutien à l'investissement direct canadien à l'étranger (IDCE) et divers outils destinés aux PME. Elle a en outre restructuré son organisation en fonction de chaînes d'approvisionnement établies et augmenté sa présence au Canada et ailleurs dans le monde. Sa gouvernance est solide, tout comme ses principes de responsabilité sociale. EDC a toujours fait le maximum dans les limites de son mandat et a déjà accompli beaucoup pour le Canada. Mais elle doit aller plus loin. Ses clients, qui comptent déjà sur ses services traditionnels de financement, d'assurance et de cautionnement, demandent maintenant un appui plus important.

EDC ne peut pas agir seule; les institutions des secteurs privé et public doivent se donner la main. EDC travaille déjà de concert avec des banques, des assureurs-crédit du secteur privé, la Banque de développement du Canada (BDC) et divers autres partenaires du public et du privé. En maximisant la capacité, l'expertise, les idées et les réseaux d'affaires de chacun, nous avons rehaussé la capacité globale du Canada sur les marchés mondiaux et fait en sorte qu'un plus grand nombre d'entreprises canadiennes peuvent avoir le soutien dont elles ont besoin, dans les bons moments comme dans les moins bons.

---

EDC offre à ses clients une assurance crédit qu'elle fournit elle-même. En dispensant le service directement, la Société comble les lacunes du secteur privé tout en assurant son autonomie financière. Elle entend continuer d'agir à titre d'assureur direct en poursuivant les objectifs suivants : satisfaire les besoins de tous les exportateurs canadiens, quelle que soit leur taille; gérer le régime d'assurance sans aucun coût pour les contribuables; faire croître le marché de l'assurance crédit au Canada en optimisant les partenariats stratégiques avec les banques, les courtiers et les assureurs du secteur privé.

EDC joue un rôle primordial dans le programme du gouvernement sur le commerce extérieur. Elle a évolué et se démarque aujourd'hui comme une institution attentive centrée sur ses clients. Mais les besoins des clients changent, et pour être à la hauteur, EDC doit faire plus. Il est donc nécessaire que le mandat d'EDC et les règles qui la concernent soient assouplis et mieux définis, en particulier dans les domaines suivants :

- **Soutien aux chaînes d'approvisionnement** : Le mandat actuel d'EDC, qui se limite à une définition traditionnelle du commerce extérieur, pourrait être élargi aux activités et aux relations entourant les chaînes d'approvisionnement. EDC pourrait aussi jouer un rôle dans le développement des infrastructures nécessaires aux chaînes d'approvisionnement.
- **Financement sur le marché canadien en partenariat avec les banques** : Les entreprises et leurs banques ont besoin qu'EDC offre du financement en vue de faciliter le commerce extérieur. Par exemple, EDC pourrait appuyer les entreprises qui veulent se lancer dans l'exportation ou souhaitent intensifier leurs activités à l'étranger. Elle pourrait également financer des infrastructures, fournir du financement à usage général et offrir des mécanismes de caution pour les activités intérieures et étrangères des entreprises. De par son mandat, EDC pourrait offrir cet appui, sauf que les règles qui la régissent restreignent sa liberté d'action.
- **Bureaux à l'étranger** : Les représentants d'EDC à l'étranger offrent une expertise des marchés et des occasions à saisir grâce à leurs contacts avec les acheteurs clés de leur marché respectif. Ces représentants occupent actuellement des bureaux dans les ambassades canadiennes. À l'avenir il serait important qu'EDC puisse aussi avoir la flexibilité d'ouvrir ses propres bureaux pour accroître sa représentation à l'étranger.
- **Autorisations ministérielles** : EDC bénéficierait d'un processus d'autorisation simplifié pour les transactions sortant de son cadre de réglementation. La simplification du processus ministériel permettrait à EDC de répondre plus rapidement aux clients dont les demandes débordent du cadre réglementaire. Par exemple, il pourrait y avoir un processus pour des catégories de transactions distinctes.
- **Conseil d'administration** : Vu tous les changements qui risquent de bouleverser le commerce international d'ici le prochain examen de la loi, le gouvernement pourrait déléguer davantage d'autorité et de responsabilité au Conseil d'administration d'EDC. Par exemple, le gouvernement pourrait permettre à EDC de faire l'essai d'un mandat suivant une directive émise et actualisée, au besoin, par le Conseil d'administration.

L'appui d'EDC est donc essentiel, que ce soit pour financer un acheteur, soutenir une industrie à haut risque ou aider les entreprises en période de ralentissement. Les PME ont besoin qu'EDC puisse leur fournir appui et expertise dès les premières phases de leurs activités d'exportation. Le mode de fonctionnement actuel d'EDC, qui combine un mandat de nature publique à des pratiques commerciales, est efficace pour le Canada. Forte d'une réglementation et d'un mandat plus clairs et plus souples, EDC aura les outils nécessaires pour travailler avec ses partenaires à prévoir et à satisfaire les besoins des exportateurs et des investisseurs canadiens pendant de nombreuses années à venir.

---

## VUE D'ENSEMBLE D'EDC

EDC facilite les activités commerciales internationales des entreprises canadiennes depuis plus de 60 ans, contribuant à leur productivité, à leur capacité concurrentielle et à leur succès. La Société a pour mandat de soutenir et de développer, directement ou indirectement, le commerce canadien à l'exportation et la capacité du Canada d'y participer et de profiter des débouchés qui se présentent sur le marché international.

Dans tous les aspects de ses activités, EDC agit de façon socialement responsable et dans le respect de l'environnement, conformément aux attentes des Canadiens. La présence de la Société dans tout le Canada et dans le monde continue d'augmenter, puisqu'elle compte aujourd'hui 14 bureaux au Canada et 13 représentations à l'étranger sur des marchés émergents clés.

En 2007, 6 963 entreprises canadiennes – dont 84 % sont des PME – ont bénéficié de solutions d'EDC sur 183 marchés. EDC a appuyé des transactions et des investissements canadiens d'une valeur de 77,7 milliards de dollars.

- 20,8 milliards de dollars sur des marchés émergents, dont 7,4 milliards au Brésil, en Russie, en Inde, en Chine et au Mexique;
- 18,8 milliards de dollars en appui à des PME;
- 9,6 milliards de dollars pour faciliter l'investissement direct canadien à l'étranger.

Sur le volume total, EDC a travaillé en partenariat avec des institutions financières du secteur privé pour faciliter des activités de commerce et d'investissement au Canada totalisant 11,7 milliards de dollars.

- 4,8 milliards de dollars sur des marchés émergents, dont 1,9 milliard au Brésil, en Russie, en Inde, en Chine et au Mexique;
- 1,3 milliard de dollars en appui à des PME;
- 637 millions de dollars pour faciliter l'investissement direct canadien à l'étranger.

EDC estime que les transactions qu'elle a facilitées en 2007 ont aidé à générer environ 55,6 milliards de dollars dans le PIB canadien, ce qui a permis d'appuyer quelque 624 000 emplois.

EDC fonctionne en toute autonomie financière et génère suffisamment de revenus pour protéger son actif et financer ses activités futures. Elle ne reçoit pas de crédits annuels de l'État. Depuis 1993, EDC a versé 720 millions de dollars de dividendes à son actionnaire, le gouvernement du Canada, dont 250 millions en 2008.

La Société emploie des professionnels aux talents, au patrimoine culturel et aux connaissances linguistiques divers dont l'expérience internationale, dans des domaines allant de financements complexes aux prévisions économiques, aide les entreprises à cerner les tendances mondiales et à saisir des possibilités. Depuis sept ans, EDC figure sur la liste des 100 premiers employeurs canadiens. Choisie comme *l'un des meilleurs employeurs canadiens en matière de diversité* en 2008, EDC est la seule société d'État parmi les 25 entreprises lauréates.

---

## Chapitre 1

### L'ÉVOLUTION DU CONTEXTE COMMERCIAL

- La croissance du commerce international est essentielle pour le Canada, qui dépend du commerce.
- Le Canada est à la traîne derrière d'autres pays pour ce qui est des résultats commerciaux, et EDC fait partie de la solution.
- Pour affronter la concurrence, les entreprises canadiennes doivent s'adapter à un monde nouveau de grandes chaînes d'approvisionnement mondiales.
- La situation est difficile, et la conjoncture économique donne à penser que les cinq prochaines années ne seront pas plus faciles.

#### 1.0 Introduction

Le commerce est de plus en plus important pour le Canada, qui doit 70 % de son PIB, (mesure de la richesse et de la prospérité nationales) aux échanges commerciaux, c'est-à-dire aux importations et aux exportations. Aujourd'hui, un emploi canadien sur cinq dépend des seules exportations, qui génèrent 30 cents par dollar gagné. Pourtant, **le Canada se laisse distancer par d'autres pays en ce qui concerne les résultats commerciaux**. Le commerce mondial augmente tous les ans, mais le Canada est à la traîne derrière le reste du monde.

Depuis 1944, EDC joue un rôle central aux côtés du gouvernement du Canada à développer ce pays en tant que nation commerçante. Créée pour soutenir une politique publique perspicace qui reconnaissait le lien entre le commerce international et l'emploi au Canada, EDC a vu son rôle évoluer sensiblement depuis lors. Elle est tout aussi essentielle aujourd'hui et elle continue de jouer un rôle clé dans les objectifs commerciaux du gouvernement.

**EDC sert de catalyseur en aidant à la réalisation de transactions.** Elle crée des synergies entre des entreprises étrangères et des exportateurs et investisseurs canadiens. En complétant les services d'assurance et de financement du commerce offerts dans le secteur privé, elle fournit des avantages concurrentiels par une gestion renforcée des risques et une capacité financière accrue. Parce qu'elle peut prendre plus de risques que le secteur privé, elle a un rôle central à jouer dans le renforcement de la capacité globale par rapport aux marchés. EDC fonctionne sur un modèle d'affaires mixte. Autrement dit, elle exécute son mandat d'ordre public en appliquant des principes commerciaux.

Le monde du commerce international a radicalement changé au cours des dix dernières années. Une concurrence intense pousse les entreprises à trouver des moyens novateurs de se montrer utiles à leurs clients et de servir de nouveaux marchés. Dans ce climat, la capacité de s'adapter est essentielle non seulement pour réussir mais pour survivre – autant pour les champions mondiaux du Canada que pour ses entreprises qui exportent pour la première fois.

Dans le passé, la mondialisation était l'affaire d'entreprises qui vendaient leurs produits et services aux quatre coins de la planète. En 2008, ce n'est qu'une partie

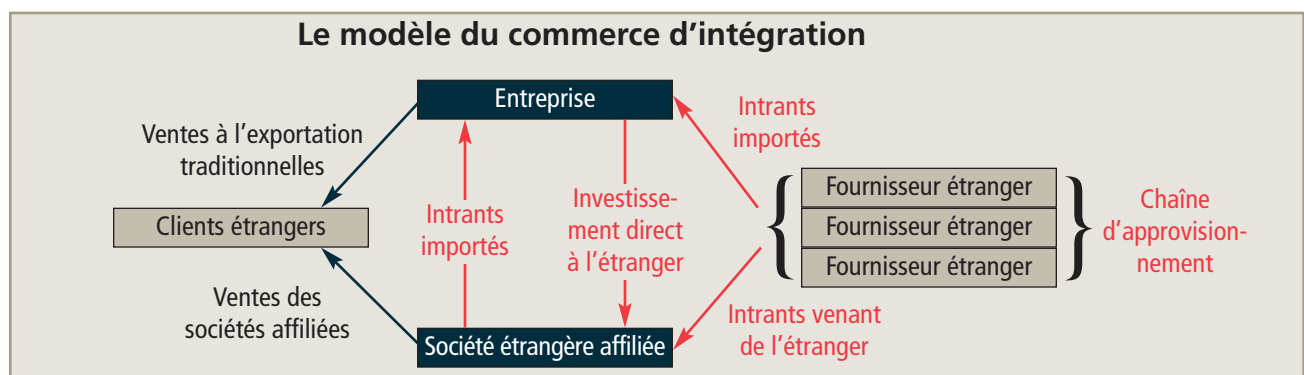
du tableau. La mondialisation se définit maintenant comme un processus selon lequel les sociétés entreprennent chaque activité nécessaire pour faire passer leur produit ou service du concept au consommateur là où c'est le plus avantageux pour elles. Les activités forment alors une chaîne de valeur mondiale dont les maillons sont soutenus par l'investissement direct à l'étranger (IDE) et reliés entre eux par le commerce international. Résultat, un nouveau paradigme du commerce qu'EDC appelle « commerce d'intégration » est né.

Cette transformation touche les entreprises du monde entier, mais les conséquences pour le Canada sont plus importantes, car il figure parmi les pays du G-7 dont les emplois et la qualité de vie dépendent le plus du commerce international. Il est donc crucial de bien comprendre l'évolution du commerce mondial et de l'investissement international. Il faut continuer de relever les défis et de saisir les possibilités pour le Canada, car cela aidera les Canadiens à affronter avec succès la concurrence.

## 1.1 Commerce d'intégration

Le développement d'Internet et des technologies commerciales, ainsi que la libéralisation des échanges internationaux, offrent aux entreprises quantité de possibilités de production. Le modèle de production classique, où les entreprises mettent au point et fabriquent leurs produits dans un seul endroit géographique à intégration verticale, a été remplacé par un modèle où chaque étape de la production se fait dans le meilleur endroit possible du monde. En fait, le monde est devenu une plateforme de production virtuelle.

La mondialisation des ventes par les exportations est depuis longtemps un des objectifs des entreprises en expansion, en particulier dans les petites économies, comme le Canada, où le marché local ne peut tout simplement pas générer d'économies d'échelle comme les grands marchés. Cette nouvelle organisation dispersée dans le monde signifie que les entreprises doivent se livrer au commerce international juste pour que leurs produits ou services soient prêts à vendre, puis pour les vendre effectivement.



On parle de commerce d'intégration<sup>1</sup> parce qu'il intègre importations et exportations, plus les investissements étrangers nécessaires à la création de chaînes d'approvisionnement mondiales. **Le commerce n'est plus seulement un outil de vente, mais aussi un outil de production.**

<sup>1</sup> Diverses sources décrivent l'évolution du commerce mondial. Parmi les publications canadiennes récentes à noter, citons *Le commerce international du Canada : Le point sur le commerce et l'investissement – 2007* du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et *Mission possible : Pour une prospérité durable au Canada (2007)* du Conference Board du Canada. EDC a présenté les grandes lignes du modèle du commerce d'intégration dans diverses publications et dans des Plans de la Société réussis.

---

Comme le montre le diagramme ci-dessus, dans ce modèle, les entreprises vraiment mondialisées participent probablement à tous les éléments du commerce. Elles achètent des intrants à des fournisseurs étrangers (important pour exporter), créent leurs propres sociétés étrangères affiliées pour obtenir des intrants moins chers (par le commerce intraentreprise) et utilisent ces sociétés affiliées pour établir une présence de vente locale et, enfin, elles participent au commerce d'exportation traditionnel. Pour ces entreprises, le développement, la conception, la production et les ventes se passent à une échelle mondiale le long de chaînes d'approvisionnement.

Cependant, ce nouveau modèle n'est pas réservé aux grandes entreprises. **Le commerce d'intégration permet aussi aux petites entreprises de devenir des fournisseurs importants.** Dans le passé, ces entreprises ont peut-être hésité à se lancer dans le commerce international. D'autres se considéraient sans doute seulement comme des fournisseurs de grandes entreprises d'assise nationale et pas comme participants au commerce extérieur. Aujourd'hui, elles sont en concurrence avec d'autres pour les différents maillons des chaînes d'approvisionnement mondiales de grandes entreprises, que celles-ci se trouvent à deux pas ou à l'autre bout du monde. Qu'une petite entreprise essaie de devenir chef de file mondial ou tout simplement de réaliser la prochaine vente, il ne fait guère de doute que le monde du commerce a définitivement changé.

## 1.2 Investissement : moteur puissant du commerce

La croissance de l'IDE est un des principaux moteurs du commerce d'intégration. D'après la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), en 2007, les flux de l'investissement mondial avoisinaient les 1,5 billion de USD, soit une augmentation de 18 % par rapport à 2006<sup>2</sup>. Plus on utilise l'IDE, plus les marchés émergents prennent d'importance. En fait, ils sont plus à présent que de simples destinations d'exportation potentielles. Ils sont aussi considérés comme des destinations d'investissement essentielles à un moment où les entreprises cherchent à profiter de coûts plus bas pour améliorer leur productivité. En 2007, un tiers des flux de l'investissement mondial étaient à destination des marchés émergents. Cela représentait quelque 438 milliards de USD, dont 60 % sont allés au Brésil, en Russie, en Inde, en Chine et au Mexique (BRICM)<sup>3</sup>.

## 1.3 L'importance du commerce pour le Canada

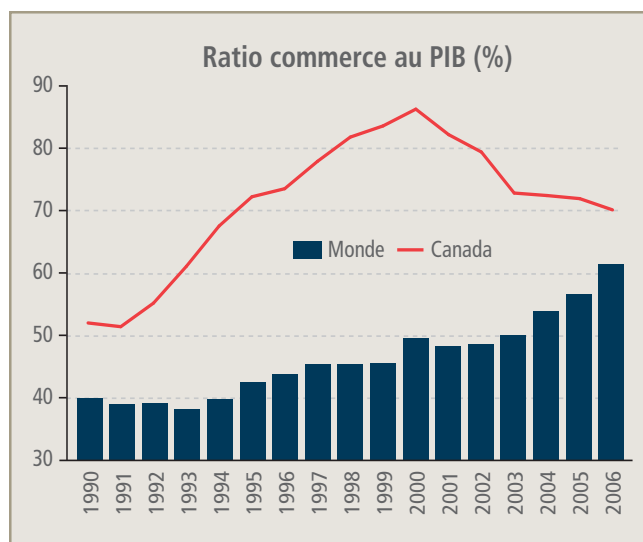
De plus en plus, la prospérité mondiale dépend du commerce international. En 1991, il représentait environ 38 % du PIB mondial. Aujourd'hui, ce chiffre est passé à 60 %.

Cette tendance n'est pas nouvelle pour le Canada. Depuis 1990, la pénétration commerciale (le ratio du commerce à la richesse du pays) dans l'économie canadienne est passée d'environ 50 % à 70 % en 2006. Le ratio a atteint 85 % en 2000 en raison de la valeur du dollar, qui n'a cessé de se déprécier dans les années 1990, et de la bulle de la haute technologie, qui a été de courte durée mais riche en exportations. Autrement dit, le « dos d'âne » dans l'importance du commerce (que

---

<sup>2</sup> Les données de 2007 sont des estimations préliminaires fournies par la CNUCED.

<sup>3</sup> Cela comprend 54,4 milliards de USD à destination de Hong Kong. Hong Kong à part, les marchés « BRICM » représentaient environ 47 % des flux mondiaux de l'IDE vers les marchés émergents.



montre le graphique ci-contre) était principalement dû au dollar, puis il a été exagéré par la bulle technologique.

Depuis, les résultats commerciaux du Canada se détériorent et les exportateurs ont perdu du terrain, tandis que les taux de pénétration des principaux concurrents du G-7 augmentent, dans certains cas nettement. Les résultats du Canada sur les marchés émergents sont similaires. Alors que des pays comme l'Allemagne, le Japon et l'Australie ont accentué leur pénétration commerciale de ces marchés depuis 1995, le Canada enregistre des taux de croissance qui sont faibles en comparaison. Au mieux, la pénétration commerciale d'environ 70 % du PIB, comme au milieu des années 1990, devrait être considérée comme la base du Canada pour le développement futur du commerce.

Roger Martin et Gordon Nixon<sup>4</sup> expliquent que le monde est comme « couvert de pics ». Autrement dit, les grandes sociétés en expansion se concentrent dans certaines régions et leur regroupement géographique n'est pas sans rappeler des pics. Ces grappes encouragent la croissance et l'innovation industrielles dans la région. Cela se voit à l'échelle internationale, surtout sur les marchés émergents. Ces deux auteurs craignent que le Canada n'ait pas d'autre chance de remporter des pics, à moins qu'il prête plus d'attention aux questions de capacité concurrentielle et de productivité. L'accès à l'intermédiation financière occupe une place importante dans l'équation de la capacité concurrentielle.

#### 1.4 La conjoncture

Depuis deux ans, les résultats globaux du Canada à l'exportation stagnent. Une forte croissance a été enregistrée dans le secteur des produits de base, les cours ayant atteint des niveaux records, mais d'autres secteurs – en particulier, le secteur manufacturier et la foresterie – sont dans une mauvaise passe.

Il est incontestable que l'appréciation du dollar canadien explique en partie ces résultats médiocres. Dans certains cas, les entreprises canadiennes ont réduit leurs marges bénéficiaires pour rester concurrentielles. Dans d'autres, elles ont tout simplement décidé de renoncer à des possibilités d'exporter pour se concentrer sur une économie intérieure qui fait preuve de ressort. Aucune des deux approches ne peut durer longtemps.

La ralentissement de l'économie mondiale est bel et bien amorcé. Le resserrement du crédit provoqué par l'éclatement de la bulle du marché américain de l'habitation a réveillé la peur d'une récession dans la première économie mondiale qui freinerait la croissance mondiale. Résultat, les risques mondiaux augmentent et les liquidités se resserrent.

Le ralentissement menace de réduire la demande de biens et services canadiens à l'exportation, en particulier de la part du plus grand marché pour les exportations et l'investissement, les États-Unis.

<sup>4</sup> MARTIN, Roger, doyen de la Rotman School of Management, et NIXON, Gordon M, président et chef de la direction, RBC, *Growing Global Leaders "The Hollowing Out Solution"*, 2007.

---

Les exportateurs – toujours parmi les premiers à ressentir les effets d'un resserrement du crédit et les risques accrus – sont pessimistes au sujet des perspectives commerciales. Le sondage sur la confiance commerciale (ICC)<sup>5</sup> que vient de réaliser EDC a révélé une nette baisse de confiance chez les exportateurs. L'indice global est passé de 72,9 % en juin 2007 à 67,4 % en novembre, ce qui est le plus bas depuis qu'EDC a commencé à rendre compte de la confiance commerciale, en 2000. Les exportateurs canadiens sont plus pessimistes sur les cinq principaux indicateurs de l'ICC à savoir : les débouchés commerciaux, les ventes à l'exportation, les ventes intérieures et la conjoncture économique nationale et mondiale.

Au-delà de la conjoncture économique, d'autres changements qui s'opèrent en ce moment montrent combien le commerce est important pour le Canada.

Il est probable que l'évolution démographique aura des répercussions importantes sur le commerce et l'investissement. Les caisses de retraite riches en capitaux se tournent vers l'étranger et les économies en pleine expansion des marchés émergents pour trouver des placements actifs afin de diversifier leur portefeuille et d'arriver à un meilleur rendement du capital. Ces placements actifs nécessitent une intermédiation financière spécialisée.

En outre, il est clair que dans des pays développés comme le Canada, une population vieillissante signifiera moins de travailleurs. Cela risque de limiter la capacité de production, et l'étalement du processus de production à l'échelle mondiale permet aux entreprises de continuer de répondre à une demande accrue (en particulier d'une classe moyenne en augmentation sur les marchés émergents). Ces entreprises peuvent choisir le commerce d'intégration pour profiter de la capacité de main-d'œuvre des marchés émergents et, donc, créer une demande et y répondre.

## **1.5 Perspectives des exportations canadiennes**

Les États-Unis restent un marché d'exportation essentiel pour le Canada, mais c'est aux marchés émergents que l'on doit la majeure partie de la croissance des exportations. En fait, les expéditions canadiennes de marchandises vers les marchés émergents ont augmenté de plus de 18 % en 2007, dans la continuité des gains importants enregistrés depuis quelques années. Des pays comme le Brésil, la Chine, l'Inde, la Russie et le Mexique se sont révélés être des marchés solides pour les exportateurs canadiens en 2007. Les marchés industrialisés de l'Europe occidentale aussi, mais les ventes à destination du Japon et des nouvelles économies industrielles asiatiques ont, en fait, chuté.

La dichotomie géographique devrait continuer à l'horizon prévisionnel. Les exportations canadiennes à destination des marchés émergents devraient augmenter de 10 % en 2008 et de 6 % en 2009, contre -2 % et 2 %, respectivement, pour les pays industrialisés.

EDC prévoit que la détérioration des fondamentaux – la vigueur persistante du dollar canadien, le ralentissement économique aux États-Unis et la baisse des cours des produits de base – rattrapera les exportateurs canadiens cette année.

---

5 L'ICC est un indice composé qui repose sur les réponses des exportateurs canadiens à cinq questions qui mesurent les hausses ou les baisses dans l'optimisme par rapport aux ventes nationales et mondiales, à la conjoncture économique et aux débouchés commerciaux dans les six prochains mois. En tout, 1 000 entreprises canadiennes ont participé au sondage, et l'ICC a été calculé sur un total de 826 répondants. Les résultats du sondage sont jugés exacts dans une marge de +/- 3,4 %, 19 fois sur 20.

---

Globalement, les exportations devraient reculer de 2 % en 2008, avec des pertes générales dans la plupart des secteurs, sauf ceux des principaux produits de base associés aux marchés plus serrés de l'énergie et des denrées alimentaires. Une reprise modérée de 2 % est prévue en 2009, dans la foulée de la reprise de la croissance mondiale.

## 1.6 L'avenir

Les événements qui se déroulent actuellement dans l'économie mondiale révèlent la faiblesse sous-jacente des résultats commerciaux canadiens à l'étranger. Comparés à la croissance rapide de l'économie mondiale, les chiffres du commerce international canadiens sont peu brillants. Il faudra encore redoubler d'efforts, innover davantage et se doter d'autres outils commerciaux pour redresser la barre.

« Sur le front mondial, nous sommes dépassés par nos concurrents, pas seulement par des économies émergentes en pleine croissance comme la Chine et l'Inde, mais aussi par nos concurrents plus traditionnels, comme les États-Unis et l'Europe, qui appliquent des politiques internationales dynamiques pour renforcer leur avantage concurrentiel. »

*L'honorable David Emerson,  
ministre du Commerce  
international*

Il ne fait aucun doute que de nombreuses entreprises canadiennes font tout leur possible pour relever ces défis. L'appréciation du dollar incite à investir dans la productivité – dans des machines et des équipements meilleurs – ou dans des économies émergentes en expansion qui se portent mieux. Les exportateurs et les investisseurs canadiens ne manquent en tout cas pas de ressort.

Ces perspectives à court terme ne devraient pas faire oublier que le Canada peut fort bien devenir un carrefour commercial pour les produits et les services de tout le continent. Grâce à l'Accord de libre-échange nord-américain, il offre un avantage concurrentiel aux entreprises internationales qui veulent accéder au marché nord-américain. Le flux de l'IDE au Canada depuis quelques années le montre.

Le Canada devrait s'inspirer de Hong Kong et de Singapour, exemples de super carrefours où c'est la spécialisation dans le commerce qui sert de moteur à toute l'économie. Le Canada a des produits et des services à exporter qui n'ont pas d'égal, que l'on recherche des services d'ingénierie pour construire les infrastructures les plus exigeantes ou des aéronefs capables de relier différentes régions des États-Unis, ou des produits spécialisés mis au point par un petit exportateur. Avec les bons investissements dans la R-D, et de nouvelles infrastructures, le Canada est bien placé pour devenir un carrefour commercial pour les chaînes d'approvisionnement mondiales qui alimentent la croissance économique internationale.

Les défis et les possibilités sont clairs. **Le Canada, nation commerçante, doit faire les bons choix ou courir le risque de se retrouver à la traîne. Les entreprises, le gouvernement et le secteur des services financiers doivent collaborer pour faire ressortir le meilleur de ce que le Canada a à offrir et pour le positionner face à une vive concurrence internationale.** La croissance du commerce mondial et de l'investissement international créera plus d'emplois, fera augmenter les salaires, ce qui fera aussi avancer le PIB. Le Canada est à la croisée des chemins et il lui faut décider si les outils dont il dispose lui donnent les moyens de réussir. Le reste du présent document démontre le rôle central que joue EDC, aux côtés du gouvernement, des institutions financières et d'autres partenaires, pour ce qui est de répondre aux besoins des exportateurs et des investisseurs canadiens et de renforcer la prospérité du Canada.

---

## Chapitre 2

### L'ÉVOLUTION DES BESOINS DES ENTREPRISES CANADIENNES

- Des champions mondiaux tels que Bombardier et SNC-Lavalin sont essentiels pour la prospérité future du Canada.
- Ils dirigent des chaînes d'approvisionnement mondiales et ouvrent des portes aux petites entreprises.
- Les champions mondiaux ont besoin d'un financement qui soit souple et adaptable et qui soutienne leurs chaînes d'approvisionnement et leurs investissements étrangers, et fournisse des capitaux pour une infrastructure qui facilite l'exportation et l'expansion au Canada.
- Les PME jouent un rôle essentiel dans le commerce aujourd'hui et beaucoup peuvent devenir un jour des champions.
- Pour prendre de l'expansion, les PME ont besoin d'un accès fiable au financement, mais elles ne l'ont pas toujours, surtout quand elles ont des activités en dehors du Canada.

#### 2.0 Introduction

Sur fond de commerce d'intégration et de conjoncture économique difficile, les entreprises canadiennes de toutes tailles redoublent d'efforts pour s'adapter. Il reste toujours aussi difficile d'exporter, car les PME comme les champions mondiaux sont aux prises avec les fluctuations monétaires, la logistique frontalière, les pénuries de main-d'œuvre qualifiée et la concurrence de producteurs de pays où la main-d'œuvre est bon marché. Ils ont un autre trait commun. **Tous les exportateurs et les investisseurs s'adressent à leurs partenaires financiers pour trouver des solutions sur mesure qui répondent aux besoins de leur entreprise, de leur secteur d'activité et de leur marché.**

Ce partenariat est crucial pour que le Canada rattrape son retard et se taille la part qui lui revient de la croissance économique mondiale. Un accès fiable à des ressources financières jouera un rôle dans la réalisation de cet objectif. Ce chapitre examine les exigences financières que représentent les chaînes d'approvisionnement mondiales pour les entreprises canadiennes et leurs partenaires de financement du commerce extérieur. Il se penche sur les exigences particulières du financement des chaînes d'approvisionnement, y compris le soutien de l'IDCE, le financement des activités liées aux exportations au Canada et une connaissance des marchés étrangers.

#### 2.1 Champions mondiaux

L'avènement des chaînes d'approvisionnement mondiales a beaucoup changé la façon dont les entreprises canadiennes mènent leurs activités. Des champions mondiaux tels que SNC-Lavalin, La Financière Manuvie, Financière Sun Life, Bombardier, Nortel, CAE, RIM, Agrium, Potash Corporation, Barrick Gold et

---

Magna ont pris de l'expansion grâce à des investissements et à des acquisitions stratégiques dans le monde entier, ils ont constitué des réseaux mondiaux de fournisseurs et de clients, et, tirant parti de la capacité canadienne en matière de R-D, ils ont fait connaître l'innovation canadienne sur la scène mondiale. Ce faisant, ils ont aussi ouvert de nouvelles portes mondiales à nombre d'autres entreprises canadiennes.

Ces champions mondiaux<sup>6</sup> ont beaucoup contribué au succès commercial du Canada. Pour maintenir leur avance, ils doivent innover et se moderniser continuellement : mettre au point des produits, des services et des procédés nouveaux et meilleurs. Pour continuer de prospérer, ils doivent absolument avoir un accès fiable à un financement extérieur et à des outils d'atténuation des risques qui soient rentables.

En plus des retombées directes qu'on leur doit – exportations, dividendes et emplois –, les champions mondiaux du Canada contribuent aux résultats commerciaux du pays en encourageant leurs fournisseurs à se placer sur de nouveaux marchés et à innover constamment. Les exemples de grandes entreprises qui ouvrent la voie aux petites entreprises et qui contribuent à la prospérité du Canada par le biais de leurs chaînes d'approvisionnement abondent. Ainsi, Magna a emmené ses fournisseurs canadiens dans ses installations ultramodernes au Mexique, et elle est sur le point d'en faire autant en Inde. Le Blackberry de renommée mondiale de RIM est fabriqué à partir de composants venant de sept pays, ce qui laisse, entre autres, aux installations canadiennes de RIM l'avantage ultime de la production, du montage, de la R-D et des fonctions de siège social.

Le Canada a besoin de ses champions mondiaux, et il a besoin qu'ils soient plus nombreux. Certes, la création d'un champion mondial dépend de quantité de facteurs, comme la réglementation, les régimes fiscaux, l'infrastructure et les accords internationaux. Le modèle mondial repose sur l'IDE et sur une répartition optimale des tâches dans le monde.

Malgré leur succès sur la scène mondiale, toutefois, certaines grandes entreprises canadiennes sont éclipsées en taille par d'autres entreprises mondiales. Dans certains cas, elles se déclarent désavantagées par le fait de ne pas bénéficier du même accès à des services financiers que leurs concurrents. **De nombreux facteurs influent sur la capacité concurrentielle et la productivité, mais un accès fiable et opportun à un financement et à des produits et services de gestion des risques peut aider à uniformiser les règles du jeu internationales et à rendre le Canada plus compétitif.**

Le secteur aéronautique canadien en est un exemple frappant.

Le secteur aéronautique, qui a à sa tête des entreprises comme Bombardier, CAE et Pratt & Whitney, emploie plus de 70 000 Canadiens à des postes très bien rémunérés et rapporte tous les ans plus de 3,0 milliards de dollars à l'excédent commercial. Les risques sont élevés dans ce secteur instable, qui est aussi très compétitif. Il est souvent difficile de financer la masse de R-D nécessaire. En même temps, les transporteurs aériens clients qui voient leurs marges se réduire ont besoin d'un soutien financier pour acheter de nouveaux aéronefs, mais les prêts privés ont diminué. En plus des concurrents traditionnels européens et

---

<sup>6</sup> L'Ontario Institute of Competitiveness and Prosperity définit les champions mondiaux comme étant des entreprises dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 1,0 milliard de dollars et qui figurent parmi les cinq premières entreprises de leur secteur à l'échelle mondiale.

américains, de nouveaux acteurs apparaissent en Inde, en Chine, au Mexique, au Japon, en Russie et au Brésil, qui bénéficient non seulement de la structure des coûts, mais aussi des capitaux importants disponibles. Le maintien du secteur aéronautique canadien et l'accroissement de sa capacité technologique et financière vaudront au Canada des retombées économiques continues.

D'autres entreprises canadiennes de taille moyenne comme Delcan, Groupe Solmax, Allianz Madvac, DCM Erectors et Mechtronix ne répondent peut-être pas pour l'instant à la définition de champion mondial, mais elles n'en ont pas moins besoin de pouvoir accéder à des capitaux ainsi qu'à des garanties et à des assurances pour croître et prospérer. Le marché intermédiaire représente l'avenir des milieux exportateurs canadiens.

RedKnee Solutions est un exemple d'entreprise de taille moyenne toute désignée pour connaître une forte croissance mondiale. Grâce au développement et à la commercialisation de produits, de solutions et de services uniques pour les opérateurs de la téléphonie sans fil, elle a vu ses revenus franchir la barre des 50 millions de dollars. Avec sa technologie haut de gamme, l'entreprise est bien placée par rapport à ses concurrents étrangers de plus grande taille. RedKnee, qui est classée parmi les entreprises les mieux gérées du Canada, devrait voir un accroissement progressif de ses revenus grâce à une stratégie d'acquisition et de croissance sur les marchés émergents où elle vise des opérateurs émergents de la téléphonie mobile, ainsi qu'à une croissance continue sur les marchés développés.

Il est essentiel pour la prospérité future du Canada d'encourager des entreprises prospères telles que RedKnee Solutions et de faire en sorte qu'elles puissent devenir des acteurs mondiaux compétitifs.

## 2.2 Petites et moyennes entreprises exportatrices

Les PME font partie intégrante du paysage commercial canadien et elles forment la base de l'économie canadienne. Définies par EDC comme étant des entreprises dont le chiffre d'affaires annuel ne dépasse pas 25 millions de dollars, elles représentent 97 % des exportateurs canadiens et six emplois sur dix au Canada. Des PME comme RVA Aerospace Systems, Distributions Laurent Leblanc, Farmers Direct Cooperative, Sustainable Energy Technologies, Éditions L'artichaut et Burgess Baskets non seulement contribuent beaucoup à l'économie et à la prospérité en général, mais aussi à l'exportation de produits et de services. Depuis de nombreuses années, le gouvernement du Canada et EDC s'efforcent de reconnaître leurs besoins uniques et d'y répondre au moyen d'une initiative visant une politique d'intérêt public.

Cependant, le nombre de PME canadiennes exportatrices diminue depuis cinq ans. Il y a des raisons à cela, comme l'appréciation du dollar et les mesures plus strictes en matière de sécurité à la frontière, mais il est évident qu'il a été plus facile aux grandes entreprises qu'aux petites entreprises de réagir et de s'adapter aux défis de la mondialisation.

Certaines PME n'approvisionnent que le marché canadien, mais elles pourraient quand même faire partie des chaînes d'approvisionnement de plus gros exportateurs canadiens. D'autres suivent leurs gros clients dans leurs chaînes d'approvisionnement mondiales et profitent de « liaisons » avec d'autres fournisseurs et d'autres partenaires potentiels sur les marchés étrangers. Ainsi, des champions mondiaux tels que Bombardier et Magna ont souvent besoin que leurs fournisseurs canadiens investissent sur les marchés étrangers pour faire partie de

RVA Aerospace Systems est une PME qui fournit et installe des instruments spécialisés pour les systèmes de navigation des aéroports. Quand elle a obtenu un contrat de 5 millions de dollars en Chine, son plus gros obstacle a été le financement. Le contrat exigeait des versements initiaux importants et des cautionnements d'exécution – que sa banque n'a pas pu lui accorder à cause du montant de la transaction par rapport aux activités normales de RVA. La garantie d'EDC a permis à la banque d'accorder le financement nécessaire, ce qui a aidé RVA et nombre d'autres sous-traitants canadiens à avoir accès à un nouveau marché émergent important.

---

la vaste chaîne d'approvisionnement mondiale de l'entreprise ou continuer d'en faire partie. Dans ces cas, le succès de la PME est lié à la croissance des grandes entreprises. D'autres PME prospèrent et accèdent directement aux marchés étrangers toutes seules en offrant un produit ou un service spécialisé dans un certain créneau. Dans tous les cas, les PME ont besoin de produits à faible coût, d'un service en temps opportun et de conseils d'experts pour réussir.

**Leur expansion mondiale est souvent limitée par des contraintes de capitaux. Les jeunes PME exportatrices risquent quatre fois plus de se voir refuser des prêts d'exploitation que des entreprises établies<sup>7</sup>.** Les entreprises dont le chiffre d'affaires annuel est inférieur à 1,0 million de dollars recourent généralement à des services bancaires personnels ou pour petites entreprises pour financer leurs activités. Certaines découvrent parfois qu'elles n'ont pas droit à des mécanismes bancaires commerciaux, comme des marges de crédit opérationnelles, même avec un cautionnement ou une assurance sur des créances à l'étranger<sup>8</sup>. Dans un monde aux défis et aux possibilités multiples, ne pas avoir accès à des services financiers peut sérieusement entamer la capacité de croissance d'une entreprise.

## **2.3 Autres exportateurs canadiens : les caisses de retraites et les banques**

### *Les caisses de retraite*

Au Canada, les sources de capitaux privés importantes comme le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario et l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada cherchent des possibilités de placements à l'étranger et d'investissements internationaux dans l'aménagement d'infrastructures pour améliorer le rendement de leurs fonds et financer l'écart entre les cotisations et les prestations. Étant donné le vieillissement de la population canadienne, ces placements à l'étranger sont de plus en plus importants, car le nombre des cotisants baisse et celui des bénéficiaires augmente. Les fonds sont poussés à faire ce genre de placements pour offrir à leurs retraités des rendements qui n'existent tout simplement pas au Canada. **Dans leur volonté de trouver de meilleurs rendements, ces fonds créent la richesse et la prospérité futures du Canada en investissant sur des marchés émergents.**

Cette pénurie de possibilités d'investissement au Canada se manifeste depuis quelques années dans l'espace des caisses de retraite. Watson Wyatt (2008)<sup>9</sup> estime l'actif des régimes de pension canadiens à 1,03 billion de dollars américains, ou 4,3 % du total mondial. C'est plus que le double de la part canadienne de l'économie mondiale. Résultat, les sept principaux régimes de pension canadiens investissent beaucoup à l'étranger, où ils placent entre 30 et 40 % de leur actif.

L'investissement dans les infrastructures est une grande priorité des régimes de pension canadien parce que ce type de placement est de très longue durée, ce qui correspond bien à leurs éléments de passif. Ils ont beaucoup de capitaux à investir, mais il est bien plus efficace pour eux d'utiliser un certain effet de levier financier pour optimiser leurs positions dettes-avoirs dans ces jeux étrangers. Les banques canadiennes participent souvent à ces investissements, mais leur intérêt pour les

---

7 RIDING, Allan, École de gestion de l'Université d'Ottawa, *Minding the Gap: Assessment of Financing Gaps Related to SME Exporters in Canada*, 2007.

8 C'est ce que disent ses clients à EDC depuis des années par diverses voies. L'étude la plus récente qui met ce problème en évidence est la suivante du Groupe Antima : *Small Business Qualitative Research* 2007.

9 WYATT, Watson, *Global Pension Assets Study*, janvier 2008.

placements de longue durée est limité. Elles préfèrent recycler les capitaux à une fréquence élevée pour obtenir des rendements plus intéressants. Résultat, la participation de banques étrangères est plus courante.

Ces investissements visent généralement des niveaux de participation qui confèrent une influence, ce qui signifie que les régimes de pension sont en mesure de générer une rémunération de services techniques ou de gestion qui est rapatriée au Canada et, parfois, de faire pencher l'approvisionnement vers le Canada.

### *Les banques exportatrices*

Les banques canadiennes sont des participants importants à l'activité commerciale internationale du Canada. Conscientes de la maturité de l'économie nationale, elles cherchent de plus en plus des possibilités de croissance internationale. Cela comprend l'acquisition d'institutions financières étrangères, l'expansion de réseaux internationaux de succursales et des bureaux de représentation à l'étranger. Les activités internationales représentent maintenant près de la moitié des revenus annuels de certaines banques canadiennes, et cette tendance devrait continuer.

## **2.4 Financement des chaînes d'approvisionnement**

Les exportations traditionnelles restent un outil important pour les entreprises canadiennes de toutes tailles, mais depuis quelques années, la majeure partie de la croissance du commerce international tient aux chaînes d'approvisionnement, les entreprises rationalisant leur production en se procurant des composants dans le monde entier. Sur 400 clients d'EDC interrogés en 2007<sup>10</sup>, 63 % déclarent que leurs exportations comprennent des matières ou des composants importés de pays étrangers. Non seulement les chaînes d'approvisionnement redéfinissent la façon de faire des affaires, mais elles nécessitent de nouveaux types de financement à chaque étape à mesure que les composants, les services et les investissements traversent les frontières dans un sens et dans l'autre. Ces échanges commerciaux supposent de nouvelles formes d'intermédiation financière qui ne correspondent pas vraiment aux notions précédentes d'exportations et d'importations.

Il existe de nombreux exemples d'entreprises qui accroissent leurs activités par l'entremise des chaînes d'approvisionnement mondiales. L'une de ces entreprises est un fabricant de gros équipement de construction. Pendant de nombreuses années, ce fabricant a importé des composantes clés comme des moteurs et des systèmes de contrôle et fait le montage au Canada. À présent, sa chaîne d'approvisionnement est intégrée à l'échelle mondiale, avec des bureaux de vente et des coentreprises dans le monde entier, une unité de production au Portugal, des chaînes de montage en Europe orientale et en Asie qui répondent à l'essor des infrastructures sur ces marchés, et des machines-outils perfectionnées mises au point en Chine.

Dans le passé, reflétant la pensée économique de l'époque, les OCE liaient d'abord leur appui au contenu national en partant de l'hypothèse que la prospérité d'un pays dépendait de la croissance d'entreprises qui y étaient basées. Les exportations étaient encouragées et les importations, découragées. Ce point de vue mercantiliste du monde signifiait que le soutien aux entreprises

<sup>10</sup> EDC, Export Monitor, un sondage annuel mené auprès des exportateurs, les entreprises prêtes à exporter et celles ayant des IDE à l'extérieur du Canada, 2007.

### Exportations et investissements canadiens en 2007

- En 2007, les exportations canadiennes de produits et de services ont augmenté d'environ 2,6 %. Les États-Unis restent la principale destination des exportations canadiennes (79 %).
- Les exportations du secteur manufacturier et de la foresterie ont baissé de 9 %, tandis que celles de produits de base ont augmenté de 6,5 %.
- L'IDCE est passé à 45 milliards de dollars, les entreprises des secteurs de l'exploitation minière, de l'énergie, des assurances et de la banque représentant 95 % du tout.

enregistrées dans le pays était limité, que les biens étaient produits sur le marché canadien et que le contenu canadien était élevé. Dans le nouveau monde du commerce d'intégration, l'économie mondiale est pratiquement sans frontières.

**Étant donné le commerce d'intégration et les chaînes d'approvisionnement mondiales, les importations sont aussi importantes que les exportations.** Les exportateurs ont besoin de nouvelles formes de facilitation des importations, comme un programme de paiement des fournisseurs qui tire parti de l'accès des acheteurs au crédit et est souvent moins cher que le coût du capital de leur fournisseur, ce qui réduit le coût du capital dans la chaîne d'approvisionnement.

## 2.5 Investissement direct canadien à l'étranger

La Minaean International Corporation construit des structures modulaires écologiques à faible coût. Après des années de R-D sur les technologies de l'acier de faible épaisseur et un partenariat avec le Groupe Tata en Inde, elle compte maintenant plusieurs usines dans ce pays, ce qui lui permet d'acheter l'acier sur place et de répondre rapidement aux besoins des clients et aux possibilités qui se présentent, y compris un gros contrat avec Shell Inde pour des stations-service modulaires. Minaean devait prendre de l'expansion et investir encore dans sa capacité de R-D au Canada, mais elle avait du mal à trouver des fonds pour ses activités en Inde auprès de banques canadiennes ou indiennes, jusqu'à ce qu'elle obtienne un cautionnement d'EDC.

L'augmentation de l'investissement transfrontalier est un des changements les plus spectaculaires entraînés par la croissance rapide du commerce mondial. Les études montrent que l'IDCE permet d'améliorer la R-D, la productivité et l'innovation, et aide donc les entreprises canadiennes à affronter la concurrence internationale. Chaque dollar investi générerait des exportations supplémentaires sur les marchés émergents d'environ 2 \$ et sur les marchés développés de 0,6 \$. Dans sa Stratégie commerciale mondiale, le gouvernement insiste sur l'importance de l'IDCE.

**Plus du tiers des clients d'EDC déclarent qu'ils préparent ou ont actuellement des activités d'IDCE qui sont au cœur du commerce d'intégration<sup>11</sup>.** L'IDCE est plus risqué et nécessite plus de capitaux que le commerce classique, qui demande une intermédiation financière plus compliquée. Il faut la forme de financement nécessaire pour acquérir une société affiliée à l'étranger ou une coentreprise ou pour investir dedans. Pour investir et travailler sur des marchés plus risqués, il faut souvent d'autres produits tels que l'assurance risques politiques. Pour les entreprises du secteur des services, notamment la construction, une protection supplémentaire est souvent nécessaire pour gérer les risques associés aux partenaires de coentreprise qui fournissent une main-d'œuvre locale.

**Comme les sociétés étrangères affiliées peuvent devenir un prolongement de leur société mère canadienne, elles ont besoin du même type et du même niveau de soutien qu'elle.** Elles ne font pas toujours la distinction entre leurs propres besoins en financement ou en assurance et ceux de la société mère et elles cherchent en fait un soutien global.

Les PME qui investissent sur des marchés étrangers rencontrent un problème particulier : leurs propres banques canadiennes refusent souvent d'appuyer leurs activités à l'étranger, et elles sont trop petites pour trouver des fonds sur le marché local, en particulier s'il s'agit d'un marché émergent.

<sup>11</sup> EDC, Export Monitor

---

## 2.6 Financement des activités liées à l'exportation au Canada

La distinction entre les activités canadiennes et étrangères des entreprises canadiennes s'estompant de plus en plus, les besoins financiers des activités canadiennes et étrangères sont également regroupés. Les entreprises demandent de plus en plus de prêts à usage général et de mécanismes cautionnement pour trouver des capitaux pour couvrir divers besoins, y compris l'expansion de la capacité canadienne et étrangère et l'investissement dans une technologie liée au commerce mondial, sans aucune ségrégation dans l'utilisation des fonds ou de la capacité de caution.

Les entreprises s'attendent à ce que les fournisseurs de services financiers leur procurent ce genre de soutien général et souple qui, selon certains exportateurs, est souvent offert à leurs concurrents ailleurs.

Les champions mondiaux ont également besoin d'un soutien en matière de financement et de cautionnement pour réaliser ou élargir des projets d'infrastructure au Canada afin d'accroître leur capacité d'exportation.

Les PME ont besoin de fonds pour disposer de plus de capitaux pour exporter ou répondre à leurs besoins généraux avant l'étape de l'exportation. Les entreprises du secteur des services sont confrontées à un problème particulier en raison de leur manque de sûreté tangible. Les jeunes entreprises axées sur la technologie se trouvent dans une situation similaire, car elles se mettent souvent à exporter dès le début, avant d'avoir établi une vraie présence ou de vrais actifs canadiens.

## 2.7 Connaissance des marchés étrangers

En faisant des affaires à l'étranger, en particulier sur les marchés émergents, les entreprises s'exposent à de nouveaux risques et elles ont besoin de plus de renseignements, de contacts commerciaux, de compétences et de connaissance des marchés pour prendre de l'expansion et gérer les risques. Pour celles qui créent des unités de production, des partenariats ou de nouveaux investissements à l'étranger, les risques d'échec sont encore plus grands.

L'aide au développement des affaires et l'accès à des renseignements sur les entreprises ainsi qu'à leurs antécédents n'ont pas de prix. S'il est possible de trouver des renseignements partout, les entreprises canadiennes disent devoir accéder facilement à des ressources à jour qui les aideront là où elles en ont besoin et quand elles en ont besoin. Il leur faut des débouchés commerciaux solides correspondant à leur industrie et à leurs domaines de compétence. Il est plus probable qu'elles trouveront ce qu'elles cherchent en passant par un fournisseur financier dont le réseau international travaille de concert avec d'autres spécialistes du commerce international.

Pour que les entreprises canadiennes restent compétitives, il est essentiel de leur fournir des solutions financières opportunes et souples, associées à une connaissance des atouts sectoriels canadiens et à un accès à des acheteurs étrangers.

À mesure que le Canada signe de nouveaux accords de libre-échange et de protection des investissements étrangers, les possibilités de croissance du commerce des produits et des services deviennent plus claires. L'Accord de

Enbridge, chef de file du transport et de la distribution d'énergie en Amérique du Nord, construit une nouvelle infrastructure pour le pétrole et le gaz naturel, y compris des pipelines pour transporter du pétrole brut vers des marchés nouveaux ou existants. L'entreprise a un ambitieux plan d'expansion des infrastructures de court à moyen terme, avec des projets garantis sur le plan commercial totalisant 12 milliards de dollars pour les oléoducs et 15 milliards de dollars en aménagements. Enbridge compte sur EDC, qui est un de ses partenaires financiers, pour une partie des fonds nécessaires à cette expansion.

---

libre-échange nord-américain a considérablement accru les échanges entre le Canada et le Mexique, et les Canadiens gagnent à ce qu'EDC ait des représentants à Mexico et à Monterrey.

Les exportateurs et les investisseurs canadiens doivent avoir accès à diverses ressources pour faciliter les affaires à l'échelle internationale. Le Service des délégués commerciaux joue un rôle de premier plan à cet égard, mais il y a un besoin croissant de services spécialisés qui « suivent l'exportateur » sur les lieux d'affaires à l'étranger, et même « dirigent l'exportateur » vers de nouvelles chaînes d'approvisionnement mondiales. Les gouvernements provinciaux, les banques, d'autres sociétés d'État ont établi une présence sur des marchés clés.

Le représentant d'EDC en Russie s'est servi de la connaissance du marché local et de relations pour aider plusieurs fabricants canadiens de matériel agricole à affronter des plus gros concurrents qui proposaient des produits et services de financement aux fournisseurs. En mettant en place un mécanisme de financement auprès de la banque agricole russe, EDC a aidé les exportateurs à réaliser les ventes et positionné l'industrie canadienne pour qu'elle gagne des parts de ce marché clé.

## **2.8 L'avenir**

Les champions mondiaux comme les PME, y compris les entreprises de taille moyenne qui deviendront un jour des champions mondiaux, doivent avoir accès à une intermédiation financière qui comprenne et soutienne les chaînes d'approvisionnement et les investissements étrangers. Souvent, ils ont besoin d'aide pour financer des projets d'aménagement d'infrastructures et d'expansion du capital au Canada pour se positionner afin d'exporter plus. Ils ont besoin de compétences et de connaissances relatives aux marchés locaux, en particulier sur les marchés émergents. Le chapitre suivant examine comment l'industrie des services financiers s'adapte à cette évolution des besoins, à l'échelle mondiale et au Canada.

---

## Chapitre 3

### SERVICES FINANCIERS – UN PRÉCIEUX FACILITATEUR POUR LE COMMERCE AU CANADA ET À L'ÉTRANGER

- À l'instar des entreprises qu'ils servent, les fournisseurs de services financiers se caractérisent par leurs capacités d'innovation, de changement et de regroupement.
- Les banques canadiennes étendent leur rayonnement international et leurs partenariats avec EDC pour maximiser leur capacité.
- Les OCE ont dû s'adapter aux besoins uniques de leurs clients et de leur pays.

#### 3.0 Introduction

Au cours des dix dernières années, le contexte commercial a changé radicalement, ce qui a entraîné une redéfinition des modèles d'affaires et un brouillage des lignes de démarcation traditionnelles entre importation, exportation et investissement de même que des distinctions qui existaient entre les affaires sur le marché intérieur et celles sur le marché international.

Le commerce d'intégration et l'importance accrue des chaînes d'approvisionnement mondiales ont changé nettement le paysage du financement commercial. Il existe maintenant plus de possibilités et celles-ci émanent de sources plus diversifiées et plus nombreuses. Mais, en même temps, on assiste à l'assomption d'exigences plus grandes en matière de capitaux, de couverture de risques, de nouvelles structures et d'autres éléments tels que les droits de la personne et l'environnement. Comme dans toutes les autres industries, les secteurs des services financiers, des assurances, y compris les cautionnements, et des services bancaires s'intègrent à l'échelle mondiale tout en devenant plus compétitifs que jamais auparavant. La complexité croissante et la taille des transactions financières ont fait de la collaboration et de la spécialisation des facteurs critiques de réussite.

Le modèle traditionnel du financement commercial a évolué concurremment à l'environnement dans lequel il s'inscrit en passant d'un simple rôle d'atténuation de risques à court terme et de financement d'acheteurs étrangers à long terme à un rôle qui comprend également d'autres aspects de l'approvisionnement, l'investissement dans des sociétés affiliées étrangères et la desserte de tiers marchés à partir de celles-ci – autant de modalités d'exploitation qui exigent un recours à des facilités financières sous une forme ou une autre. Le présent chapitre porte sur les moteurs du changement qui affectent le financement commercial et les assurances ainsi que la manière dont les principaux fournisseurs s'adaptent à ces changements.

#### 3.1 Moteurs du changement

Comme on l'a vu au chapitre 1, les chaînes d'approvisionnement mondiales canalisent de plus en plus les flux des échanges commerciaux et façonnent l'offre de produits et de services de tous les principaux prestataires de la chaîne des outils

---

de facilitation du commerce, depuis les spécialistes en logistique jusqu'aux banques et aux assureurs, sans oublier les OCE. Pour les entreprises, l'équation de la compétitivité est passée d'une dominante de productivité et d'efficacité sur le plan local à un statut qui englobe également des éléments de supériorité en matière d'approvisionnement étrangers, de services logistiques, d'intermédiaires financiers et de collaboration étrangère. Ainsi, le secteur des services financiers est sans cesse mis en demeure de trouver de nouvelles manières de servir ses clients, non seulement en ce qui concerne les affaires et les emprunts, mais également pour tout ce qui concerne le rôle dans la chaîne d'approvisionnement mondiale.

Les banques morcellent les risques et aménagent de nouvelles solutions et de nouvelles capacités. Elles jouent un rôle d'arrangeurs et d'impartiteurs pour la constitution d'ensembles de solutions dont leurs clients ont besoin. Dans un tel contexte, EDC devient pour elles une source de capacité.

Sur le plan international, tout comme au Canada, un certain nombre de facteurs influent sur le besoin de nouveaux services financiers. Le crédit documentaire traditionnel est souvent remplacé par des transactions moins coûteuses sur des comptes ouverts; cependant, tandis que les acheteurs montrent une préférence pour des conditions de crédit à plus long terme, les fournisseurs, surtout dans les pays à faibles prix de revient, insistent souvent pour que ces conditions n'excèdent pas 30 jours. Cela entraîne des pressions sur les trésoreries que l'on demande souvent aux banques de soulager.

En outre, la convergence des flux physiques de biens combinée aux chaînes de valeurs informationnelles et financières (souvent désignées sous le vocable de « financement de la chaîne d'approvisionnement ») est une tendance qui ajoute à la pression qui s'exerce sur le secteur des services financiers. Sur le plan international, les grandes banques répondent à cette tendance en élargissant au-delà du financement traditionnel le domaine d'application de leurs modèles d'affaires.

Elles se dotent de nouveaux outils tels que des programmes de paiement des fournisseurs qui, dans la chaîne d'approvisionnement, profitent à la fois aux acheteurs et aux fournisseurs et aident à renforcer la relation qui existe entre toutes les composantes de celle-ci en créant un nouveau « réseau de la valeur ». De nouveaux outils tels que des documents électroniques et des plateformes de transactions automatisées sont mis au point au profit des gros acheteurs internationaux et de leurs réseaux mondiaux des fournisseurs qui sont des PME. Les banques et les fournisseurs de logistique utilisent au maximum les nouvelles technologies et, par l'intermédiaire de partenaires, introduisent des solutions de bout en bout qui intègrent les flux de logistique, d'information et de paiement qui redéfinissent la gestion du commerce mondial.

### **3.2 Les organismes de crédit à l'exportation aujourd'hui**

Les OCE sont des contributeurs de plein droit importants à l'offre de services financiers de commerce extérieur des pays hôtes. Dans certains pays, les OCE réaménagent leurs modèles pour se tenir au courant des besoins à court, à moyen et à long terme des diverses parties intéressées et s'adapter aux nouvelles conditions de compétitivité de l'environnement économique.

**Les OCE étant différents les uns des autres par leur statut, leur organisation et leurs programmes, il n'existe pas de modèle standard pour tous.** La plupart reconnaissent le besoin de s'adapter aux nouvelles réalités et aux nouveaux environnements des clients pour le soutien desquels elles ont été créées et tendent à adopter une vocation commerciale de plus en plus marquée. Bien que formulée dans le contexte d'une analyse du secteur de l'assurance crédit, l'observation qui suit s'applique également à toute la gamme des services d'intermédiation financière offerts par les OCE :

*[TRADUCTION] Les arrangements et les systèmes en place dans un quelconque pays ne devraient pas, à notre avis, être jugés en fonction de leur éventuelle différence par rapport à ce qui se passe dans d'autres pays. On devrait plutôt les juger par référence à la situation qui prévaut dans le pays lui-même. Une question au cœur du sujet que l'on doit se poser est celle de savoir dans quelle mesure ces arrangements satisfont aux besoins et aux aspirations légitimes des exportateurs et de ceux qui assurent le financement de leurs exportations<sup>12</sup>.*

Pour comprendre comment les divers OCE s'acquittent de leur rôle de niveleurs des obstacles auxquels sont confrontés les exportateurs qu'ils soutiennent, EDC a, fin 2007, mené une enquête auprès d'importants OCE<sup>13</sup>. Cette enquête a révélé qu'un certain nombre d'OCE s'orientaient vers un mandat à caractère commercial plus marqué. Environ la moitié des OCE ont indiqué qu'ils avaient rafraîchi leur mandat ou étaient en train de le faire pour mieux refléter la manière dont les entreprises font des affaires dans le nouvel environnement du commerce d'intégration. Nombre d'entre eux, y compris le SACE d'Italie, ont transformé leur politique d'avantages nationaux en une politique qui vise à soutenir les transactions qui sont « dans l'intérêt national », et à mettre l'accent sur les avantages et non le seul contenu national. Ils peuvent, par exemple, être capables de soutenir les ventes de sociétés affiliées étrangères, de participer aux installations globales des entreprises et (ou) d'offrir des programmes liés aux activités de la chaîne d'approvisionnement et à l'importation.

Des institutions de type OCE ont également été établies en Chine, en Inde, en Corée et dans d'autres pays asiatiques avec des mandats visant à soutenir énergiquement la croissance rapide de ces pays. Certaines ont été dotées de mandats particulièrement vastes qui, souvent, vont au-delà des seules activités de soutien des exportations. En général, elles ont été créées pour satisfaire aux besoins de la chaîne d'approvisionnement et, dans chacun de leurs pays respectifs, elles sont liées à une approche intégrée du commerce et du développement. Les pays qui ont établi ces OCE ne sont pas membres de l'OCDE et leurs organismes ne sont pas liés aux mêmes règles que celles qui régissent EDC<sup>14</sup>.

En poursuivant une vocation commerciale plus marquée, les OCE se sont centrés sur les besoins des clients et se sont adaptés à l'évolution des demandes des marchés. Les OCE sont un modèle éclectique que chaque gouvernement conçoit en fonction des réalités de sa propre clientèle d'exportateurs.

12 STEPHENS, Malcolm, Short Term Export Credit Insurance, juin 2007, page 28.

13 Parmi les 20 OCE pressentis, des réponses sont parvenues des pays suivants : Australie (EFIC), Belgique (ONDD), Brésil (SBCE), Chine (Sinosure), France (COFACE), Allemagne (Euler-Hermes), Inde (Eximbank), Italie (SACE), Japon (NEXI, JBIC), Corée du sud (Eximbank), Espagne (CESCE), Suède (EKN, SEK) et Royaume-Uni (ECGD).

14 Voir le chapitre 4 pour une description des accords internationaux auxquels EDC est liée, notamment le consensus de l'OCDE.

Jusqu'aux années 1980, l'assurance du secteur privé se limitait à la couverture des risques du commerce intérieur. L'assurance crédit à l'exportation a, avec le soutien des gouvernements, commencé à être offerte par les OCE pour favoriser le commerce d'exportation. Toutefois, au cours des vingt dernières années, le secteur privé est entré sur le marché de l'assurance crédit à l'exportation jusqu'à, comme c'est le cas aujourd'hui, le dominer par l'intermédiaire de trois gros assureurs, qui ont tous trois leurs racines comme OCE officiels en Europe<sup>15</sup>.

Certains OCE ont privatisé leurs opérations d'assurance crédit en réponse aux sollicitations des marchés locaux. Par exemple, en 2003, EFIC, l'OCE australien, a privatisé son programme d'assurance crédit parce qu'il ne possédait pas de masse critique et d'ampleur suffisantes pour pouvoir soutenir efficacement les exportateurs. On s'attendait également à ce que la privatisation attire des intervenants majeurs du secteur privé qui n'avaient pas été particulièrement actifs sur le marché australien. En 1991, ECGD, l'OCE du Royaume-Uni, a privatisé son secteur de l'assurance crédit, surtout en anticipation des règlements que l'Union européenne (UE) projetait d'adopter et qui auraient empêché les OCE d'assurer des couvertures pour les ventes effectuées au sein de l'Europe.

Un sondage effectué en 2005 par l'UE<sup>16</sup> indique déjà qu'il pourrait y avoir des lacunes sur le marché de l'assurance crédit européen. L'étude révèle que le secteur privé a un intérêt restreint pour les petites entreprises à cause de leurs faibles volumes, de leur portefeuille de risques non diversifié et de leur manque d'expérience relatif. Lorsque des solutions d'affaires étaient offertes à des petites entreprises par le secteur privé, elles l'étaient par voie électronique. Cette situation a poussé plusieurs OCE européens, tels que ceux d'Italie et de Belgique, à créer des filiales en propriété exclusive pour continuer à fonctionner sur le marché.

Selon une étude réalisée récemment par le professeur d'économie de l'Université McGill Christopher Ragan, « **il est trop tôt pour conclure que la privatisation des marchés de l'assurance crédit à l'exportation à court terme en Europe et en Australie a été un succès. Le cycle économique qui s'en vient testera sans doute utilement la volonté des assureurs privés en matière de risque de « rester sur la brèche** »<sup>17</sup>.

Les OCE d'autres pays tels que le Japon, l'Inde et la Chine sont restés assez actifs dans le domaine de l'assurance crédit et ont adopté une approche très nationaliste pour que leurs exportateurs, et en particulier les PME, restent compétitifs.

### **3.3 Le marché de l'assurance crédit au Canada**

Comme en Europe, le marché de l'assurance crédit du secteur privé s'est beaucoup développé au cours des dernières années. Depuis 1989, l'ensemble du marché canadien de l'assurance crédit (marché interne et exportation) a quasiment décuplé (de 18,6 millions de dollars en primes à 122,3 millions de dollars en 1999 et à 175,6 millions de dollars en 2007) et cette croissance devrait continuer.

---

<sup>15</sup> COFACE, à l'origine l'OCE de la France, a été privatisée en 1994, à la même époque qu'un certain nombre d'OCE européens. Euler Hermes a été créé en 2001 par la fusion de SFAC, l'ancien assureur privé du marché intérieur français, et Hermes, l'assureur privé qui jouait le rôle d'OCE en Allemagne. Atradius a quant à lui été créé en 2001 par la fusion de Gerling, un assureur du secteur privé œuvrant sur le marché intérieur allemand, et NCM, une institution qui jouait jusque-là le rôle d'OCE officiel aux Pays-Bas.

<sup>16</sup> Union Européenne, Rapport sur les tendances du marché de la réassurance privée dans le domaine de l'assurance crédit à l'exportation, 2005

<sup>17</sup> RAGAN, Christopher, Filling a Shrinking Gap, EDC's Changing Role in the Market for Export-Credit Insurance, avril 2008, p. 4

---

Jusqu'à 1989, les fournisseurs du marché canadien ont été essentiellement EDC et l'entreprise ACI qui a son siège social en Allemagne et qui est maintenant connue sous le nom de Euler Hermes. Depuis lors, tous les principaux assureurs de crédit du secteur privé sont devenus présents sur le marché canadien de l'assurance crédit. Leur part de marché exprimée en pourcentage des recettes provenant des primes est passée de 30 % en 1989 à 53 % en 2007. De plus, de 1990 à 2005, les assureurs du secteur privé du Canada ont connu une croissance plus rapide que ceux de l'ensemble de tous les États de l'Union de Berne<sup>18</sup>. EDC s'attend à ce que sa part du marché de l'assurance crédit continue à diminuer au cours des trois à cinq prochaines années car la présence du secteur privé se fait de plus en plus sentir au Canada.

L'étude qu'a faite M. Ragan du marché canadien de l'assurance crédit fournit une preuve empirique de l'existence d'une faille dans la capacité du secteur privé au Canada. Les assureurs du secteur privé imposent des seuils de risque et de volume au-delà desquels ils ne fournissent pas de protection aux exportateurs. Selon M. Ragan, les assureurs du secteur privé ne semblent pas disposés à prendre certains risques et semblent réduire la couverture d'assurance dans des contextes économiques moins certains<sup>19</sup>. Pourtant les caractéristiques les plus importantes de l'assurance crédit, selon de nombreux exportateurs canadiens, sont la capacité de crédit, la stabilité du crédit, la ponctualité et la souplesse du service, le prix et l'excellent dossier de paiement de demandes d'indemnités.

### **3.4 Marché du financement du commerce extérieur du Canada**

Le marché du financement du commerce mondial est en constante évolution. Du côté de la demande, les entreprises en demandent plus à leurs bailleurs de fonds afin de pouvoir satisfaire aux exigences imposées par les réalités du commerce international d'aujourd'hui. Les grandes entreprises ont besoin de solutions financières pour l'ensemble de leurs transactions commerciales mondiales, et les petites entreprises ont besoin de financement pour développer et renforcer leur capacité à se relier aux chaînes d'approvisionnement mondiales. Du côté de l'offre, les fournisseurs de services financiers travaillent à déterminer, à valider et à mettre en œuvre de nouvelles propositions de valeur. En réponse à l'intégration mondiale de l'environnement commercial qu'il soutient et aux besoins de ses clients, le secteur bancaire mondial se consolide constamment afin d'être présent et de fournir des gains d'efficience à l'échelle mondiale.

Les institutions financières canadiennes sont fortes et en croissance. Au cours des dernières années, elles ont contribué à faciliter une bonne partie de la croissance des exportations du Canada. Depuis plus de 15 ans, les banques canadiennes profitent des programmes d'assurance d'EDC pour atténuer les risques associés aux obligations de paiement des banques étrangères émises en faveur de leurs clients canadiens, telles que les lettres de crédit. À mesure que leur présence s'est intensifiée à l'échelle mondiale, leurs activités de financement du commerce extérieur se sont élargies pour inclure une clientèle internationale importante et croissante.

Reconnaissant la maturité de l'économie intérieure, un bon nombre d'entre elles poursuivent leur croissance en prenant de l'expansion à l'échelle internationale au moyen d'acquisitions d'institutions financières étrangères, de l'élargissement

---

<sup>18</sup> L'Union de Berne est la principale organisation internationale de fournisseurs d'assurance crédit et investissement des secteurs public et privé. EDC en est membre.

<sup>19</sup> Ragan p. 4

---

de leur réseau international de succursales et de l'établissement de bureaux de représentation à l'étranger. **Pendant qu'elles poursuivent leur croissance internationale, les banques canadiennes s'adressent de plus en plus à EDC pour que celle-ci soutienne leurs propres activités internationales et pas seulement leurs activités destinées à aider les clients canadiens qui s'aventurent à l'étranger.** EDC a réagi en fournissant une assurance directement aux banques canadiennes à l'appui des flux des échanges commerciaux avec des pays tiers lorsqu'il existe un risque de défaut de paiement. C'est une première étape dans le cadre de l'engagement d'EDC à soutenir les activités internationales des banques canadiennes.

### 3.5 Autres intervenants qui façonnent les marchés financiers

En plus des banques, les assureurs du secteur privé, les OCE et d'autres intervenants – des nouveaux et d'autres bien établis – font partie du paysage de l'intermédiation financière. Chaque intervenant a son propre programme et objectif – accroître la valeur pour les actionnaires et le rendement dans le secteur privé ou bien influencer et appuyer l'approvisionnement local pour l'OCE. Les intervenants sont soumis à des règles différentes. Certains suivent simplement les règles du marché tandis que d'autres se conforment à des règles ou lignes directrices qui les mettent sur un pied d'égalité.

En ce qui concerne les petites entreprises, des entités spécialisées qui ne sont pas des banques, telles que des coopératives de crédit, des caisses populaires, des sociétés d'affacturage et des établissements de financement reposant sur l'actif, jouent un rôle important. L'Association des banquiers canadiens estime que les banques canadiennes fournissent environ 54 % du financement par emprunt aux PME, le reste provenant de ces institutions financières non bancaires ainsi que de banques internationales établies au Canada<sup>20</sup>.

### 3.6 Perspective d'avenir

L'accès à des services financiers capables de traiter les dimensions qui se sont ajoutées à l'environnement commercial d'aujourd'hui a une importance cruciale pour la compétitivité d'une entreprise nationale. De plus en plus, les intermédiaires financiers – ayant chacun un objectif, une envergure et des règles différents – devront être prêts à offrir des ensembles multidimensionnels de services à leurs clients pour que ceux-ci gardent leur place sur l'échiquier mondial.

Comme il est évident qu'il y a de plus en plus d'intervenants sur le marché, on peut se demander si la présence d'EDC est encore nécessaire. Quel rôle devrait-elle assumer? De quoi auraient l'air les marchés du financement du commerce extérieur et de l'assurance crédit si EDC n'existait pas? Ces questions trouveront une réponse dans les prochains chapitres, mais il est certain que bon nombre des intervenants, notamment des banques, cherchent à devenir partenaires d'EDC dans des syndications et d'autres formes de financement et souhaitent qu'EDC les aide à répondre aux besoins de leurs clients. Ils voient en EDC une source de capacité en raison de son savoir-faire sur les marchés étrangers et national et cherchent à profiter de son excellente capacité de structuration de transactions.

---

<sup>20</sup> Association des banquiers canadiens, Voyons-y de plus près, novembre 2007

---

## Chapitre 4

### EDC EN 2008

- EDC a répondu pleinement aux recommandations du dernier examen législatif.
- EDC a utilisé son mandat au maximum pour répondre aux besoins des clients d'une façon financièrement responsable.
- Sur le plan des pratiques en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE), EDC est à égalité avec ses homologues et est un chef de file en ce qui concerne les questions environnementales.
- EDC est un OCE unique en son genre, qui a une forte gouvernance et de saines relations avec l'actionnaire et les parties intéressées.

#### 4.0 Introduction

Ce chapitre portera sur des sujets importants qui sont particulièrement pertinents au cours de l'actuel examen législatif, notamment la gouvernance, l'évolution du mandat et l'interprétation des retombées pour le Canada dans les transactions qu'EDC facilite. Il décrira comment les opérations d'EDC ont évolué conformément à son mandat d'intérêt public et aux exigences du commerce mondial, dont la RSE<sup>21</sup>. De nombreux aspects ont nettement évolué à la suite des engagements pris à l'égard des clients, des partenaires, de la société civile et à la suite des recommandations formulées dans le dernier examen législatif.

#### 4.1 Évolution depuis l'examen législatif de 1998

Le présent document a décrit un monde en constante évolution où les entreprises de toutes tailles ont dû s'adapter aux nouvelles réalités afin de rester pertinentes et de réussir. EDC n'a pas fait exception.

Le dernier examen législatif s'est terminé en 2001 par des modifications à la *Loi sur l'expansion des exportations*, notamment l'établissement d'une *Directive en matière d'évaluation environnementale* (l'ERD)<sup>22</sup> et le changement de nom de la Société à Exportation et développement Canada.

En plus de ces changements législatifs, l'examen et les réactions subséquentes du gouvernement ont fait ressortir d'autres aspects pour lesquels EDC devait réviser et renforcer ses activités. Parmi ces aspects figuraient la RSE, le soutien aux PME et

---

<sup>21</sup> Pour de plus amples renseignements sur la stratégie d'affaires et les résultats financiers d'EDC, se reporter au Résumé du Plan de la Société 2008-2012 ainsi qu'au Rapport annuel 2007, *Produire des résultats pour le Canada*. Pour un rapport complet sur la RSE à EDC, voir le Rapport sur la RSE à [www.edc.ca/rapportse2007](http://www.edc.ca/rapportse2007).

<sup>22</sup> En 2001, la Loi modifiée a établi l'obligation pour EDC (basée sur une directive émise par le Conseil d'administration) de déterminer si un projet aurait des effets environnementaux négatifs et, le cas échéant, s'il serait justifié qu'elle conclue la transaction liée à ce projet.

---

la collaboration avec le secteur privé<sup>23</sup>. **Depuis lors, EDC a apporté un certain nombre de changements à ses activités et pratiques en réponse directe à l'examen et aux opinions des entreprises canadiennes, des parlementaires et du gouvernement du Canada.**

Par exemple :

- EDC a fait de la RSE un principe directeur de la Société, et des politiques ont été mises en place pour renforcer l'examen environnemental, la transparence et les évaluations des droits de la personne.
- Un examen stratégique du programme d'assurance crédit a été effectué et a abouti à des discussions entre EDC et le secteur privé visant à explorer d'autres formes de collaboration.
- EDC a élargi sa représentation à l'étranger afin de mieux promouvoir et soutenir les exportations et les investissements des entreprises canadiennes.
- Les arrangements de garanties bancaires d'EDC ont été améliorés pour toute une gamme de produits en réponse à divers besoins des intermédiaires financiers et de leurs clients.
- Le programme du capital-actions d'EDC a été élargi.
- Les services destinés à appuyer les PME ont été renforcés, notamment par la création d'une équipe consacrée au développement des affaires des PME, l'élaboration de nouveaux produits, le renforcement de la capacité en ligne, l'établissement de documents simplifiés et la mise au point d'outils visant à aider les banques à vendre leurs services aux PME.

Ces changements montrent qu'EDC a compris qu'étant donné que le monde force les entreprises canadiennes à réviser leur modèle d'affaires, elle doit faire de même. D'autres détails sur ces changements seront fournis dans ce chapitre. On trouvera à l'annexe A un bref résumé de la façon dont EDC a incorporé les recommandations du dernier examen.

## **4.2 EDC et le portefeuille du commerce extérieur du gouvernement du Canada**

EDC joue un rôle central dans la création de la prospérité par le commerce international au Canada. Son mandat d'intérêt public la pousse à prendre des risques au profit du Canada pour soutenir et informer les PME et pour détecter les possibilités d'approvisionnement canadien par l'entremise de relations avec des acheteurs étrangers, en accroissant ainsi la part du Canada dans l'investissement mondial et l'investissement direct étranger. En appuyant la politique commerciale du gouvernement EDC s'associe également au secteur privé; elle maintient un niveau élevé de RSE et mène l'innovation dans des domaines tels que la gestion du risque, le financement, la technologie commerciale et le développement, en vue d'appuyer les entreprises canadiennes engagées dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

---

23 Gouvernement du Canada, Réponse du gouvernement au Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international : examen de la *Loi sur l'expansion des exportations*, mai 2000.

---

EDC s'est engagée à collaborer avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, pour mettre en œuvre le programme de commerce extérieur et d'investissement du Canada de telle sorte que les entreprises canadiennes puissent faire plus facilement du commerce à l'échelle internationale dans la nouvelle économie. À l'appui de cet engagement, la stratégie d'affaires d'EDC repose sur trois piliers : se rapprocher des exportateurs et des investisseurs, faciliter le commerce d'intégration et optimiser les ressources de l'organisation.

Cette stratégie d'affaires s'aligne sur la stratégie du commerce mondial du Canada et la soutient et tient compte des attentes que le ministre du Commerce international a soulignées dans l'énoncé de priorités et de responsabilités remis à EDC.

La stratégie décrit la façon dont EDC répondra aux besoins des entreprises canadiennes engagées dans le commerce d'intégration, et en particulier dans les marchés émergents à forte croissance tels que la Chine, l'Inde et le Brésil afin de renforcer la compétitivité internationale du Canada, de promouvoir les intérêts commerciaux à l'étranger et de faire en sorte que les entreprises canadiennes aient accès aux chaînes de valeur mondiales. **Le rôle d'EDC dans le nouveau paradigme commercial consiste à anticiper les besoins des entreprises canadiennes de toutes tailles afin de pouvoir élaborer et mettre en œuvre des solutions pertinentes pour aider les exportateurs et les investisseurs à accroître leurs activités à l'échelle internationale.** Pour assumer ce rôle, EDC travaillera en collaboration et en partenariat avec le gouvernement, d'autres intermédiaires financiers, le secteur privé et le secteur public ainsi que d'autres parties intéressées.

### 4.3 EDC en tant qu'organisme de crédit à l'exportation

Pendant de nombreuses années EDC a offert des programmes semblables à ceux des autres OCE, mais aujourd'hui, elle est considérée comme un OCE progressif dont le mandat et l'envergure sont plus vastes que ceux de beaucoup d'autres. Contrairement à ses homologues, EDC utilise un modèle mixte qui lui donne la souplesse requise pour répondre aux nombreux besoins des entreprises qui font des affaires dans tous les coins du monde. L'approche commerciale d'EDC lui permet de fonctionner tant sur le marché commercial que sur le marché des prêts consentis aux termes des règles du Consensus.

Au début des années 1990, EDC a perçu sur le marché des changements qui nécessiteraient un mode de fonctionnement différent pour l'organisation. L'élargissement de son mandat en 1993, son orientation-client et son adoption de saines pratiques de gestion du risque et de financement commercial ont permis à la Société de développer sa gamme de produits et l'envergure de ses activités, de servir un plus grand nombre de clients et de faciliter les opérations d'exportation et d'investissement tout en continuant à livrer des résultats financiers positifs.

Cela a fait d'EDC un OCE unique en son genre. D'autres OCE se sont adaptés à l'évolution du marché à des rythmes différents, mais la plupart reconnaissent maintenant la nécessité de s'adapter aux réalités du marché et d'adopter une orientation plus commerciale pour rester utiles à leurs clients. En effet dans les pays industrialisés, plusieurs OCE ont vu leur volume d'affaires décliner au cours des dernières années et demandent à leur gouvernement d'élargir l'envergure de leurs activités. **EDC est en avance sur certains OCE, mais n'a pas autant de souplesse que d'autres se trouvant dans des pays qui ont fait en sorte qu'ils soient considérés comme faisant partie intégrante de la stratégie globale du gouvernement en matière de croissance et de prospérité.**

#### 4.4 EDC et accords internationaux

Le Canada a signé de nombreux accords internationaux et certains de ceux-ci régissent les politiques et les pratiques d'EDC décrites ci-dessous. EDC adhère également à d'autres ententes internationales telles que les Principes d'Équateur, un cadre établi par l'industrie financière internationale pour évaluer et gérer les risques sociaux et environnementaux liés au financement de projets et dont EDC a décidé de devenir signataire en 2007.

- **Le Consensus de l'OCDE** – Cet engagement d'honneur a été instauré en 1978 et vise à supprimer les distorsions des échanges dans les pays les plus industrialisés du monde. L'objectif de l'arrangement est d'éliminer les subventions liées aux crédits à l'exportation et à l'aide en matière de commerce. En tant qu'OCE du Canada, EDC doit se conformer aux conditions de cet arrangement lorsqu'elle fournit des crédits à l'exportation selon les règles du Consensus.
- **Les Approches communes de l'OCDE concernant l'environnement et les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public** – Les Approches communes, adoptées à l'origine en 2001, sont un accord conclu entre des pays membres de l'OCDE qui fournit des lignes directrices pour les évaluations environnementales et la transparence en matière de soutien officiel du crédit à l'exportation.
- **L'Accord de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) relatif aux subventions et aux mesures compensatoires (Accord SMC)** – Quelque 150 pays sont membres de l'OMC et sont liés par l'Accord SMC. Cet accord définit les subventions à l'exportation interdites, qui peuvent être contestées, et fournit une défense pour les subventions à l'exportation si les transactions se conforment aux dispositions relatives au taux d'intérêt du Consensus de l'OCDE. L'approche d'EDC fondée sur les lois du marché dans l'évaluation des transactions des clients respecte les obligations de l'OMC.
- **L'accord général de l'Union de Berne** – Officiellement connue sous le nom d'Union internationale d'assureurs des crédits et des investissements, l'Union de Berne est une association de compagnies d'assurance des secteurs public et privé. Son objectif est de faire accepter à l'échelle internationale des principes solides de crédit à l'exportation et d'assurance-investissement à l'étranger. Les membres ont convenu de respecter la discipline relative aux termes du crédit à l'exportation, qui sont documentés dans l'accord général de l'Union de Berne.
- **Les initiatives et la législation concernant la lutte contre la corruption** – EDC est soumise à des initiatives internationales d'anti-corruption telles que l'énoncé d'action convenu par les OCE de l'OCDE ainsi qu'à la législation canadienne sur la lutte contre la corruption, la *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers*.
- **Législation relative à la lutte contre le terrorisme** – Pour respecter ses obligations aux termes de la Résolution du Conseil de sécurité des Nations Unies contre le terrorisme, le Canada a pris des mesures législatives, qui criminalisent la perpétration d'actes terroristes et la prestation de services de financement et de services connexes à des personnes ou à des entités soupçonnées de terrorisme. EDC a mis en place des processus pour s'assurer qu'elle ne traite pas avec des personnes ou des entités identifiées comme terroristes en vertu de la législation.

#### 4.5 Gouvernance à EDC

Depuis sa création, EDC est financée par l'investissement de 983 millions de dollars du gouvernement fédéral. **Fonctionnant de façon autonome, sans crédit parlementaire annuel, EDC s'autofinance et a un important service de trésorerie qui recueille les fonds nécessaires pour les activités de la Société en émettant des emprunts sur le marché de la dette publique, le montant total des emprunts étant**

---

**limité par des formules réglementaires et les conditions requises pour l'approbation de ses plans d'emprunt.** EDC a enregistré des profits toutes les années, à l'exception d'une et a payé 720 millions de dollars en dividendes. L'avoir de l'actionnaire se situe maintenant à 6 milliards de dollars.

EDC est soumise à un régime de gouvernance strict. Ses activités sont réglementées par la *Loi sur la gestion des finances publiques* ainsi que par la *Loi sur l'expansion des exportations*. Les états financiers d'EDC sont vérifiés par le Bureau du vérificateur général du Canada, qui effectue aussi des vérifications régulières des pratiques environnementales d'EDC ainsi que des examens spéciaux périodiques. Ces deux types de vérification sont actuellement en cours. De plus, le vérificateur général fait un examen annuel pour s'assurer que les activités d'EDC sont conformes à son mandat. EDC respecte les exigences de gouvernance imposées aux sociétés d'État et établies par le Secrétariat du Conseil du Trésor telles que la tenue d'assemblées publiques annuelles ouvertes à tous.

#### *Rôle du gouvernement du Canada*

Le gouvernement du Canada est l'actionnaire d'EDC et n'intervient pas dans ses opérations quotidiennes. EDC rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Commerce international. Le gouverneur en conseil nomme le président du Conseil d'administration et le président de la Société, tandis que le ministre nomme les autres administrateurs. Le gouvernement a gardé, en vertu de la loi, certains autres rôles de haut niveau qui concernent toutes les sociétés d'État, dont EDC. C'est ainsi que le Plan annuel de la Société, qui expose sa stratégie d'affaires pour une période de cinq ans, nécessite l'approbation du ministre ainsi que du gouverneur en conseil et que le budget de la Société doit être approuvé chaque année par le ministre et par le Conseil du Trésor, tandis que les plans d'emprunt contenus dans le Plan de la Société doivent être approuvés par le ministre des Finances. Le ministre du Commerce international remet chaque année à EDC un énoncé indiquant les priorités du gouvernement pour la Société et les responsabilités connexes. EDC collabore avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international afin de fournir aux entreprises canadiennes une gamme complète de services de promotion du commerce extérieur, de financement et de gestion des risques.

#### *Rôle du Conseil d'administration d'EDC*

Le Conseil d'administration d'EDC établit une orientation stratégique pour qu'EDC respecte son mandat de la manière la plus efficace possible. Cette responsabilité est principalement assumée par un examen du Conseil, qui fournit également son apport à la stratégie d'affaires d'EDC contenue dans le Plan de la Société et le plan d'emprunt, les deux étant mis au point et adoptés par le Conseil avant d'être soumis à l'approbation du gouvernement. **Le rôle de supervision du Conseil lui permet de s'assurer que les stratégies de la Société sont harmonisées et conformes aux objectifs de haut niveau du gouvernement.** Le Conseil approuve également des politiques et des cadres d'évaluation et de gestion des risques et d'autres politiques stratégiques. L'approbation du Conseil est également requise pour certaines transactions d'affaires très importantes entreprises par EDC.

## **4.6 Évolution du mandat**

EDC a été créée comme une société d'État fédérale par la *Loi sur l'expansion des exportations* afin de « soutenir et de développer, directement ou indirectement, le

---

commerce extérieur du Canada ainsi que la capacité du pays d'y participer et de profiter des débouchés offerts sur le marché international ». À l'appui de ce vaste mandat, EDC a le pouvoir, entre autres, de « conclure, au profit de toute personne, une entente en matière d'assurance, de réassurance, d'indemnisation ou de garantie ». (*Loi sur l'expansion des exportations*, art.10 (1.1) b)).

Depuis la création d'EDC, son mandat a été élargi pour tenir compte de la nature changeante du commerce canadien et du commerce international. L'annexe B donne les grandes lignes de l'évolution d'EDC. La *Loi sur l'expansion des exportations* a notamment été modifiée en 1993 pour renforcer la capacité de la Société à servir les entreprises canadiennes. Les modifications comprenaient, entre autres, l'élimination d'un certain nombre des restrictions et d'empêchements, l'octroi de nouveaux pouvoirs à EDC en ce qui concerne l'assurance crédit sur le marché canadien, le financement sur le marché canadien, le capital-actions et le crédit-bail ainsi que le renforcement de la capacité de l'assurance investissement à l'étranger. De nouveaux règlements ont aussi été ajoutés à ce moment-là.

**Même si les pouvoirs conférés par le mandat actuel d'EDC sont vastes, les règlements sont restrictifs. Cela peut s'expliquer par le fait que la réglementation a été rédigée en fonction des besoins et des préoccupations de l'époque et non pas en prévision de l'évolution du commerce mondial qui s'est produite au cours des 15 dernières années.** Les règles actuelles juxtaposées au mode de fonctionnement du commerce extérieur exigent d'EDC qu'elle évalue soigneusement ce qu'elle peut et ne peut pas faire pour les exportateurs et les investisseurs.

Sur le plan pratique, chaque transaction pour laquelle l'appui d'EDC a été demandé doit être soumise à un test constitué de deux questions : EDC peut-elle exécuter la transaction dans le cadre de son mandat et devrait-elle le faire? Pour y répondre, il faut évaluer la transaction en fonction du mandat d'une manière très disciplinée pour s'assurer qu'elle est conforme à la législation d'EDC. Souvent, les décisions doivent être prises au cas par cas, ce qui reflète les aspects complexes du commerce et de l'investissement et de tout ce qu'EDC doit prendre en considération en ce qui concerne les exportations, les occasions d'affaires à l'échelle internationale, la propriété canadienne et le contenu canadien.

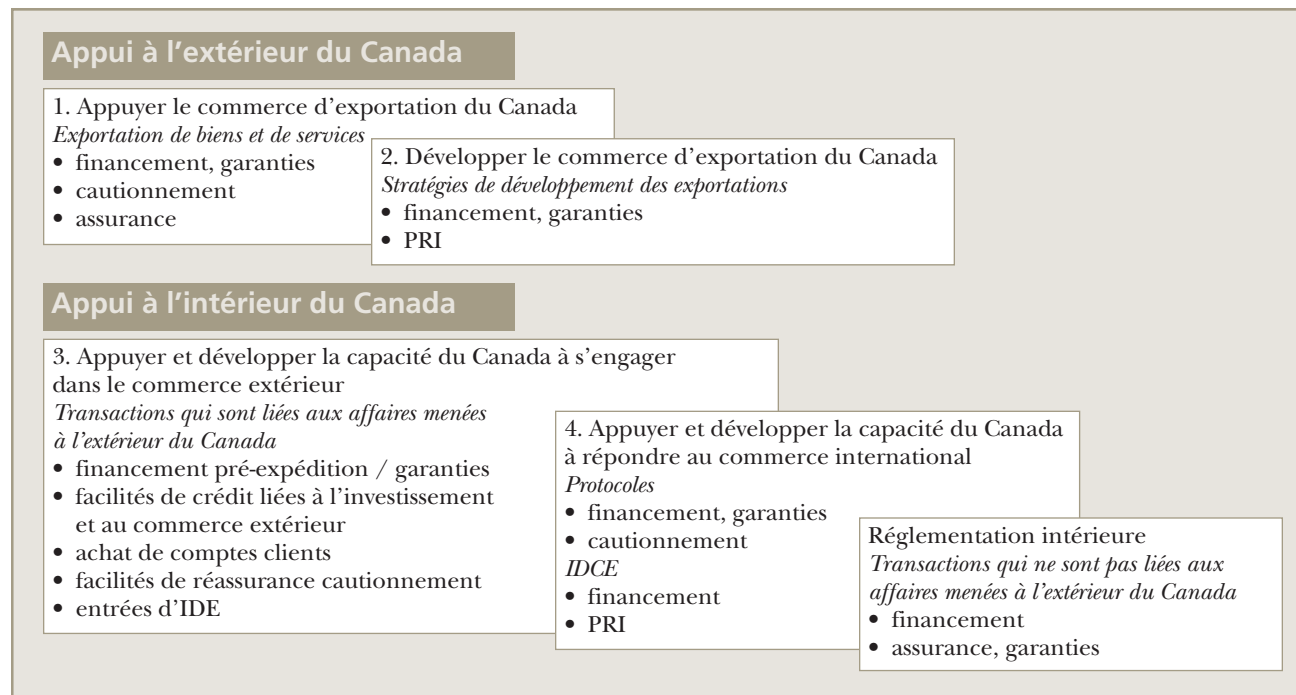
Une fois que le test du mandat est réussi, EDC doit également se persuader que la transaction doit être appuyée. Pour ce faire, elle doit répondre à un certain nombre de questions. Par exemple, elle doit déterminer si son appui respecte les politiques et les pratiques d'EDC telles que la politique relative aux retombées pour le Canada, l'ERD pour les projets, les politiques relatives au risque de crédit ainsi que l'Accord de l'OMC et l'Arrangement de l'OCDE. EDC doit également voir si elle a la capacité d'assumer les risques et se demander si la transaction aura des répercussions sur la réputation de la Société. Finalement on peut se demander si la transaction serait effectuée si EDC n'était pas là et si le secteur privé peut jouer un rôle partiel pour accroître la capacité ou partager les risques.

Il ne fait aucun doute que les produits et services d'EDC ont évolué dans les limites établies par la législation, avec les besoins du commerce international comme le montre le tableau ci-dessous. Mais il est également évident qu'EDC ne peut plus répondre pleinement aux attentes des entreprises canadiennes qui participent aux chaînes d'approvisionnement mondiales à cause des définitions et des restrictions de la réglementation d'EDC qui rétrécissent la compréhension du fonctionnement et des motivations des échanges commerciaux et des investissements. **Le cadre juridique d'EDC a empêché la Société de progresser au même rythme que la mondialisation.**

Il est habituellement impossible pour EDC de fournir des produits et des services à des exportateurs en essor à moins qu'ils n'aient un contrat d'exportation ferme en place. Ainsi par exemple, une entreprise qui veut acheter un navire de pêche ne peut pas obtenir du financement d'EDC avant d'avoir un contrat avec une entreprise de traitement du poisson même si 95 % du poisson pêché sera destiné aux marchés d'exportation.

EDC doit répondre à toutes ces questions avant de procéder à une transaction.

### *Mandat d'EDC*



## 4.7 Retombées pour le Canada

Toutes les activités facilitées par EDC sont examinées dans le contexte de son Cadre de référence sur les retombées pour le Canada qui fait partie de son processus de contrôle préalable. Un des principes du cadre est de parvenir à une harmonie raisonnable entre le niveau de soutien qu'EDC envisage de fournir et les retombées économiques susceptibles d'être engendrées par une transaction.

**Toute transaction entreprise par EDC doit manifestement profiter au Canada.** Au temps du commerce d'exportation traditionnel, cela voulait dire soutenir les ventes à l'exportation du Canada et veiller à ce que les produits exportés soient principalement produits au Canada avec des intrants canadiens. Lorsque le paradigme du commerce d'intégration a commencé à faire surface, les entreprises ont commencé à incorporer des pourcentages plus élevés de contenu importé dans leurs exportations canadiennes.

EDC a progressivement modernisé son interprétation des retombées pour le Canada pour tenir compte du rôle des chaînes d'approvisionnement mondiales et d'une évaluation plus moderne des retombées pour le Canada dépassant le contenu canadien traditionnel. Le processus a récemment été amélioré pour fournir aux entreprises une plus grande prévisibilité en ce qui concerne la

---

capacité d'EDC à faciliter leurs activités et une plus grande souplesse pour exploiter cette capacité.

Le Cadre de référence sur les retombées pour le Canada qu'EDC utilise aujourd'hui reconnaît donc qu'il existe un certain nombre de caractéristiques bénéfiques dans les transactions en plus du contenu canadien des exportations. On peut notamment mentionner les dépenses en R-D, la recherche de mandats mondiaux pour la fabrication de produits, l'entrée dans de tout nouveaux marchés, l'apparition d'effets sur l'emploi au-dessus de la moyenne et le fait que l'entreprise soit petite.

L'empreinte canadienne d'une entreprise – essentiellement sa contribution à l'essor des emplois et à la croissance économique par l'intermédiaire de ses salaires et de ses factures d'approvisionnement – est utilisée comme guide pour déterminer l'échelle de la participation d'EDC aux activités mondiales de l'entreprise. L'objectif global d'EDC peut alors être décrit comme travailler pour maintenir ou renforcer sa contribution au PIB ou son empreinte. D'un point de vue conceptuel, cette analyse permet de déterminer si une entreprise est une société canadienne ou une société étrangère ayant une présence canadienne importante ou une empreinte au Canada. La Politique d'EDC sur les retombées pour le Canada, qui naguère veillait à ce que quelque chose soit « fait au Canada », a évolué et veille maintenant à ce que quelque chose soit « fait par le Canada ». D'autres OCE évoluent de façon semblable.

Le cadre reconnaît que l'investissement dans des économies étrangères peut être essentiel pour qu'une entreprise canadienne croisse et maintienne ou augmente son niveau d'emploi canadien ou son empreinte canadienne. Les retombées futures étant clairement déterminées, EDC est en mesure de faciliter cet investissement, soit par du financement, soit par des produits d'assurance.

En même temps, des entreprises canadiennes entrent dans des réseaux mondiaux d'entreprises étrangères. Elles peuvent encore avoir besoin du même niveau de soutien de la part d'EDC qu'auparavant, et ce soutien est approprié si elles maintiennent une présence au Canada et engendrent des retombées par l'entremise des salaires, des achats et des investissements. Dans ce cas, EDC peut s'engager auprès du propriétaire étranger et élaborer un protocole qui rend clairs le rôle et le mandat d'EDC et renforce le fait que tout soutien offert doit engendrer des retombées pour le Canada.

La politique d'EDC sur les retombées pour le Canada est un outil important pour mesurer et démontrer la valeur que les activités facilitées par EDC ont pour l'économie canadienne. Son évolution, qui l'a transformée d'un processus très normatif exigeant un examen détaillé et un contrôle strict du contenu canadien en une plateforme de retombées pour le Canada souple et conviviale pour les exportateurs, est le reflet de l'évolution du commerce extérieur canadien et des besoins des exportateurs canadiens.

#### **4.8 Responsabilité sociale des entreprises**

Un aspect important qui a retenu l'attention depuis le dernier examen législatif est la RSE – politiques et pratiques englobant les engagements d'EDC en matière d'évaluation environnementale, de transparence, d'éthique commerciale, de climat organisationnel et d'investissement dans la collectivité. Principe directeur d'EDC pendant plus de six ans, la RSE guide les décisions et les actions d'EDC à l'appui du commerce canadien. En 2007, EDC a fait une analyse comparative de ses pratiques de RSE avec celles de divers autres OCE et de banques internationales. Plus précisément, cette évaluation a permis d'examiner la performance

---

d'EDC en fonction des cinq piliers de la RSE à EDC : éthique commerciale, environnement, transparence, investissement dans la collectivité et climat organisationnel. L'évaluation a indiqué qu'EDC était en bonne position par rapport à ses homologues pour la plupart des initiatives et a déterminé des domaines où EDC continuera d'être un chef de file, notamment celui des pratiques environnementales.

L'ERD en vigueur depuis 2001 établit les processus, les normes et les responsabilités qui accompagnent l'examen environnemental des projets. EDC est le seul OCE où l'examen de l'impact environnemental des transactions qu'elle envisage d'appuyer est une obligation légale. L'ERD prévoit également une évaluation de l'incidence sociale et économique des projets, notamment en ce qui concerne la relocalisation, l'engagement dans la collectivité et les répercussions sur les peuples autochtones. Le processus d'évaluation des questions relatives aux droits de la personne n'examine pas seulement comment la situation des droits de la personne dans un marché donné peut se répercuter sur un projet, mais analyse aussi la façon dont le projet peut avoir des répercussions sur les droits humains des habitants locaux.

EDC s'est engagée à faire un examen régulier de ses processus en matière de **droits de la personne** et elle a un engagement constant avec les parties intéressées telles que les entreprises canadiennes, les associations de gens d'affaires, le gouvernement et la société civile. Pour approfondir sa compréhension de la façon dont les pays et les entreprises du monde entier évaluent et gèrent les questions relatives aux droits de la personne dans les affaires, EDC a participé à des consultations organisées par le représentant spécial des Nations unies pour le commerce et les droits humains à Zurich et à Copenhague et elle était l'un des quelques OCE présents. En avril 2008, à la suite de consultations avec le Conseil consultatif sur la RSE, EDC a publié un nouvel énoncé sur les droits de la personne qui présente sa position, ses valeurs et son engagement en la matière pour faire en sorte que les activités commerciales soient menées d'une manière compatible avec la protection et la promotion des droits de la personne.

EDC n'est que le deuxième OCE à avoir adopté les Principes de l'Équateur – un ensemble de lignes directrices adoptées volontairement pour évaluer et gérer les risques environnementaux et sociaux entourant les prêts accordés à des projets, qui sont devenues la norme pour les institutions financières privées qui sont des chefs de file mondiaux.

L'engagement en matière de RSE suppose la conduite des affaires d'une manière ouverte et transparente. La Politique de divulgation, en vigueur depuis 2001, régit la divulgation de renseignements sur les transactions qu'EDC facilite et les projets qu'elle envisage d'appuyer. Ces renseignements sont régulièrement mis à jour à [www.edc.ca](http://www.edc.ca). La politique a été récemment révisée pour permettre de divulguer plus d'information environnementale à la suite d'une autre mise à jour des *Approches communes de l'OCDE concernant l'environnement et les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public* qu'EDC suit. Depuis qu'EDC est assujettie aux dispositions de la législation fédérale sur l'accès à l'information, les renseignements commercialement confidentiels lui étant confiés par ses clients sont protégés. Un bien meilleur accès à l'information sur l'administration générale et les opérations est également offert.

De bonnes pratiques de RSE fournissent un avantage concurrentiel aux entreprises canadiennes qui font affaire à l'échelle internationale, notamment dans les marchés émergents. **L'engagement constant d'EDC à l'égard de la RSE fait en sorte que les transactions qu'elle facilite respectent les normes les plus**

---

**élevées appliquées par tout OCE et certaines des plus grandes banques internationales.** De plus, EDC a pris les mesures suivantes.

- Une Politique environnementale cadre a été élaborée pour renforcer l'examen environnemental dans tous les services opérationnels.
- EDC a lancé l'Initiative EnviroExport pour soutenir les exportations de technologies et services environnementaux telles que les technologies de traitement de l'eau et les systèmes d'énergie solaire.
- EDC évalue activement et tente de réduire l'empreinte écologique de ses opérations internes au siège social d'Ottawa.
- EDC a un agent indépendant chargé de la conformité dont le rôle est de renforcer la transparence et la responsabilité de la Société en ce qui concerne la divulgation publique d'information, la divulgation interne d'actes répréhensibles, les évaluations environnementales, les pratiques relatives aux droits de la personne et l'éthique commerciale.
- EDC a mis en place une politique de divulgation d'actes répréhensibles et fournit les services d'un agent chargé de la conformité, tierce partie indépendante, ainsi qu'une ligne de soutien pour recevoir les rapports d'actes répréhensibles éventuels.
- Un Conseil consultatif sur la RSE, composé d'éminents Canadiens, a été établi en 2001 et se réunit deux fois par an pour conseiller EDC sur la façon de renforcer ses pratiques de RSE et de les promouvoir parmi les exportateurs et les investisseurs.
- EDC organise des tables rondes multipartites telles que la table ronde de 2007 sur les pratiques exemplaires de RSE dans le secteur minier en République démocratique du Congo. EDC a également participé en 2006 aux tables rondes nationales sur les industries extractives.
- Un protocole d'entente visant à faciliter l'échange de renseignements en matière de droits de la personne a été conclu en 2002 avec le MAECI. Ces renseignements renforcent la capacité d'EDC d'évaluer les éventuels problèmes relatifs aux droits de la personne dans les transactions qu'on lui demande de faciliter et fournissent une plateforme de dialogue régulier entre EDC et le MAECI.
- Le Code d'éthique commerciale d'EDC et le Code de conduite reflètent l'engagement de la Société en matière de comportement éthique. Ils sont révisés annuellement et requièrent l'approbation de tous les employés. Les membres du Conseil d'administration confirment chaque année leur compréhension des obligations imposées par le Code de conduite et les procédures connexes et s'engagent à les respecter.
- En plus du contrôle préalable auquel ils doivent se soumettre, les clients d'EDC sont priés de signer une déclaration anti-corruption. EDC se réserve le droit de retirer son soutien lorsqu'il y a suffisamment de preuves ou de raisons permettant de croire qu'une transaction est entachée de corruption.
- EDC appuie l'engagement actif du personnel dans la communauté par l'entremise de diverses activités telles que la remise de dons de charité, le bénévolat des employés réalisé grâce à des journées de congé payé et le solide soutien à la campagne Centraide.

## Chapitre 5

### EDC AUJOURD'HUI : FACILITER LE COMMERCE ET ACCROÎTRE LA CAPACITÉ

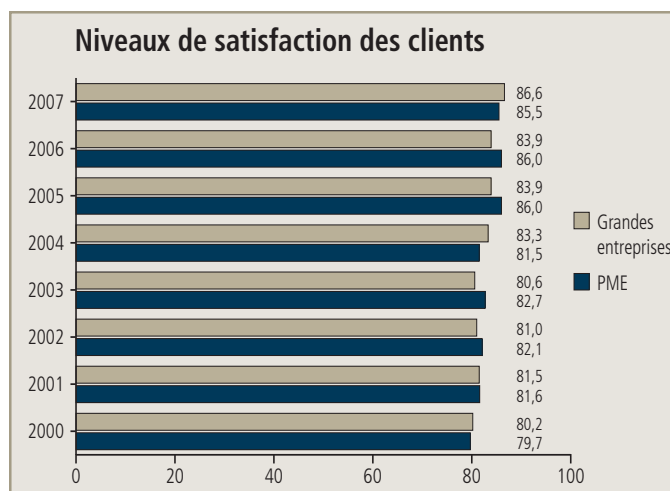
- EDC répond aux attentes des Canadiennes et des Canadiens en proposant une stratégie d'affaires axée sur le client, de nouveaux produits et un réseau élargi à l'étranger.
- EDC collabore avec les secteurs privés et publics afin d'augmenter la capacité, de guider l'innovation et de stimuler le commerce.
- Les clients d'EDC montrent un haut niveau de satisfaction à l'égard de ses produits et de ses services.
- EDC est entièrement autosuffisante et, grâce à sa collaboration avec des clients de toutes tailles et de tous les secteurs, joue un rôle important sur le plan de la politique générale dans le domaine de l'assurance crédit.

#### 5.0 Introduction

Les chapitres précédents ont décrit la situation commerciale et financière actuelle. Le présent chapitre explore en profondeur la façon dont EDC réagit à cet environnement par une stratégie d'affaires axée sur le client et conçue pour répondre aux besoins des chefs de file mondiaux et des PME ainsi que par l'évolution de produits et services clés, dont le programme d'assurance crédit. Il montre également comment EDC peut assurer un soutien et traite de certains domaines où ses règles de fonctionnement sont en conflit non seulement avec son mandat, mais aussi avec les besoins des exportateurs et des investisseurs, notamment en ce qui a trait au financement de certains éléments d'une chaîne d'approvisionnement. De plus, ce chapitre décrit les partenariats d'EDC avec les secteurs privé et public visant à accroître la capacité et le degré de tolérance au risque croissant d'EDC.

#### 5.1 Priorité aux clients

**L'orientation client d'EDC guide tous les aspects des activités de la Société.** Se rapprocher des exportateurs et des investisseurs canadiens est l'un des trois piliers de la stratégie commerciale visant à mieux cerner les besoins des entreprises canadiennes. EDC vise à compléter les ressources disponibles des secteurs privé et public et, en effet, propose certains services en partenariat, comme il est expliqué plus loin dans le présent chapitre. Des sondages annuels confirment de hauts niveaux de satisfaction de la clientèle d'EDC et nous fournissent une rétro-information soutenue qui permet de cerner les aspects à améliorer. Le graphique ci-contre indique les niveaux de satisfaction globale des



---

PME et grandes entreprises qui ont fait des affaires avec EDC pour les huit dernières années. Les évaluations sont données sur une échelle de 0 à 100.

Le secteur canadien des cultures spéciales a été un utilisateur traditionnel de l'assurance crédit d'EDC. Aujourd'hui, les entreprises de ce secteur recherchent une gamme complète de produits lorsqu'elles s'établissent dans les marchés étrangers et requièrent des solutions de financement personnalisées. Par exemple, lorsqu'elles déposent les cautions relatives au grain qui sont requises par la Commission canadienne des grains, nombre d'entre elles ont recours à des garanties pour cautionnement bancaire d'EDC pour libérer leur fonds de roulement. Elles profitent donc d'une solution d'EDC adaptée à leur secteur.

Depuis quelques années, EDC remanie ses opérations de premier rang pour les harmoniser avec les principaux secteurs d'exportation du Canada et avec leurs chaînes d'approvisionnement connexes pour mieux comprendre la réalité à laquelle sont confrontés les clients. Les équipes sectorielles de développement des affaires comprennent des chefs de comptes principaux qui travaillent en étroite collaboration avec des clients stratégiques d'envergure, tels que des chefs de file mondiaux. EDC dispose ainsi de directeurs de comptes attirés qui travaillent avec tous les exportateurs sauf les plus petits. Une équipe de développement des affaires spécialisée a également été formée en vue d'atteindre davantage de PME exportatrices et de développer des produits simplifiés ainsi que des méthodes rationalisées correspondant à leurs besoins commerciaux. Se rapprocher des clients signifie qu'EDC peut proposer d'autres produits qui répondent aux besoins des clients bien au-delà de l'assurance crédit, par exemple. Cette démarche s'avère fructueuse comme en témoigne le nombre de clients qui sont devenus des utilisateurs de plus d'une gamme de produits. En 2007, il y avait 513 utilisateurs multiprogrammes, ce qui représente une augmentation de 22 % par rapport à 2006.

Pour travailler plus étroitement avec ses clients et leurs acheteurs, EDC augmente son effectif de souscripteurs et d'autres professionnels dans ses bureaux, et ce, partout au Canada et à l'étranger. L'annexe C donne la liste des bureaux et des représentants d'EDC en 2008.

De plus, l'amélioration des processus permet à EDC de rehausser l'expérience client. En 2007, EDC a appliqué la méthode allégée à divers stades de la souscription et de la gestion après signature. Elle visait à fournir des solutions financières de façon plus rapide et plus prévisible, libérant ainsi des ressources humaines qui pourraient s'appliquer à mieux cerner les besoins des clients. D'importantes réductions du cycle de traitement ont déjà été réalisées. Une initiative considérable est également en cours pour mettre en place un système de gestion des relations avec les clients et la technologie connexe. Cet investissement a notamment pour but d'améliorer le service à la clientèle et la satisfaction des clients.

Les équipes sectorielles d'EDC ont repéré des domaines où EDC est bien positionnée pour soutenir des entreprises canadiennes de moyenne envergure. Ce segment de clients a été ciblé comme priorité de croissance pour EDC qui reconnaît que les besoins des entreprises de ce segment peuvent être très variés et complexes. Par conséquent, la détermination de méthodes pour à la fois personnaliser et cibler ses solutions répondant aux besoins des entreprises constitue pour EDC un élément important de la planification du développement des affaires en 2008 et au-delà.

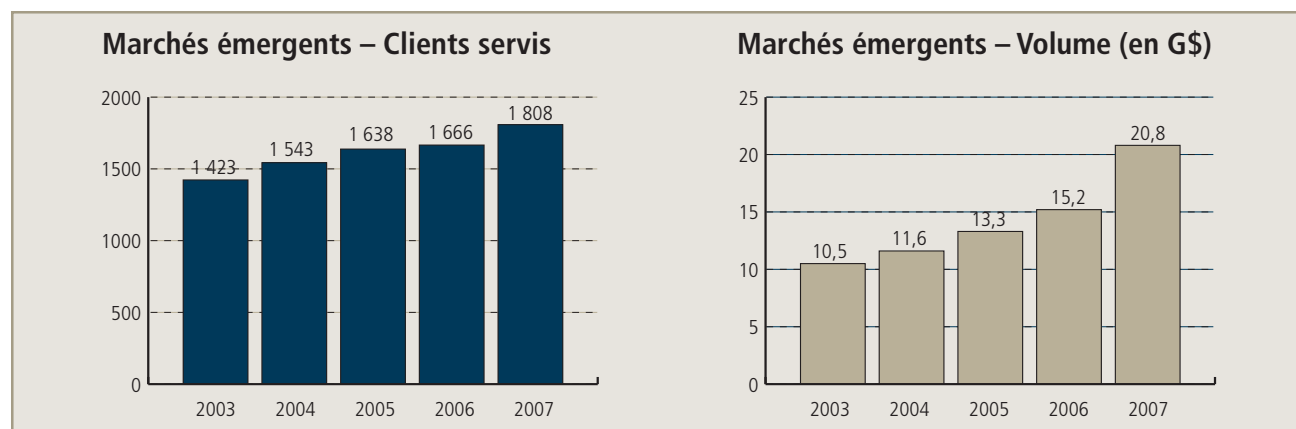
## 5.2 EDC dans le monde

La représentation d'EDC à l'étranger s'est accrue considérablement avec maintenant 13 représentants dans d'importants marchés du monde entier. Travaillant en collaboration avec le Service des délégués commerciaux du Canada, ces représentants jouent le rôle de catalyseurs en repérant de nouvelles occasions à l'étranger et en établissant des facilités de prêt pour des emprunteurs étrangers stratégiques comme les groupes Reliance et Tata en Inde, dirigeant efficacement des entreprises canadiennes vers ces importantes nouvelles occasions et facilitant l'approvisionnement par le Canada. EDC a affecté des directeurs de comptes au

La collaboration d'EDC avec MABE, le plus important fabricant d'électroménagers du Mexique, illustre la valeur des relations d'EDC avec les acheteurs étrangers. En 2005, EDC a souscrit une position de 22,5 millions de dollars américains dans une nouvelle facilité de crédit consortiale de 400 millions de dollars américains pour MABE. Cette facilité a permis à MABE de s'approvisionner en marchandises, équipement et matières premières du Canada pour la fabrication de ses produits. MABE a fini par acquérir General Electric Co. pour devenir propriétaire de Camco Inc., fabricant de lave-vaisselle et de sècheuses de Mississauga. Cette alliance stratégique a permis à Camco de maintenir sa position de chef de file parmi les fabricants de sècheuses au Canada et aux États-Unis. Elle lui permet d'approvisionner les marchés mexicain et latino-américain depuis son usine de Montréal, MABE ne produisant pas de lave-vaisselle ou de sècheuses dans ses usines d'Amérique latine.

développement de relations avec 55 des plus importants acheteurs du monde, c'est-à-dire des entreprises étrangères qui ont la plus grande présence dans les principaux marchés et secteurs d'activité et qui y exercent la plus grande influence. En 2007, EDC a accordé 3,6 milliards de dollars de financement pour encourager l'approvisionnement de sources canadiennes et confirmé 1,2 milliard de dollars en nouvelles ventes de 287 exportateurs canadiens dans le cadre de ces projets.

**EDC met en place des représentants dans les marchés qui, en raison de leurs taux de croissance, de leur importance pour les chaînes d'approvisionnement mondiales et de leur harmonisation avec les forces existantes au Canada, sont prioritaires pour les entreprises canadiennes.** Ces investissements sont fructueux. Les volumes d'affaires d'EDC au Brésil, en Russie, en Inde, en Chine et au Mexique ont totalisé plus de 7,4 milliards de dollars en 2007, en hausse par rapport à 6,8 milliards de dollars en 2006. En Inde seulement, des facilités de 1,2 milliard de dollars ont été mises en place en 2007, soit le triple du niveau de soutien en 2005, année où la première délégation étrangère d'EDC était installée dans ce pays.



En conséquence, EDC étend résolument son réseau mondial de délégations afin de resserrer ses relations à long terme avec des acheteurs et emprunteurs locaux sur des marchés riches d'occasions. EDC prévoit accroître ses délégations à l'étranger à 20 d'ici 2010. Cette expansion est conforme aux objectifs de la stratégie mondiale sur le commerce du gouvernement.

Contrairement à la Corporation commerciale canadienne, EDC n'est pas habilitée à établir des bureaux autonomes à l'étranger. Ses représentants doivent plutôt utiliser des locaux libres dans les missions diplomatiques du Canada. Bien qu'une telle situation soit souvent adéquate, dans certains marchés, il pourrait être avantageux pour EDC d'avoir des locaux à l'extérieur de l'ambassade pour des raisons commerciales, de situation géographique ou d'espace. La possibilité de

---

compléter le réseau du gouvernement aurait également pour effet d'étendre l'influence globale du Canada.

### 5.3 Accent sur les PME

Les PME forment un segment de clientèle prioritaire depuis de nombreuses années à EDC. **Dans le cadre de son rôle d'intérêt public, EDC soutient depuis longtemps les PME grâce à ses équipes attitrées offrant des conseils, des produits financiers et de l'assistance pour l'accès aux autres programmes et ressources du gouvernement et du secteur privé.** Elle fournit tout un éventail de produits et de services qui aident les petites entreprises à croître et à livrer concurrence sur les marchés mondiaux. Leurs besoins sont assurés par des prêts directs et des programmes d'assurance, ainsi que par des partenariats avec la BDC, des banques et des assureurs du secteur privé. La croissance de petites entreprises en de plus grandes sociétés au rayonnement international sera un important facteur d'expansion économique pour le Canada au XXI<sup>e</sup> siècle.

Pour de nombreuses PME, le premier contact avec EDC est le programme d'assurance crédit. En 2007, 84 % des clients d'EDC étaient des PME. Pour soutenir les besoins de celles-ci en matière de fonds de roulement, une multitude d'autres produits sont offerts, dont plusieurs en partenariat avec le secteur privé. Globalement, la part du volume d'activités d'EDC généré par les PME en 2007 a crû jusqu'au niveau record de 18,8 milliards de dollars soit une augmentation de 22 % par rapport à 2006.

L'assurance acheteur unique a aidé un petit fabricant établi au Québec qui avait obtenu un important contrat aux États-Unis avec un acheteur qui lui était inconnu. Sachant qu'il s'agissait d'une vente unique, le fabricant a facilement pu souscrire une assurance de 100 000 \$.

De concert avec les nouveaux partenariats et les activités de développement des affaires, plusieurs nouveaux produits ont contribué à cette croissance. Le programme d'assurance acheteur unique a été conçu comme solution rapide et facile pour les exportateurs qui n'ont recours à ce type d'assurance qu'occasionnellement ou pour les entreprises qui pénètrent de nouveaux marchés étrangers. Le programme Crédit EXPORT Express est une solution de microfinancement pour les nouveaux exportateurs qui peut servir à couvrir les coûts d'un contrat d'exportation particulier, à financer une initiative de marketing ou à acheter l'équipement nécessaire pour fabriquer le produit à exporter. Ce partenariat entre EDC et la Banque Mercantile du Canada est en cours de consolidation pour offrir davantage de financement aux activités de développement de marché.

Le programme de garanties d'exportation procure une garantie allant jusqu'à 75 % (qui sera portée à 90 % comme l'annonçait le budget fédéral de 2008) d'un prêt consenti par l'institution financière d'une PME pour financer les coûts d'un contrat d'exportation donné, de contrats multiples, d'une marge de crédit opérationnelle ou de l'acquisition de biens à terme utilisés dans le processus de production, ainsi que pour financer la production de composantes d'une chaîne d'approvisionnement canadienne pour un produit destiné à l'exportation.

EDC offre également des produits d'affaires en ligne conviviaux et efficaces, de même que de l'information en ligne sur les marchés ainsi que sur l'économie et d'autres recherches.

### 5.4 Évolution des produits et services

Bien que les produits classiques – assurance crédit, financement de l'acheteur et soutien au cautionnement – restent aussi importants que jamais, l'environnement

---

concurrentiel d'aujourd'hui exige de nouveaux produits et de nouvelles démarches. Les activités d'EDC ont évolué afin de satisfaire aux nouveaux besoins des clients et comportent un éventail beaucoup plus large de services destinés aux entreprises canadiennes.

EDC offre une gamme de produits et de services s'adressant directement aux PME, aide à financer l'IDCE et fournit des services de cautionnement. Beaucoup de ces produits sont offerts tant directement que par l'intermédiaire de mécanismes de garantie mis sur pied avec des institutions financières commerciales. De plus, EDC travaille directement avec d'importants acheteurs étrangers, mettant en place du financement à l'avance de ventes à l'exportation et organisant du jumelage afin de générer des occasions d'affaires pour le Canada. En annexe D figure un aperçu des principaux produits et services proposés par EDC.

Voici quelques exemples des réalisations d'EDC :

- mise en priorité de la facilitation des exportations et de l'investissement vers les **marchés émergents** – ce volet représente 27 % du volume d'activités total de la Société, même s'il ne compte que pour 9 % des échanges canadiens;
- mise en place d'une stratégie pour faciliter l'**IDCE**, qui comprend le soutien à tous les aspects des affaires de filiales étrangères, généralement en proportion du pourcentage de participation de la société mère canadienne. Le soutien à l'IDCE comprend l'assurance risques politiques pour les investissements en capital-actions et le financement des exportations sur les marchés émergents. EDC a facilité des IDCE représentant 9,6 milliards de dollars en 2007, soit une hausse de 49 % par rapport à 2006;
- soutien à de nombreux maillons de la chaîne d'approvisionnement, par exemple, en répondant aux besoins de financement à court terme de fabricants de pièces et d'outils dans le secteur automobile et en fournissant à NatExport de l'assurance crédit pour son nouveau programme de paiement des fournisseurs qui vise à appuyer l'approvisionnement d'importation pour les exportateurs canadiens;
- financement d'une infrastructure de facilitation des exportations canadiennes (dans les limites de ses règles de financement et d'assurance sur le marché canadien et généralement en partenariat avec les banques);
- réponse à la demande du marché pour de nouvelles approches de financement, comme le crédit-bail, le soutien de la devise et les structures de financements conformes aux préceptes de l'islam;
- établissement en son sein d'un Centre d'innovation en gestion du commerce mondial pour mener des recherches sur les chaînes d'approvisionnement mondiales et sur le recours aux plateformes de paiement électronique, et pour se pencher sur le rôle qu'EDC pourrait jouer aux côtés de ses partenaires bancaires<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup> La gestion du commerce mondial renvoie à la synchronisation des chaînes de valeur physiques, informationnelles et financières liées au commerce mondial. En mettant efficacement à contribution les gens, les méthodes et les technologies à tous les stades d'une transaction, les entreprises peuvent maximiser leur productivité et augmenter leur compétitivité.

Redlen Technologies est une PME du secteur de la haute technologie qui produit du matériel perfectionné pour les cellules solaires à couche mince et l'imagerie dans les applications médicales. Lorsque la société a eu besoin de capital de démarrage, elle a communiqué avec Yaletown Ventures, qui a été en mesure de répondre à ses besoins, en partie grâce aux placements d'EDC dans le fonds de capital de risque de Yaletown. Par la suite, Redlen a nécessité du capital additionnel pour croître à l'échelle internationale; cette fois-ci EDC a investi directement dans Redlen, avec Yaletown.

Outre ses investissements existants qui visent à satisfaire aux besoins toujours changeants du marché, EDC reconnaît également qu'elle doit être souple et dynamique en matière d'amélioration des solutions et d'investissement soutenu pour un large spectre de solutions (financement, gestion du risque, technologie et développement du commerce) pour lui permettre de soutenir les entreprises canadiennes évoluant dans des chaînes d'approvisionnement mondiales. La participation à ces chaînes d'approvisionnement mondiales comporte pour les entreprises canadiennes des exigences et des risques nouveaux qui sont mal compris.

Les domaines d'innovation potentiels comprennent les suivants : protection des entreprises canadiennes contre tout manquement de la part de leurs fournisseurs ou de leurs chaînes d'approvisionnement causés par des problèmes financiers, de qualité et de retards d'expédition indépendants de la volonté de l'entreprise canadienne; soutien au développement d'une infrastructure de technologie qui contribue à une intégration plus efficace des entreprises canadiennes avec leurs partenaires commerciaux et avec les fournisseurs de services financiers; certification des acheteurs et des fournisseurs pour réduire le risque associé aux transactions de la chaîne d'approvisionnement. Ce ne sont là que quelques domaines de collaboration possibles entre EDC et ses partenaires afin d'assurer des avantages concurrentiels aux entreprises canadiennes.

**Le programme du capital-actions d'EDC comble un besoin du marché en capital de risque et d'expansion en ajoutant à la capacité du marché de capital-actions privé du Canada et en établissant des relations.** EDC soutient les entreprises axées sur la croissance et les exportations qui présentent un solide potentiel de réussite sur les marchés mondiaux en ajoutant à la disponibilité du marché des capitaux privés et en offrant une valeur accrue grâce à sa propriété intellectuelle. À l'échelle internationale, EDC établit des réseaux et poursuit des opportunités en investissant dans des fonds qui stimulent la demande des marchés émergents pour les produits et les services canadiens. Depuis sa création en 1997, le programme du capital-actions d'EDC a soutenu directement et indirectement environ 150 entreprises canadiennes, ce qui a permis de générer quelque 3,0 milliards de dollars en exportations et investissements. EDC prévoit que ce programme pourrait croître jusqu'à 1,2 milliard de dollars d'ici 2012.

## 5.5 Programme d'assurance crédit d'EDC

Au Canada, le marché de l'assurance crédit est principalement composé d'assurance comptes clients (ARI). Décrite simplement, l'ARI est souscrite par des exportateurs qui veulent s'assurer d'être payés. L'exportateur achète donc une protection d'assurance, paie la prime et perçoit 90 % du solde en souffrance si l'acheteur ne paie pas les biens ou les services fournis. En raison de sa valeur immédiate, l'ARI est souvent le premier produit que les exportateurs achètent, et elle complète fréquemment la relation avec leur partenaire bancaire. Les banques traitent les créances assurées comme une garantie et sont habituellement disposées à fournir plus de fonds de roulement pour favoriser la croissance des exportateurs. Dans la foulée de cette croissance, les exportateurs se tournent vers des produits et des services d'EDC autres que l'assurance crédit afin de renforcer leur stratégie de croissance et de remporter de nouveaux succès.

**En 2007, le programme d'assurance crédit d'EDC a servi plus de 5 800 clients et assuré des exportations totalisant 51 milliards de dollars. De plus, 8,3 milliards de dollars du volume soutenu par le programme touchaient des marchés émergents. Les PME représentaient 85 % de sa clientèle.**

Au fil des ans, EDC a adapté ses méthodes et développé de nouveaux produits afin de suivre l'évolution des besoins des exportateurs canadiens. De plus, EDC a conclu de nombreuses ententes et de nombreux arrangements avec divers partenaires pour faire croître le marché canadien de l'assurance crédit au profit des exportateurs canadiens. La collaboration d'EDC au Canada avec COFACE, ses ententes de réassurance avec les assureurs du secteur privé et ses politiques bancaires et d'affacturage témoignent tous de cette activité de formation de partenariats.

Afin de remplir ses obligations internationales et son engagement envers son actionnaire, EDC gère ses activités d'assurance crédit pour les exportateurs d'une façon qui est autosuffisante à long terme.

Les clients d'EDC, que ce soit par leurs courtiers ou directement, manifestent un haut niveau de satisfaction à l'égard des services et de l'assurance crédit offerts par EDC. Cette satisfaction est corroborée par les cotes élevées de l'indice de la valeur pour le client et par la rétro-information indiquant que le programme d'assurance crédit fournit ce que les exportateurs canadiens valorisent : une augmentation du degré de tolérance au risque, un crédit stable et un paiement fiable des réclamations<sup>25</sup>.

Dans le cadre de son mandat d'intérêt public, EDC offre les services suivants.

**Couverture accrue pour les PME** – EDC est présente dans tous les segments du marché, mais s'intéresse particulièrement aux petits exportateurs, contrairement à certains intervenants du secteur privé. En raison de leur petite taille, de leur peu d'expérience et de leur profil de risque, les PME ne sont pas considérées comme une clientèle attirante par les assureurs privés. Cependant, un d'entre eux a récemment mis sur le marché un produit qui leur est destiné. EDC estime que la moitié de ses clients actuels ne pourraient pas obtenir d'assurance dans le secteur privé, car ils ne peuvent remplir les exigences nécessaires pour les primes annuelles minimales. M. Ragan conclut que si **EDC se retirait du marché, « les plus petits exportateurs et ceux exposés le plus au risque ne seraient pas servis adéquatement d'ici à ce que les assureurs privés décident d'accroître leur exposition aux exportateurs à haut risque**<sup>26</sup>. »

Depuis 10 ans, l'assurance crédit d'EDC a aidé plus de 1 000 petites entreprises à se développer et à devenir de moyennes ou de grandes entreprises. L'équipe de vente auprès des PME consacre beaucoup de temps et d'énergie à fournir le service nécessaire aux exportateurs nouveaux et émergents. Cette activité est un élément clé du mandat d'intérêt public d'EDC et soutient son rôle de fournisseur d'assurance crédit.

**Augmentation du degré de tolérance au risque et stabilité du crédit** – Cet aspect est particulièrement important en période de fléchissement du cycle de crédit ou lorsque le risque de crédit d'un acheteur ou d'un secteur d'activité augmente. Dans ces circonstances, les limites de crédit accordées par le secteur privé peuvent être restreintes afin d'assurer une capacité suffisante pour les plus grandes entreprises, qui ne sont pas nécessairement canadiennes. EDC offre une couverture étendue et soutenue pour des marchés et secteurs à risque plus élevé, notamment ceux de l'automobile, de l'industrie forestière et des pêcheries. Cette couverture a contribué à soutenir les exportateurs canadiens durant des périodes difficiles.

Farmer Direct Cooperative Ltd, coopérative de 70 fermes familiales pratiquant l'agriculture biologique, réalise 99 % de ses ventes à l'étranger, principalement en Europe et aux États-Unis. Comme le défaut de paiement constitue le plus important risque dans le commerce du grain, Farmer Direct devait se doter d'une saine stratégie de gestion de risque. Le STEP (Saskatchewan Trade and Export Partnership) a suggéré à la coopérative de communiquer avec EDC, qui lui a fourni une assurance comptes clients. Cette police a permis à Farmer Direct de croître et de s'assurer d'être payée.

<sup>25</sup> La rétroaction des clients indique également que la tarification d'EDC est plus élevée que celle du secteur privé, typiquement de l'ordre de 20 à 30 % de plus. Cette opinion a été confirmée par un sondage qualitatif en 2007 et par des groupes de discussion avec 21 courtiers d'assurance crédit qui connaissent bien l'offre d'EDC et celle du secteur privé.

<sup>26</sup> Ragan, p. 5

En 1999, une filiale d'Enbridge, NetThruPut Inc., a établi le premier système de négociation du pétrole brut sur Internet au Canada. Aucune forme d'assurance crédit n'était disponible sur le marché à l'époque pour couvrir ce type unique de risque. Pour répondre à ces nouveaux besoins, EDC a donc collaboré avec NetThruPut pour apporter un complément à la police d'assurance standard.

Lorsque GM a éprouvé des difficultés il y a deux ans et demandé un prolongement des délais de paiement à ses fournisseurs, EDC a offert de l'assurance crédit aux exportateurs canadiens, leur permettant d'obtenir du financement auprès de leurs banques pour continuer à livrer leurs produits et ainsi d'éviter la faillite.

**Accès à toute une gamme de solutions** – EDC dispose de ressources attitrées pour aider les clients à développer leur expertise d'exportateur et leur offre un ensemble d'outils de financement commercial et d'assurance crédit adaptés aux besoins particuliers des entreprises et des secteurs d'activité canadiens.

Proposer un programme d'assurance aux exportateurs de toutes tailles dans près de 200 marchés exige des investissements constants dans la technologie et la souscription. Ces investissements et les collaborations entrepris dans tous les segments du marché de l'assurance crédit partout dans le monde ont permis à EDC d'atteindre une envergure qui augmente son niveau de tolérance au risque et de servir des segments du marché comme les PME, tout en maintenant son autonomie financière même en conjoncture difficile. **En changeant le modèle, on risquerait d'entraîner une chute des activités résultant de la perte de capacité et de compétences acquises en servant des clients de toutes tailles dans tous les marchés**<sup>27</sup>.

EDC entend rester une force pour les Canadiens et agir dans les meilleurs intérêts du Canada en défendant les principes suivants :

- veiller à satisfaire les besoins en constante évolution des exportateurs canadiens de toutes tailles;
- exploiter un programme d'assurance crédit sans coûts pour le contribuable;
- faire croître le marché canadien de l'assurance crédit et assurer la stabilité de l'offre et de la capacité de crédit grâce à des partenariats stratégiques, dans la mesure du possible, avec des banques, des courtiers et des assureurs du secteur privé. En collaboration avec le secteur privé, EDC désire augmenter la capacité en mettant sa capacité de crédit au service de ses clients, en sensibilisant le public sur l'assurance crédit dans le but d'accroître le marché et en mettant à profit ses canaux de distribution.

## 5.6 L'appétence croissante d'EDC pour le risque

Les exportateurs se tournent vers EDC pour couvrir des risques qui dépassent ce qu'eux ou leurs banques sont disposés à assumer. Grâce à une solide gestion financière, EDC est dotée d'une base de capitaux adéquate pour lui permettre de continuer de remplir son mandat à long terme. Cela lui donne la capacité de gérer prudemment des risques plus grands associés à de nouveaux ou à de petits exportateurs, aux marchés émergents, aux acheteurs à risque élevé et aux secteurs d'activité à risque élevé. EDC est également capable d'ajuster ses solutions aux besoins de différents marchés, en proposant par exemple du financement non garanti pour des ventes de petit équipement en Inde — un marché où il est difficile d'exiger des garanties.

<sup>27</sup> STEPHENS, Malcolm, Short-term Export Credit Insurance, juin 2007. ASCARI, Raoul, Is ECA a Misnomer? The ECA Response to a Changing World, 2007, p. 5. U.S. Eximbank, Report to the U.S. Congress on Export Credit Competition and the Export-Import Bank of the United States, 2006, p. 85-86.

La volonté d'EDC d'assumer davantage de risques pour soutenir le développement des échanges est manifeste dans le profil des activités menées depuis deux ans. En 2006, le profil des risques des nouvelles ententes dans le cadre du programme de financement présentait une répartition 55/45 entre les emprunteurs à cote de solvabilité élevée et les autres emprunteurs. En 2007, ce ratio s'était presque inversé, le volume de financement d'entreprises à cote de solvabilité moindre ayant augmenté à 52 %. EDC prévoit que les transactions à risque plus élevé atteindront 60 % de ses activités de financement. Le programme d'assurance crédit a connu quant à lui une évolution plus radicale. En 2007, le profil de risque des limites de crédit des acheteurs étrangers affichait 56 % de risque plus élevé, contre 38 % pour l'année précédente.

L'accroissement de l'appétence d'EDC pour le risque est soutenu à l'interne par l'allocation de capital autogénéré supplémentaire aux occasions d'affaires à risque élevé jugées essentiellement solides, mais qui ne correspondraient pas aux critères de risque normaux d'EDC. En 2007, EDC a facilité des transactions à plus haut risque d'une valeur de 2,4 milliards de dollars à l'échelle de ses gammes de services de financement et d'assurance. Ces transactions comprenaient notamment la fourniture d'une garantie à une institution financière infraétatique en soutien à l'acquisition de matériel agricole par des acheteurs d'un pays émergent, le financement d'un emprunteur à risque élevé ayant obtenu la cote C pour l'achat d'équipement aéronautique et le financement non garanti à recours limité pour des initiatives d'acquisition, de mise en valeur et d'exploration d'une société canadienne d'exploration pétrolière dans deux pays émergents.

La Compagnie canadienne de billets de banque limitée (CBN) fournit des billets et des produits imprimés et des systèmes de contrôle pour des systèmes d'identification, de paiement et de lotterie à plus de quarante pays incluant des marchés à risque élevé en Amérique et en Afrique occidentale. CBN utilise l'assurance crédit pour toutes ses transactions à l'étranger ainsi que l'assurance risques politiques pour les contrats à long terme aux fins desquels elle assume la responsabilité des résultats d'exportation. EDC complète son soutien en fournissant à CBN une assurance contrat lorsqu'elle doit déposer un cautionnement d'exécution pour un important contrat international. Ce produit est fourni en partenariat avec la banque canadienne de CBN qui dépose le cautionnement. La garantie d'EDC permet de maintenir l'accès soutenu de CBN à un fonds de roulement suffisant pour gérer et faire croître ses activités.

De nombreux autres exemples de transactions ont nécessité qu'EDC prenne en considération des risques dépassant les critères d'acceptation normaux du secteur privé. La Société a notamment facilité des opérations de financement à long terme au Vietnam dès l'ouverture de ce marché au début des années 1990, de l'assurance crédit pour une jeune entreprise d'animation numérique à l'occasion de sa première production internationale et de l'assurance frustration de contrat pour un contrat de consultation avec le gouvernement rwandais. Ces transactions illustrent les raisons pour lesquelles EDC a été créée et démontrent son rôle d'intérêt public à titre d'agent de l'expansion des exportations des produits et des services du Canada.

## 5.7 EDC et le financement de la chaîne d'approvisionnement

### *Sociétés affiliées à l'étranger*

Grâce à l'assurance risques politiques, à son appui financier et, dans la mesure où la loi le permet, à l'inclusion de protection des sociétés étrangères affiliées dans les

---

polices d'ARI, EDC soutient déjà largement l'IDCE, notamment les sociétés étrangères affiliées à des entreprises appartenant à des intérêts canadiens. **Comme ces sociétés étrangères deviennent un prolongement de leur société mère, elles ont besoin du même degré et du même type de soutien que celle-ci. Les clients d'EDC ne font pas toujours la distinction entre le financement des besoins en matière d'assurance de la société mère et ceux de la société affiliée; ils recherchent plutôt un programme de services complet.**

Dans l'examen des demandes de soutien à moyen et long terme aux sociétés étrangères affiliées, EDC doit appliquer un critère de proportionnalité fondé sur la part d'intérêts canadiens pour s'assurer de la conformité à son mandat, qui prévoit un lien clair avec les exportations, l'accroissement de la capacité d'exportation ou la capacité de l'entreprise canadienne à répondre à une occasion d'affaires à l'étranger. Les demandes qui ne répondent pas à ce critère sont étudiées au cas par cas.

**Par conséquent, les exigences du mandat d'EDC et l'application d'un critère de proportionnalité sont perçues comme des obstacles par les clients ayant des affiliées à l'étranger. L'observation de ces exigences peut compromettre la souplesse, la prévisibilité et la rapidité recherchées par les clients lorsqu'ils établissent des liens commerciaux.**

#### *Financement*

Les paragraphes qui suivent détaillent les domaines dans lesquels les exportateurs doivent obtenir un financement et des garanties au Canada pour participer à des chaînes d'approvisionnement mondiales ou pour augmenter leur capacité d'exportation et montrent comment EDC peut faciliter ce soutien.

#### **Financement préexpédition**

Les PME ont particulièrement besoin d'aide relativement au financement des coûts de préexpédition associés aux contrats d'exportation. Bien qu'un tel soutien était initialement perçu comme étant particulièrement avantageux pour le secteur de la haute technologie, il s'est aussi montré avantageux pour des entreprises canadiennes de divers secteurs, notamment celui de l'automobile. Dans le cadre de son programme de garanties d'exportations, EDC a pu accroître le montant de financement préexpédition disponible pour les PME en offrant des garanties aux banques pour la fourniture de financement supplémentaire servant à satisfaire aux exigences d'un contrat d'exportation donné. Ce programme peut être utilisé afin d'augmenter la taille des marges opérationnelles consenties par les banques.

#### **Financement de la chaîne d'approvisionnement**

Les fournisseurs en amont directement ou indirectement concernés par un contrat d'exportation dans une chaîne de valeur d'exportation sont souvent négligés. Bon nombre de ces fournisseurs sont de petites entreprises qui travaillent à un niveau secondaire ou tertiaire de la chaîne d'approvisionnement. Pendant plusieurs années, EDC a travaillé avec succès avec diverses banques pour favoriser le financement des petits et moyens fournisseurs de pièces automobiles. EDC ne peut cependant fournir son appui dans d'autres secteurs que s'il est associé concrètement à des contrats d'exportation. Elle fournit également des garanties financières aux banques afin de soutenir l'offre de marges opérationnelles générales assurant des fonds de roulement.

---

## Facilités de crédit générales pour les grandes entreprises canadiennes

Les grandes entreprises canadiennes utilisent de plus en plus des facilités de crédit générales comme moyen privilégié pour lever des fonds afin de financer l'expansion de leur capacité d'exportation, d'investir dans des activités à l'étranger et de financer des filiales, coentreprises et autres sociétés affiliées à l'étranger. Ces facilités sont souvent accordées sans distinction entre les besoins au pays et ceux à l'étranger. De plus, ces facilités sont généralement renouvelables et assorties de prélèvements et de remboursements pendant toute leur durée. Lorsqu'EDC participe à ces facilités, elle le fait généralement comme prêteur aux côtés d'autres institutions financières et ne fournit pas plus de 10 à 15 % du financement requis.

## Infrastructure de facilitation des exportations et expansion de la capacité

Les entreprises canadiennes et étrangères continuent d'investir dans des projets au Canada, favorisant l'expansion de la capacité canadienne de production d'exportation. Elles investissent, par exemple, dans la construction d'usines, en vue d'exporter leur production, ou dans la remise en état de centrales électriques. Ces investissements touchent divers secteurs des ressources et de la production manufacturière, notamment dans le secteur de l'extraction où les besoins en capitaux sont énormes et où certains projets d'envergure dépassent le degré de tolérance au risque du secteur bancaire canadien. L'expérience des opérations de prêt internationales d'EDC, jumelée à la taille et à la nature des exigences de crédit de ces projets, rend la participation d'EDC attrayante pour les parrains canadiens du projet et pour les banques responsables du montage financier connexe.

## 5.8 Limites sur le financement et les garanties en marché canadien

Comme il a été noté précédemment, EDC dispose d'une marge de manœuvre limitée en matière de financement dans le marché canadien. **Elle peut uniquement participer au financement des entreprises au Canada si l'opération se conforme à la fois à son mandat et à la réglementation régissant ses activités de financement et de garanties en marché canadien.**

Ces restrictions posent des difficultés intéressantes pour le Canada. Les institutions financières sont vues comme une très importante source de capitaux pour le financement du développement des infrastructures, des fusions et des acquisitions qui rendraient le Canada plus concurrentiel sur la scène internationale. De leur côté, elles recherchent des partenaires financiers qui, comme EDC, disposent de compétences en analyse du crédit ainsi que d'une capacité de structuration, de financement et d'atténuation du risque. EDC constitue le partenaire national tout désigné, car elle fournit déjà ces services à ses partenaires dans le monde entier. Mais sans pouvoir lier son appui à des exportations, elle ne peut faire à l'intérieur du pays ce qu'elle peut faire ailleurs.

EDC peut conclure une opération financière non reliée à une transaction d'exportation seulement avec l'autorisation des ministres du Commerce international et des Finances. Le règlement applicable comporte des dispositions différentes selon que le soutien au financement dans le marché canadien est une garantie financière à la banque qui fournit le prêt à une entreprise canadienne ou un prêt direct à l'entreprise.

Dans le cas de garanties financières, EDC se conforme aux dispositions du règlement applicable à l'assurance en marché canadien, car elles s'appliquent également

à d'autres éléments de passif éventuel comme les garanties. Pour les transactions de garantie financière, les autorisations ministérielles ne sont pas requises si : 1) la fourniture de la garantie financière peut être liée concrètement à des exportations; ou 2) le volume annuel d'exportations de l'entreprise canadienne est supérieur à 15 % de son chiffre d'affaires total ou à 5,0 millions de dollars<sup>28</sup>.

Dans le cas d'un prêt direct, les dispositions du règlement en matière de financement dans le marché canadien s'appliquent. Comme c'est le cas pour les dispositions en matière d'assurance sur le marché canadien, les autorisations ministérielles ne sont pas nécessaires si le financement peut être concrètement lié à des exportations. Contrairement aux règlements relatifs à l'assurance sur le marché canadien, ceux sur le financement sur le marché canadien n'imposent pas de critères objectifs ni ne fournissent d'autres indications claires.

Lorsqu'il est difficile de déterminer la répartition des fonds entre les activités sur le marché national et les activités d'exportation, notamment en ce qui a trait à une facilité de crédit générale, EDC a établi une règle afin de déterminer si les conditions imposées par la réglementation sont satisfaites. Cette règle exige que la valeur totale des exportations de l'emprunteur corresponde à au moins 80 % de son chiffre d'affaires annuel et, dans le cas d'une facilité de crédit renouvelable, la période de disponibilité ne doit pas dépasser deux ans. Cette règle permet à certaines des opérations qu'EDC est appelée à soutenir de satisfaire au critère. Elle est toutefois inefficace et s'avère difficile à appliquer, tant pour l'emprunteur que pour EDC, sur le plan de la documentation et de l'administration. Lorsque la règle n'est pas respectée, EDC refuse l'opération.

#### **Exemples d'opérations qu'EDC n'a pu faciliter en raison des limitations imposées par son mandat et la réglementation**

**Financement sur le marché canadien – nouvelles PME exportatrices :** une entreprise en démarrage prête à lancer son produit sur le marché après plusieurs années de R-D avait besoin de financement d'exploitation et de financement à terme. La réussite de la mise en marché du produit dépendait des ventes à l'exportation. La banque canadienne de l'entreprise était disposée à fournir le soutien financier nécessaire avec une garantie partielle d'EDC. Comme l'entreprise n'avait pas conclu de ventes à l'exportation au moment de la demande, elle ne satisfaisait pas à la définition d'exportateur en vertu du règlement en matière d'assurance sur le marché canadien qui s'applique aux garanties financières.

**Financement sur le marché canadien – accroissement de la capacité :** il y a plusieurs années, lorsque le secteur résidentiel américain était en plein essor, EDC a reçu une demande de financement pour une entreprise qui prévoyait l'exportation de produits de construction domiciliaire aux États-Unis, sans toutefois détenir de contrats. L'opération a été refusée, car, sans contrat exécutoire, le financement ne se rapportait pas à l'exécution d'affaires hors du Canada, alors que le règlement en matière de financement sur le marché national qui est applicable à EDC stipule expressément que l'opération de financement doit y être reliée.

**Financement sur le marché canadien – fusions et acquisitions :** au cours de la récente période de consolidation du secteur de l'extraction, deux sociétés aurifères canadiennes moyennes ont fusionné et EDC a été sollicitée pour participer au financement consortial connexe. La fusion aurait été à l'avantage du Canada en renforçant la position concurrentielle de son secteur minier aurifère et était clairement reliée à des activités internationales, car la majorité des biens aurifères des deux entreprises étaient situés dans des pays en voie de développement. Cependant, EDC n'a pu participer à ce financement (pas plus qu'à celui d'autres fusions au pays), en raison des limitations imposées par le règlement en matière de financement.

<sup>28</sup> En vertu des dispositions du règlement en matière d'assurance sur le marché national, EDC peut fournir du soutien de son propre chef si l'opération d'assurance a lieu avec une entreprise canadienne dont les exportations annuelles totalisent au moins 15 % de son chiffre d'affaires annuel ou 5,0 millions de dollars.

La formulation du règlement pose aussi des difficultés en ce qui a trait aux fusions et aux acquisitions d'entreprises au Canada ainsi qu'aux infrastructures. Non seulement une infrastructure bien développée aide les entreprises canadiennes à acheminer leurs biens et services de façon rapide et efficace vers les marchés mondiaux, mais elle fait également du Canada une destination commerciale plus attrayante. Bien qu'EDC ait la capacité financière et les compétences pour participer à un tel financement en partenariat avec les secteurs privé et public, la réglementation régissant les activités d'EDC au Canada lui interdit de fournir ce type d'assistance, à moins qu'elle ne soit liée directement aux exportations. EDC ne peut non plus aider les entreprises canadiennes à croître par l'intermédiaire de fusions et d'acquisitions au pays, même si la société fusionnée prévoit exporter.

Le chapitre 6 explique comment EDC pourrait faire plus, en partenariat avec des banques, pour répondre davantage aux besoins de financement actuels des exportateurs sur le marché national si la réglementation était modifiée.

## 5.9 Accroître la capacité par des partenariats

Au fil des ans, EDC a établi des relations approfondies avec d'autres institutions financières, fournissant souvent des produits et des services par ces intermédiaires avec lesquels les clients ont une relation primaire. Ces partenariats sont établis avec une multitude d'intervenants, soit à l'initiative d'EDC, à la demande du partenaire ou en réponse à un besoin particulier du client. En 2006, EDC a mis sur pied le Groupe des intermédiaires financiers canadiens pour resserrer ses relations avec les institutions financières par une meilleure compréhension des services qu'elles fournissent pour répondre aux besoins de leurs clients et du rôle que peut jouer EDC pour compléter leur offre.

La participation d'EDC auprès des institutions financières prend de nombreuses formes, mais ces activités peuvent se regrouper sous deux thèmes : accroître la capacité et partager les risques. Toutes les activités ont un objectif commun : veiller à combler pleinement les besoins d'intermédiation financière du client.

EDC fournit de l'assurance et des garanties aux institutions financières afin d'accroître leur capacité à répondre aux besoins de financement de fonds de roulement, de cautionnement, d'exportation et d'investissement des entreprises canadiennes. **Les produits de partage des risques d'EDC permettent au secteur privé de fournir du soutien à une entreprise canadienne qu'il ne fournirait pas en totalité à lui seul pour divers motifs** : l'entreprise est modeste et a besoin de fonds de roulement supplémentaires ou d'un produit de cautionnement pour vendre davantage de biens et de services; le secteur où évolue l'entreprise connaît un ralentissement ou une crise du crédit; l'acheteur étranger avec lequel l'entreprise fait affaire ou le marché étranger est perçu comme étant trop risqué.

Par exemple, afin d'aider les exportateurs canadiens de toutes tailles à profiter d'opportunités commerciales, EDC a récemment conclu une entente de cofinancement avec la Banque HSBC Canada. En vertu de l'entente, un exportateur peut augmenter son fonds de roulement en convertissant ses créances assurées auprès d'EDC en argent en effectuant une opération d'affacturage.

Au Mexique, en collaboration avec Scotiabank Inverlat, EDC met aussi sur pied un programme de garantie de partage des risques. Lorsqu'il sera disponible, il aidera les acheteurs dans ce pays à se procurer des biens et des services canadiens et appuiera dans ce marché les sociétés affiliées à des entreprises canadiennes.

Les sondages d'EDC sur la satisfaction des clients auprès des partenaires bancaires en 2008 ont révélé un degré de satisfaction globale de 8,17 (sur une échelle de un à dix), où beaucoup ont noté de l'amélioration depuis qu'EDC a établi une équipe attitrée des institutions financières. Les banques valorisent l'expertise d'EDC en matière d'atténuation des risques et de marchés étrangers, et constatent le désir d'une collaboration et d'une souplesse accrues relativement à ce qu'EDC a le droit d'offrir et offrira.

ArtFX fabrique des présentoirs pour des kiosques dans le secteur du détail; 70 % de son chiffre d'affaires découle d'exportations. L'entreprise avait constaté une occasion d'accroissement en vendant son produit dans des centres commerciaux aux États-Unis. Cependant, la taille du marché américain et la concurrence y étant livrée représentaient un défi de taille pour une entreprise comptant seulement 35 employés. Lorsque la société a remporté un contrat clé avec Westfiel Corporation, la plus importante société de développement au détail du monde, il lui fallait tout à coup un fonds de roulement accru. EDC a travaillé avec la banque d'ArtFX et a aidé l'entreprise en lui donnant accès à son Programme de garanties d'exportations. La banque a fourni un prêt à ArtFX, et EDC a offert une garantie à la banque. Ce partenariat a permis d'offrir à ArtFX le financement nécessaire à ce contrat et d'autres contrats importants.

En 2007, avec l'appui d'un programme d'assurance ou de garantie d'EDC, des institutions financières ont fourni 11,7 milliards de dollars de soutien financier à des entreprises canadiennes. Des sociétés de toutes tailles profitent de ces arrangements, mais les petites entreprises en bénéficient davantage, car elles trouvent souvent plus difficile d'avoir accès aux capitaux dont elles ont besoin pour faire des affaires à l'étranger. En effet, plusieurs produits à risques partagés d'EDC sont conçus spécialement pour répondre aux besoins des PME et pour faciliter les opérations de plus petite envergure.

EDC travaille également de concert avec les banques et les assureurs où chaque partie apporte ses capacités financières sur la table et assume elle-même sa part de risques. C'est une pratique courante dans les programmes de financement et d'assurance des risques politiques.

#### *Partenariats avec des banques canadiennes*

Les relations d'EDC avec le secteur bancaire canadien comportent de **multiples facettes**. EDC est une cliente des banques par son service de Trésorerie qui emprunte des fonds pour financer des activités commerciales. Les banques canadiennes sont des clientes d'EDC par l'intermédiaire de divers produits de partage des risques visant à aider les entreprises canadiennes dans leurs activités d'exportation et d'investissement. Les banques sont également des exportateurs et utilisent les produits et services d'EDC pour protéger leurs investissements à l'étranger. Enfin et surtout, EDC et les banques conjuguent leurs forces en partenariat pour fournir le financement dont les entreprises canadiennes ont besoin.

#### **Partenariats des banques avec EDC en 2007**

EDC a établi des partenariats directs avec des intermédiaires financiers commerciaux pour environ 15 % de son volume d'activités en 2007. Cela représentait 11,7 milliards de dollars facilités par les produits d'assurance ou de garantie d'EDC. Plus de 60 % du volume d'activités d'EDC est facilité indirectement en partenariat avec des institutions commerciales. La différence est attribuable au volume d'assurance crédit d'EDC utilisé comme cautionnement pour l'activité de financement bancaire.

#### *Les Banques clientes d'EDC*

EDC offre diverses formes de **garanties** aux banques pour les aider à accroître leur capacité au bénéfice des entreprises canadiennes, ainsi que des produits d'assurance pour soutenir leurs activités internationales.

Un modèle commercial fondé sur le partenariat a été la clé de la réussite des programmes de cautionnement d'EDC faisant appel aux réseaux financiers existants des clients (banques, courtiers, sociétés de cautionnement, etc.). Dans le cadre de ce programme, EDC fournit des garanties et de la réassurance à l'institution financière du client pour libérer des fonds de roulement et la capacité financière générale d'entreprise. En 2002, le volume d'activités d'EDC pour son programme de cautionnement a totalisé 3,4 milliards de dollars, soutenant l'émission de plus de 800 instruments de cautionnement. En 2007, le soutien d'EDC à des clients et à leurs partenaires financiers a augmenté, passant à plus de 6,2 milliards de dollars répartis entre plus de 2 700 instruments de cautionnement.

En 2007, dans le cadre de son programme de financement, EDC a offert aux banques divers types de garanties qui ont totalisé 1,2 milliard de dollars. Plusieurs produits de garantie bancaire d'EDC sont conçus pour aider les petits exportateurs ou soutenir les transactions de moindre envergure. Le Programme de garanties d'exportations, hautement apprécié par les banques et par les clients, soutient les transactions de moins de 10 millions de dollars, principalement pour procurer des fonds de roulement ou du financement à terme aux exportateurs. Depuis la mise en œuvre du programme, des garanties ont été offertes à quelque 30 institutions financières au Canada. En 2007, plus de 200 transactions ont été garanties dans le cadre du programme et près de la moitié étaient inférieures à 0,5 million de dollars.

EDC a également enregistré un certain degré d'activité dans le cadre de son Programme de garantie bancaire en 2007, avec la conclusion de transactions évaluées à 126 millions de dollars pendant l'année<sup>29</sup>. Ce programme a été remanié en 2005, après le dernier examen législatif qui concluait qu'une plus grande participation par les banques au financement des échanges serait avantageuse pour les exportateurs. Le programme fournit aux exportateurs canadiens du financement supplémentaire pour leurs acheteurs des marchés émergents.

En réponse à la rétroaction des banques, EDC a mis en marché en 2005 une assurance risques politiques contre le non-respect des obligations souveraines (NHS) pour compléter son programme de garantie bancaire. Elle vise les banques qui prêtent à des emprunteurs souverains ou à des débiteurs infraétatiques. Ce produit permet de protéger les banques contre les risques qu'elles courent si un débiteur souverain refuse ou ne peut respecter ses obligations de paiement.

EDC a récemment étendu la couverture fournie aux banques canadiennes dans le cadre du programme d'assurance crédits documentaires, pour couvrir les opérations commerciales lorsque l'exportateur est domicilié à l'étranger. Cette couverture des opérations commerciales dans un pays tiers permet aux banques canadiennes d'étendre la prestation de services financiers commerciaux à l'étranger par leurs divisions et succursales étrangères, ainsi que par d'autres canaux de livraison internationaux. Le soutien d'EDC à ces transactions est fondé sur le principe que les activités de financement du commerce international des banques canadiennes constituent des exportations de services financiers et sont donc admissibles aux services d'EDC, conformément à son mandat.

Deux des principales banques nationales du Canada ont eu recours aux produits d'EDC pour protéger leurs investissements sur des marchés étrangers en 2007.

#### *Soutien conjoint du commerce international par les banques et EDC*

Plus de la moitié des activités de financement d'EDC a été conclue conjointement avec des banques en 2007, chaque institution apportant sa capacité financière à la table pour répondre aux besoins du client. Les entreprises canadiennes et les acheteurs étrangers se financent très différemment aujourd'hui, comparativement à il y a dix ans. Beaucoup d'entre eux, y compris les acheteurs dans les marchés émergents, ont comblé leurs besoins en capitaux sur le marché des prêts consortiaux, plutôt que de financer séparément chaque transaction d'exportation ou de financement. EDC a investi des ressources considérables pour nouer de

Aecometric Corporation conçoit et fabrique spécialement des brûleurs et des commandes pour l'industrie lourde. D'abord axée sur le marché américain, l'entreprise a pris de l'expansion grâce aux exportations sur les marchés émergents et à l'établissement d'une usine en Chine pour servir le marché asiatique. Au fil de sa croissance, l'entreprise a pu bénéficier du soutien conjoint de sa banque et d'EDC. EDC a fourni du soutien de cautionnement qui a assuré à Aecometric un accès continu à des fonds de roulement. Aujourd'hui, l'entreprise enregistre des ventes de plus de 20 millions de dollars et est reconnue comme une innovatrice parmi les PME canadiennes.

29 Seulement sept transactions ont été conclues dans le cadre du Programme de garantie bancaire depuis sa création en 2005. Ce niveau d'utilisation témoigne de la diminution générale du nombre de transactions respectant le Consensus de l'OCDE que ce programme était destiné à soutenir.

Une importante société minière canadienne qui a recours aux services de financement d'EDC à des fins d'expansion mondiale, affirme qu'EDC joue un rôle important dans ses prêts consortiaux souscrits pour l'ouverture de mines partout dans le monde. Elle estime qu'EDC est en tête de file des prêteurs pour des projets miniers qui présentent de hauts degrés de risque politique et rassure les prêteurs du secteur privé qui sont plus réticents à prendre des risques.

bonnes relations avec les services de prêts consortiaux des banques canadiennes et étrangères, ainsi qu'avec des acheteurs étrangers dans des secteurs au fort potentiel d'approvisionnement en contenu canadien.

**EDC offre bien plus que sa capacité financière. Les clients apprécient ses connaissances et ses compétences en matière de gestion du risque, ainsi que sa connaissance des marchés et l'association avec le Canada dont leur fait bénéficier EDC.** La participation d'EDC peut inciter d'autres institutions financières étrangères à participer à une transaction. La participation d'EDC à un prêt consorsial d'un acheteur étranger peut également influencer sur les décisions d'approvisionnement de cet acheteur, ce qui peut faire croître les ventes des entreprises canadiennes.

#### *Partenariats avec des assureurs privés*

Depuis quelques années, EDC a constamment accru le degré de partenariat avec des assureurs du secteur privé au Canada. EDC a notamment délaissé le domaine de l'assurance crédit sur le marché national et noué des relations stratégiques avec le secteur privé pour qu'il fournisse cette couverture à la clientèle d'EDC, qui peut continuer d'être le guichet unique que ses clients exigent. EDC a signé des conventions de réassurance ad hoc avec certains des plus grands fournisseurs privés d'assurance crédit du Canada et a également acheté de la réassurance du secteur privé en protection contre des pertes catastrophiques. De tels mécanismes permettent à EDC de satisfaire le degré de tolérance au risque de certains acheteurs, ce qui bénéficie tant à l'exportateur qu'à l'industrie. Du côté des risques politiques, il est courant pour EDC de demander de la réassurance pour d'importants risques dans les marchés émergents, libérant ainsi de la capacité pour assumer de nouveaux risques au nom d'entreprises canadiennes.

On peut affirmer qu'EDC a été l'OCE le plus actif en matière de coopération avec des assureurs privés, surtout dans les domaines de l'assurance risques politiques et de l'assurance investissement. Zurich, par exemple, a affirmé qu'elle fait davantage affaire avec EDC qu'avec tous les autres OCE combinés. De plus, EDC explore activement des occasions de partenariat avec le secteur privé par des initiatives telles que la couverture pour excédent de sinistre dans l'industrie automobile, des politiques conjointes et des salons commerciaux.

EDC s'est efforcée d'établir des partenariats avec diverses compagnies d'assurances et entend mettre plus à profit et approfondir ces relations à l'avenir par un recours plus systématique au marché privé de la réassurance et par le partage de la capacité pour des plafonds de risque importants.

#### *Partenariats avec le secteur public*

**Pour mettre pleinement à profit les ressources et harmoniser les stratégies d'affaires qui appuient les intérêts canadiens, EDC travaille étroitement avec ses partenaires du secteur public, dont le ministère des Affaires extérieures et du Commerce international.** Les représentants d'EDC à l'étranger entretiennent quotidiennement des échanges avec le Service des délégués commerciaux du Canada dans le cadre des stratégies de développement des affaires et des marchés dans le monde. La collaboration entre le MAECI et EDC se poursuit, les activités actuelles étant axées sur la recherche qui servira à appuyer les discussions commerciales entre le Canada et l'UE, la formation, un programme conjoint de

---

détachement et des missions commerciales. De plus, EDC est partenaire du Délégué commercial virtuel.

EDC collabore avec d'autres sociétés d'État qui aident les exportateurs, dont la BDC, Financement agricole Canada (FAC) et Corporation commerciale canadienne (CCC). Au cours de la dernière année, les dirigeants d'EDC et de la BDC se sont rencontrés à plusieurs reprises afin d'explorer des possibilités de collaboration éventuelles. Les deux organisations évaluent actuellement diverses options pour compléter leurs gammes des services respectives et possiblement mettre leurs compétences clés au profit d'un plus grand nombre d'entreprises canadiennes. En voici des exemples : exploitation des relations d'EDC auprès d'importants acheteurs étrangers au bénéfice de la clientèle de la BDC, assurance que les exportateurs et les investisseurs soient au courant des produits et services d'EDC et de la BDC et qu'ils y aient accès; mise à profit du réseau de BDC Consulting afin d'appuyer les exportateurs canadiens; et collaboration dans des secteurs précis, comme ceux de l'automobile, de la communication de l'information et de l'information technologique.

Bien qu'une grande quantité d'information et de soutien soit offerte aux entreprises canadiennes par des ministères et d'autres sociétés d'État, il peut s'avérer difficile de naviguer parmi la myriade de programmes de soutien au commerce mondial. EDC travaille avec ses partenaires gouvernementaux pour rehausser les ressources en ligne disponibles pour les entreprises et pour parrainer des activités de développement des affaires.

Afin de fournir des solutions de soutien mieux intégrées aux petits exportateurs qui pénètrent de nouveaux marchés ou qui accroissent leurs activités sur des marchés existants, EDC a également établi des partenariats avec STEP (Saskatchewan Trade and Export Partnership) et APÉCA (Agence de promotion économique du Canada atlantique).

#### *Autres partenariats*

Pour accroître ses capacités et aider les entreprises canadiennes, EDC travaille avec d'autres partenaires. Comme nous l'avons indiqué ailleurs, ses produits et ses compétences agissent comme catalyseurs pour permettre aux fonds de retraite d'investir dans un plus grand nombre de marchés. Grâce à un partenariat avec EDC, diverses banques et des gouvernements provinciaux, NORTHSTAR Trade Finance Inc. propose du financement aux acheteurs à l'appui des exportations des PME. EDC a développé des relations avec les caisses populaires, les coopératives de crédit, les sociétés de capital de risque et les sociétés d'affacturage, toutes nouvellement arrivées dans le marché. La collaboration entre les OCE s'est également accrue; aujourd'hui EDC a recours à des mécanismes de réassurance et de cofinancement avec tous les organismes de crédit à l'exportation du G-7 afin de répondre aux besoins de sociétés internationales dont les activités s'étendent à de multiples territoires.

## 5.10 Perspectives

Les entreprises canadiennes ont besoin d'un accès constant et prévisible à l'intermédiation financière et à un service de veille sur l'exportation. **EDC s'assure que les entreprises de toutes tailles et de tous les secteurs de l'économie jouissent du soutien dont elles ont besoin, dans toutes les phases du cycle économique.** EDC

Un petit fabricant avait pratiquement bouclé une transaction avec un acheteur au Mexique, mais ce dernier avait besoin d'un prêt pour conclure le marché. Le fabricant a donc fait appel à NORTHSTAR Trade Finance Inc. qui, bénéficiant d'une garantie d'EDC, a fourni du financement aux acheteurs. NORTHSTAR aide les PME en offrant du financement pour des transactions évaluées habituellement entre 100 000 dollars et 10 millions de dollars dont le risque est jugé élevé.

---

continue de jouer un important rôle d'intérêt public comme assureur direct. Elle doit rester dans le marché et collaborer avec des partenaires du secteur privé pour faire croître le marché canadien de l'assurance crédit et assurer un approvisionnement stable de la capacité de crédit, et ce, sans coûts supplémentaires pour le contribuable.

EDC doit continuer d'évoluer. Cela doit se traduire par un plus grand nombre d'initiatives axées sur la clientèle et un soutien au commerce intégré, notamment en ce qui a trait aux activités d'investissement étranger des entreprises canadiennes. EDC doit être un bon citoyen, améliorer l'offre de services pour tous les clients et, de façon plus importante, répondre aux besoins des entreprises et évoluer avec elles.

---

## Chapitre 6

### EDC ET L'AVENIR DU COMMERCE EXTÉRIEUR CANADIEN

- Le raisonnement quant à la politique d'intérêt public visant le modèle actuel d'EDC et ses gammes de produits demeure solide.
- Le mandat et les règlements doivent être souples et précis afin de pouvoir répondre aux besoins en évolution de la chaîne d'approvisionnement des clients, y compris le traitement des importations, les bureaux à l'étranger et le financement intérieur en partenariat avec les banques.
- EDC continuera de travailler avec des partenaires financiers, y compris les assureurs privés, afin de combler les écarts actuels du marché, dans le but d'appuyer les exportateurs et les investisseurs.
- EDC fait partie de la solution lorsqu'il faut faire des Canadiens de meilleurs commerçants et créer de la prospérité pour le Canada.

#### 6.0 Introduction

Comme le démontrent les chapitres précédents, le Canada a un nombre plus grand de débouchés que jamais, mais la concurrence s'intensifie. Les exportateurs canadiens et le niveau de vie qu'ils offrent au pays ont besoin de toute la capacité de financement du commerce extérieur et de services commerciaux que peuvent offrir collectivement les secteurs public et privé.

EDC a été créée afin de combler des lacunes perçues sur le marché canadien du financement du commerce international. Comme nous l'avons démontré, il existe toujours des écarts : certains se sont amplifiés et d'autres se sont comprimés. Les écarts ne sont pas uniformes. Ils dépendent du cycle de crédit, parfois de la nature de la transaction même ou du marché. Le commerce n'est pas statique. L'important c'est que les produits et services d'EDC soient disponibles lorsque les écarts se produisent, s'estompent ou se reproduisent. Très peu de gens ont prévu l'ampleur actuelle du resserrement du crédit, et pourtant les activités doivent se poursuivre malgré les imperfections du marché. Il n'est dès lors guère étonnant de constater que la nécessité d'un instrument d'intérêt public tel qu'EDC pour suppléer aux services du secteur privé et assurer des règles du jeu uniformes pour les entreprises canadiennes se soit amplifiée au fil du temps, plutôt que de s'amenuiser. Le mandat de politique publique d'EDC permet d'accentuer la capacité du secteur privé, surtout pour les marchés, les acheteurs et les secteurs à risque élevé; le soutien aux PME; et fournir de la stabilité durant le cycle économique.

Depuis le dernier examen, le commerce d'intégration a modifié la configuration du commerce dans le monde. Bien qu'il offre de très grandes possibilités, le nouveau paradigme présente de nouveaux défis et besoins concurrentiels pour les entreprises canadiennes. Leurs besoins en intermédiation financière sont beaucoup plus sophistiqués, si bien qu'ils ont besoin d'intervenants ayant une expertise spécialisée en gestion des risques. La collaboration entre les acteurs des secteurs public et privé est un bon moyen de veiller à ce que les entreprises canadiennes aient accès à la meilleure expertise et au meilleur soutien possibles pour soutenir la concurrence.

---

La mission exclusive d'EDC est d'appuyer le commerce canadien. Toutes les transactions qu'appuie EDC créent des retombées économiques tangibles pour le Canada. En 2007, certains des secteurs des produits de base du Canada ont connu une forte croissance alors que d'autres ont vu un déclin en raison de l'appréciation du dollar canadien. Le volume d'activités global d'EDC a augmenté de 17,5 % pour atteindre une valeur record de 77,7 milliards de dollars en exportations et en investissements canadiens à l'étranger, cette croissance se reflétant dans presque tous ses programmes. Ceci s'est produit en présence d'un ralentissement général de la croissance des exportations canadiennes.

Les statistiques démontrent que la part mondiale des entrées et sorties d'investissements du Canada glisse. Dans un tel contexte, le moins qu'EDC puisse faire est de veiller à ce qu'un manque d'intermédiation financière internationale globale ne contribue pas à ce repli.

**EDC doit être positionnée pour répondre efficacement aux besoins changeants des exportateurs et des investisseurs canadiens.** C'est pourquoi nous avons décrit ici, comment EDC a procédé de manière proactive en établissant une présence à l'étranger, en développant de nouveaux produits, en appuyant les investissements étrangers, en créant des partenariats avec le secteur privé et en remaniant ses structures pour mieux servir la clientèle. Il importe de noter aussi que les partenariats entre EDC et le secteur privé s'intensifient.

Les services financiers et de gestion des risques traditionnels aussi bien que nouveaux d'EDC seront tout aussi importants que jamais afin de fournir aux entreprises canadiennes et à leurs employés un tremplin financier solide à partir duquel ils pourront donner suite à de nouvelles occasions d'affaires et les multiplier. Le mandat et les règlements actuels d'EDC l'empêchent cependant de répondre à certains besoins de ses clients et à certaines demandes de ses partenaires financiers. En apportant une légère modification au mandat ou aux règlements pour prendre en compte les chaînes d'approvisionnement, EDC pourrait fournir plus de clarté, de souplesse et de certitude à ses clients et ses partenaires. Ces derniers auraient alors les outils nécessaires pour maintenir la croissance des emplois et de la richesse du Canada.

**L'examen doit dépasser le contexte actuel et présenter des recommandations qui positionneront EDC pour bien répondre aux besoins identifiés mais non satisfaits pour le moment, ainsi que ceux que nous ne connaissons pas encore.**

## 6.1 Maintien du modèle actuel

L'existence d'EDC comme intermédiaire financier spécialisé desservant les intérêts canadiens et offrant les produits et services disponibles à leurs concurrents internationaux se justifie très bien. À l'heure actuelle, le secteur privé ne semble pas posséder l'appétence pour le risque pour tous les marchés où les exportateurs et les investisseurs canadiens font affaires. Puisque plus de 60 % des activités d'EDC d'aujourd'hui se font en partenariat direct ou indirect avec des institutions commerciales, il semble apparent qu'EDC augmente la capacité du marché au lieu de la déplacer.

---

30 Pour une élaboration de cet aspect, se reporter à l'article de Stephen S. Poloz intitulé « Quelle est la raison d'être d'EDC? » publié en février 2007.

---

La validation du modèle actuel contribuerait à l'intérêt public en positionnant EDC de manière agile et adaptable<sup>30</sup>. Pour ce faire, EDC doit avoir de l'autonomie et conduire ses activités selon des principes commerciaux comme le font d'autres sociétés d'État et de nombreux OCE. EDC pourra alors appuyer les PME et les champions mondiaux, promouvoir le développement du commerce sur les marchés émergents, et continuer à accroître la part canadienne du commerce et de l'IDE.

Les produits et services d'EDC sont nécessaires à toutes les étapes de la chaîne d'approvisionnement, dans tous les secteurs et dans tous les marchés. C'est pourquoi il importe de maintenir le modèle actuel d'EDC. Il est possible de faire plus aussi en partenariat avec les banques, et les deux parties ont raison de croire que les succès des quelques dernières années continueront de se répéter.

Il existe aujourd'hui des écarts sur le marché privé canadien et ces écarts se maintiendront si EDC cesse d'offrir de l'assurance crédit. C'est la conclusion que tire M. Ragan dans son rapport : « Des preuves issues des courtiers d'assurance canadiens confirment que le comportement d'EDC sur le marché de l'assurance crédit est visiblement différent de celui des assureurs privés et qu'il contribue à améliorer l'efficacité du marché<sup>31</sup>. »

Comme nous le mentionnions précédemment, EDC estime qu'il pourrait y avoir un plus grand nombre d'opportunités de partenariat avec le secteur privé de l'assurance crédit et elle est disposée à poursuivre son engagement à cet égard. EDC compte demeurer pertinente pour les Canadiens et agir dans le meilleur intérêt du Canada en continuant d'être un assureur direct et en respectant ces principes :

- Répondre aux besoins changeants des exportateurs canadiens de toutes tailles.
- Exploiter le programme d'assurance crédit sans frais pour le contribuable.
- Développer le marché canadien de l'assurance crédit et veiller à ce qu'il existe une capacité de crédit stable en mettant à profit, le plus possible, des partenariats stratégiques avec les banques, les courtiers et les assureurs privés. EDC est disposée à renforcer la capacité du secteur privé en partageant sa capacité de crédit pour le bénéfice des clients, en rehaussant le profil de l'assurance crédit dans le but de bâtir le marché, et en mettant à profit divers canaux de distribution.

## 6.2 Souplesse et précision

Le cadre législatif et réglementaire d'EDC prévoit beaucoup de souplesse. Comme le démontrent les chapitres précédents, l'interprétation que donne EDC à son mandat et ce qui est de l'intérêt national a évolué pour prendre en compte l'évolution du paradigme commercial, et la gamme de produits a été améliorée en conséquence. Le défi, cependant, est de veiller à ce qu'EDC puisse continuer d'évoluer et d'offrir les types de produits et de services que nous ne pouvons imaginer aujourd'hui, mais qui seront très importants dans un avenir rapproché. Nous avons décrit ci-après quelques aspects qui mériteraient d'être modifiés afin de fournir plus de clarté et de souplesse.

---

<sup>31</sup> Ragan, p. 5.

---

### *Changements aux règlements et au mandat*

EDC compte maintenir sa pertinence pour les entreprises canadiennes et leurs employés, et améliorer sa capacité de répondre avec une agilité intégrale aux exigences croissantes d'une économie mondiale très concurrentielle. Ce faisant, certains aspects clés du mandat, des pouvoirs et des règlements actuels d'EDC mériteraient de pouvoir être précisés davantage et d'être plus souples pour nos clients et nos partenaires. **À l'heure actuelle, le mandat confère à EDC un plus grand nombre de pouvoirs qu'elle ne peut exercer en raison des limites qu'imposent les règlements. Cela veut donc dire qu'elle ne peut répondre intégralement aux besoins particuliers des entreprises canadiennes. Il pourrait dès lors être approprié d'examiner de nouveau les concepts de capacité, de financement sur le marché canadien, d'exportations, de développement du commerce et de proportionnalité.**

### *Financement sur le marché canadien en partenariat avec les banques*

Le mandat permet le financement sur le marché canadien, mais les règlements restreignent cette capacité. Comme le mentionne le chapitre 5, EDC ne peut offrir de soutien dans ces domaines sans autorisation ministérielle :

- le financement général de fonds de roulement pour les entreprises exportatrices en démarrage et les nouveaux exportateurs;
- certaines facilités générales (financement et cautionnement) pour les entreprises du marché intermédiaire et les plus grandes entreprises canadiennes qui les utilisent pour leurs activités à l'étranger et leurs programmes d'exportation;
- le financement de projets de production et d'infrastructure qui ne sont pas clairement liés à des contrats d'exportation;
- des fusions et acquisitions sur le marché canadien qui verraient l'entrée en scène d'acteurs plus importants, actifs et concurrentiels dans l'arène internationale.

Certains soutiennent que les règlements d'EDC vont à l'encontre des intentions du mandat qui est d'accroître et de développer le commerce extérieur du Canada ainsi que la capacité du pays d'y participer et de profiter des débouchés offerts sur le marché international. Ce mandat lui confère un rôle dans le financement sur le marché canadien, un rôle que certaines banques reconnaissent en cherchant à accroître leur capacité par des partenariats. Le Canada bénéficierait de telles activités, qui contribueraient en bout de piste à renforcer la capacité commerciale du Canada en le rendant plus concurrentiel. Si nous ne modifions pas les règlements ou si nous ne soumettons pas chaque transaction au processus lourd de l'autorisation ministérielle, les banques devront chercher de nouveaux partenaires pour que les projets puissent être exécutés ou que les entreprises puissent prendre de l'essor. L'examen doit déterminer qui EDC peut appuyer et dans quelles circonstances.

**Cela ne veut pas dire qu'EDC souhaite obtenir une carte blanche pour le financement sur le marché canadien.** Comme en témoignent nos antécédents, lorsqu'EDC a pu offrir ce genre de financement, elle a toujours cherché à s'assurer que le financement est lié au commerce et qu'il offre une capacité additionnelle aux banques. Cela répond aussi aux besoins réels des clients; EDC ne

---

tente pas d'attirer de nouveaux clients en poursuivant des occasions d'affaires au Canada. À l'avenir, EDC compte appliquer les mêmes principes généraux que par le passé. La Société se tournera vers les banques pour maximiser leur capacité avant de donner suite aux demandes. Elle encouragera ses clients à rechercher d'abord un soutien bancaire et elle participera au même titre que les banques.

### *Offrir souplesse et précision aux clients*

Afin de pouvoir répondre aux besoins des clients et de travailler avec des partenaires financiers dans un environnement mondial dynamique, EDC doit répondre rapidement aux clients et leur offrir des solutions innovatrices adaptées. Il est impossible de prévoir ce que seront les besoins à l'avenir, mais lorsqu'ils se feront sentir, EDC a besoin de la souplesse nécessaire pour y répondre dans les délais fixés par le client. La nécessité d'obtenir des renseignements supplémentaires, des précisions et des vérifications pour démontrer la conformité à notre mandat et aux règlements, exige beaucoup de temps et de ressources, et crée aussi une incertitude quant à la possibilité d'appuyer une transaction.

Des changements dans quelques domaines restreints afin d'offrir souplesse et précision, permettraient à EDC d'offrir de nouvelles solutions, seule ou en partenariat avec des banques et des assureurs privés, aux entreprises qui évoluent dans le secteur du commerce d'intégration. Par exemple, **le Gouvernement pourrait examiner si l'expression « commerce d'exportation » est toujours pertinente dans le contexte actuel des chaînes d'approvisionnement mondiales et si elle devrait peut-être être remplacée par le mot « commerce » qui traduit plus fidèlement les réalités d'affaires dans un monde sans frontière.** Voici quelques exemples qui mériteraient d'être envisagés :

- les prêts à des Canadiens (y compris des garanties aux banques) afin d'appuyer la capacité de participer au commerce d'exportation peuvent être restreints par les règlements, surtout lorsque le soutien d'EDC n'est pas clairement lié à l'exécution d'activités à l'extérieur du Canada;
- le soutien aux exportateurs en essor dont les antécédents dans le domaine de l'exportation sont insuffisants ou n'ont pas de lien à un contrat d'exportation peut être limité en raison de l'absence de pouvoirs précis;
- l'incapacité ou les lenteurs gouvernementales liées à l'obtention d'une autorisation du ministre pour des catégories d'opérations de financement ou d'assurance sur le marché canadien restreignent la capacité d'EDC d'appuyer des initiatives liées à des programmes plutôt que des initiatives individuelles;
- le soutien de l'IDE au Canada peut être difficile parce qu'il faut déterminer que l'utilisation des fonds est liée à la capacité de participer au commerce d'exportation.

Dans certains cas, EDC trouverait utile d'avoir une plus grande souplesse dans la gestion de son portefeuille de prêts signés. La capacité d'acheter et de vendre des actifs, de faire des swaps de prêts ou d'utiliser des produits dérivés du crédit sont tous des mécanismes d'une stratégie d'atténuation des risques. EDC doit cependant démontrer que ces activités de gestion de portefeuille sont liées à son mandat qui consiste à accroître et à développer le commerce extérieur. Une souplesse accrue à cet égard aiderait EDC à gérer ses actifs, ce dont bénéficieraient les clients puisque EDC serait en mesure d'assumer des risques plus importants.

---

### *Autorisation ministérielle*

En ce qui a trait aux demandes de financement sur le marché canadien, même lorsqu'elles se conforment au mandat, les délais requis pour obtenir une autorisation ministérielle aux termes des règlements peuvent empêcher EDC de soutenir l'entreprise dans les délais nécessaires. **Il serait utile d'envisager la simplification de certains processus d'approbation** pour qu'EDC puisse répondre plus rapidement aux clients qui demandent de l'aide, particulièrement pour certaines catégories de transactions.

Il serait avantageux de simplifier le processus d'obtention d'autorisations ministérielles aux termes des règlements en matière de financement sur le marché canadien et de permettre à EDC de répondre à des structures de type programme ou à des catégories de transactions plus larges, plutôt qu'au cas par cas.

### *Conseil d'administration et mandat*

Tel qu'il a été mentionné, le Gouverneur en conseil nomme le président du Conseil ainsi que le président et chef de la direction, alors que le ministre du Commerce international nomme les différents administrateurs. À la suite de la ratification de la Loi fédérale sur la responsabilité, les structures de gouvernance des sociétés d'État et de leur conseil d'administration sont plus réglementées et elles ont été resserrées. **Compte tenu des changements importants anticipés dans le contexte commercial entre les examens formels, plus d'autorité et de responsabilité pourraient être déléguées au Conseil d'administration au nom du Gouvernement.**

Dans le cas du financement sur le marché canadien par exemple, le Gouvernement pourrait permettre à EDC de tester le mandat sur la foi d'une directive émise et actualisée au besoin par le Conseil d'administration d'EDC, en remplacement des règlements actuels en matière de financement sur le marché canadien. Cela permettrait à EDC de répondre à des tendances imprévues en commerce mondial qui touchent les clients, et ce avant le prochain examen législatif qui ne serait pas amorcé avant 2018. Cela serait nettement préférable à l'élargissement ou à la modification d'un règlement qui viendrait régler un problème de 2008, mais qui pourrait causer des problèmes plus tard du fait de l'évolution du commerce mondial. Une plus grande délégation de pouvoirs au Conseil d'administration et une plus grande imputabilité pourraient satisfaire des partenaires potentiels qui souhaitent tirer parti du mandat d'EDC et de sa capacité, mais qui tiennent à savoir que leur rôle sur le marché est inchangé.

Cette directive pourrait être modelée d'après l'ERD de 2001. Le Gouvernement avait modifié la Loi sur le développement des exportations et exigé que le Conseil d'administration émette une directive stipulant qu'EDC devait déterminer si un projet aurait des effets environnementaux négatifs malgré des efforts d'atténuation et dans l'affirmative, si EDC pouvait justifier sa participation à une telle transaction. L'ERD est une politique du Conseil que ce dernier remet à EDC aux fins de mise en œuvre. Le Conseil examine attentivement les activités que vise l'ERD par des rapports réguliers et des mises à jour périodiques.

### *Financement des importations*

EDC peut financer des importations, mais elles doivent être directement liées à un contrat ou à des activités d'exportation. Cette exigence peut être difficile à

---

déterminer dans des chaînes d'approvisionnement complexes. Plusieurs banques ont déjà pressenti EDC pour appuyer de nouvelles formes de programme de règlement des fournisseurs. Le lien à des exportations n'est malheureusement pas aussi clair ni aussi fort que l'exigent les règlements actuels en matière de garanties sur le marché canadien. La capacité d'EDC de soutenir de tels programmes se trouve ainsi restreinte.

Le Conference Board du Canada a présenté plusieurs recommandations afin d'encourager le Canada à devenir plus stratégique en commerce international et relativement aux investissements qui y sont rattachés. Une recommandation soulignait l'importance du financement des importations.

*[TRADUCTION] Plus précisément, Exportation et développement Canada devrait posséder la capacité législative nécessaire pour garantir que les exportateurs peuvent financer ou assurer des importations de production clés selon des modalités concurrentielles. Voilà qui représenterait un facteur de succès important pour des entreprises évoluant dans un monde de fabrication intégré où le contenu étranger (ou importé) des exportations excéderait 40 % ou même 50 % dans de nombreux secteurs de fabrication<sup>32</sup>.*

En avril 2007, le Comité permanent du commerce international de la Chambre des communes a recommandé que la loi d'EDC soit modifiée pour l'autoriser à financer directement les importations.

#### ***Bureaux à l'étranger***

Un changement mineur à la *Loi sur le développement des exportations* pourrait être apporté afin de permettre explicitement à EDC d'établir des bureaux à l'étranger, semblable au pouvoir conféré à la Corporation commerciale canadienne. En donnant plus de flexibilité à EDC à cet égard, le réseau international du gouvernement se trouverait élargi, ce qui constitue un facteur important puisque les ressources et les locaux des ambassades sont limités. Le fait qu'EDC pourrait ouvrir des bureaux à l'étranger ne signifie pas qu'ils seraient tous aménagés ailleurs que dans les consulats et ambassades du Gouvernement. Dans certains marchés, le partage de bureaux pourrait être préférable. EDC continuerait de consulter le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international dans le cadre de l'expansion de son réseau de représentations à l'étranger pour en assurer l'harmonisation.

#### ***Soutien de l'infrastructure de financement de la chaîne d'approvisionnement mondiale***

Au gré de la réduction des frais liés aux chaînes d'approvisionnement, des entreprises exemplaires cherchent des moyens de réduire les frais qui en découlent. Faciliter le volet financier du commerce d'intégration peut représenter un facteur important de la compétitivité d'une entreprise canadienne. Une entreprise étrangère possédant la même technologie et la même chaîne d'approvisionnement mondiale, mais appuyée par une banque donnant accès à une plateforme moderne de gestion du commerce mondial (GTM), pourrait être plus concurrentielle qu'une entreprise canadienne dont le partenaire financier est moins flexible.

---

<sup>32</sup> Conference Board du Canada, *Mission possible : Pour une prospérité durable au Canada*, janvier 2007  
Volume 1, chapitre 7, page 92.

---

De grandes banques mondiales développent des plates-formes de GTM pour aider les membres de chaînes d'approvisionnement à réaliser des gains d'efficacité. Au Canada, ce genre d'activités est très limité, surtout pour les PME. Les entreprises canadiennes pourraient dès lors se trouver désavantagées par l'absence de plates-formes commerciales électroniques, qui leur permettent de traiter des documents commerciaux et des paiements en ligne. EDC pourrait jouer un rôle à cet égard et des discussions ont été amorcées en ce sens avec les banques. Ces plates-formes doivent cependant être accessibles à des commerçants canadiens et étrangers.

La participation éventuelle d'EDC dans ce domaine pourrait permettre le soutien d'activités commerciales non traditionnelles avec le concours de partenaires et fournir un autre exemple où le mandat d'EDC doit être plus flexible pour appuyer les besoins en essor des chaînes d'approvisionnement. Un mandat axé sur le commerce plutôt qu'exclusivement sur les exportations permettrait à EDC de jouer un plus grand rôle dans un domaine qui est particulièrement utile aux PME, qui doivent s'en remettre à de lourds processus bureaucratiques qui prennent du temps et ont une incidence négative sur la trésorerie.

### **6.3 L'avenir d'EDC comme organisme de crédit à l'exportation du Canada**

L'uniformisation des règles du jeu parmi les OCE change. Les OCE traditionnels et avant-gardistes doivent soutenir la concurrence d'OCE et de quasi-OCE des marchés émergents dont les mandats beaucoup plus vastes viennent appuyer les activités qui contribuent au renforcement de l'économie de leurs pays. On les perçoit souvent comme faisant partie de la stratégie globale de croissance et de prospérité du pays.

**Il ne fait aucun doute qu'un pays tel que le Canada, qui dépend autant du commerce pour sa prospérité, se doit d'avoir un OCE efficace dont le mandat et l'orientation lui permettent d'offrir des solutions concurrentielles à ses entreprises pour les aider à réussir sur les marchés extérieurs.** C'est la raison d'être d'EDC depuis 1944. La capacité de s'adapter a joué un rôle prépondérant dans sa facilitation de plus d'activités d'exportation et d'investissement au fil du temps et, plus important encore, de contribuer à la réussite de ses clients, que ce soit des PME ou des champions mondiaux. Les résultats, soit sa contribution à la prospérité du Canada, ont été de taille.

### **6.4 Conclusion**

Bien que le mandat d'EDC ait eu la souplesse et la portée voulues dans le passé, le rythme accéléré de la mondialisation et la complexité accrue du commerce et des investissements remettent en question la capacité d'EDC de répondre à certains besoins des clients. Si ces besoins ne sont pas respectés, la pertinence globale du Canada pourrait diminuer, les marchés mondiaux devenant plus concurrentiels. Cela est inacceptable. Le Canada dépend des emplois et des salaires découlant des activités commerciales pour soutenir le niveau de vie des Canadiens.

EDC recherche certains changements qui lui permettraient de faire plus pour les entreprises canadiennes, à titre d'exportateurs et d'investisseurs, parce que leurs besoins sont plus grands dans les domaines de l'intermédiation financière, de l'expertise sur les marchés étrangers et du développement du commerce. Elle veut faire plus en partenariat avec le secteur privé, c'est-à-dire les banques et les

---

assureurs-crédit privés. La conjoncture économique actuelle et les prévisions à l'exportation à court terme soulignent que les partenariats sont nécessaires pour bâtir et mettre en valeur la capacité, et ce faisant accroître la compétitivité des Canadiens.

L'examen de la *Loi sur le développement des exportations* se produit à un bon moment, pour les Canadiens et pour EDC, eu égard à son appui du programme du commerce extérieur du gouvernement. Il ne suffit pas de se pencher sur l'état actuel du commerce. Il faut aller au-delà et anticiper ce que le commerce sera dans 10 ans. L'examen des faits et le redressement de la barre là où il le faut feront en sorte que les Canadiens disposeront des outils dont ils ont besoin, y compris ceux qu'offre EDC, pour préserver et élargir le rôle du Canada en commerce international.



---

# ANNEXES

## ANNEXE A

SYNOPSIS : RÉPONSE D'EDC AU DERNIER EXAMEN

## ANNEXE B

ÉTAPES CLÉS DE L'ÉVOLUTION D'EDC

## ANNEXE C

BUREAUX RÉGIONAUX D'EDC  
REPRÉSENTATIONS À L'ÉTRANGER

## ANNEXE D

SOLUTIONS D'EDC EN MATIÈRE DE FINANCEMENT  
ET D'ASSURANCE

---

## ANNEXE A

### SYNOPSIS : RÉPONSE D'EDC AU DERNIER EXAMEN

Lors du dernier examen de la *Loi sur le développement des exportations*, les entreprises canadiennes, les parlementaires et le gouvernement du Canada ont relevé certains aspects qu'EDC devrait passer en revue. EDC a depuis pris différentes mesures pour répondre à ces points de vue et renforcer la manière dont elle sert les exportateurs et les investisseurs au nom des Canadiens. Voici certaines mesures qu'EDC a prises.

#### Responsabilité sociale des entreprises

- En plus de l'ERD qui se trouve dans la Loi, nous avons élaboré une Politique environnementale globale pour renforcer l'examen environnemental à EDC.
- La Société est le deuxième OCE à souscrire aux principes de l'Équateur, des lignes directrices facultatives qui servent à évaluer et à gérer les risques environnementaux et sociaux dans le cadre de financements de projets, lesquelles sont devenues la norme des grandes institutions financières privées internationales.
- EDC a élaboré une Politique de divulgation aux termes de laquelle des renseignements sur ses activités sont divulgués de manière proactive sur le site Web d'EDC. EDC est également assujettie aux dispositions de la Loi fédérale sur l'accès à l'information.
- Un Conseil consultatif sur la RSE, constitué de Canadiens éminents, a été créé afin de conseiller EDC sur la manière de resserrer ses pratiques en matière de RSE afin de permettre à la Société de jouer un rôle prédominant dans la promotion de la RSE auprès des exportateurs.
- Un protocole d'entente a été conclu avec le MAECI afin de faciliter l'échange d'information sur les droits de la personne, ce qui renforce la capacité d'EDC d'évaluer les enjeux potentiels en matière de droits de la personne dans les transactions qu'on lui demande d'appuyer.

#### Partenariats avec le secteur privé

- Un accord de partenariat a été signé avec COFACE pour que les entreprises canadiennes aient accès à de l'assurance crédit pour leurs ventes sur le marché canadien, et EDC a travaillé avec le secteur privé afin de promouvoir l'utilisation de l'assurance crédit auprès des entreprises canadiennes.
- À la suite de l'examen du Conseil d'administration d'EDC, du MAECI et du ministère des Finances, le Programme de garantie bancaire a été amélioré afin d'accroître la participation du secteur privé dans le financement du commerce extérieur. De plus, un Groupe des intermédiaires financiers canadiens a été mis sur pied dans le but de coordonner et de renforcer les activités d'EDC avec les banques canadiennes.

- 
- EDC travaille avec les intermédiaires financiers du secteur privé pour faciliter leurs propres activités commerciales internationales.
  - Des modifications ont été apportées au Programme du capital-actions d'EDC en 2003 et en 2008 en réponse aux vues présentées par les exportateurs et les investisseurs.

### **Au service des PME canadiennes**

- Des solutions ont été développées directement (et en ligne) et en partenariat avec le secteur privé afin de répondre aux besoins uniques en financement et en assurance des PME.
- Différentes sources d'information sur le commerce et la manière de faire des affaires dans des marchés étrangers ont été mises à la disposition des PME par le biais de publications, du site Web d'EDC, ainsi que de séances d'information et de tables rondes partout au Canada.
- La collaboration entre EDC et la BDC a été resserrée pour veiller à ce que les PME comprennent mieux les services des deux organisations et pour explorer la base de synergies à l'appui des entreprises canadiennes actuellement ou éventuellement engagées dans l'exportation et le commerce.

## ANNEXE B

### ÉTAPES CLÉS DE L'ÉVOLUTION D'EDC

| De 1944 à 1969                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | De 1969 à 1983                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | De 1983 à 1993                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Création de la Société d'assurance des crédits à l'exportation (SACE) (1944)</p> <p>La SACE offre de l'assurance à court et à moyen terme (1944)</p> <p>Ouverture du premier bureau régional à Montréal (1946)</p> <p>La SACE devient membre de l'Union de Berne (1947)</p> <p>Établissement du programme de financement (1961)</p> | <p>La SACE devient la Société pour l'expansion des exportations (SEE) et la <i>Loi sur l'expansion des exportations</i> est promulguée (1969)</p> <p>La SEE entame des opérations de trésorerie (1972)</p> <p>Nouveaux produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Police pour petites entreprises (1977)</li> <li>• Caution (1978)</li> <li>• Mécanismes d'achat de billets à ordre (1980)</li> <li>• Assurance risques politiques (1981)</li> </ul> <p>Établissement d'une capacité de souscription régionale (1977)</p> | <p>Introduction de la commission d'encours (1983)</p> <p>Lancement de l'initiative de la satisfaction des clients (1990)</p> <p>La structure de la Société reflète les gammes de produits et les pays (1990)</p> <p>Nouveaux produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurance crédit pour produits agricoles à moyen terme (1986)</li> <li>• Assurance crédits documentaires (1989)</li> </ul> |
| 1969 – Vol. de 341 M\$<br>869 polices                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 1983 – Vol. de 4,8 G\$<br>1 031 polices                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1993 – Vol. de 13 G\$<br>2 057 clients                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

| De 1993 à 1997                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | De 1997 à 2001                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | De 2001 à maintenant                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>La <i>Loi sur le développement des exportations</i> est modifiée pour comprendre le financement / l'assurance sur le marché canadien, le crédit-bail, le capital-actions (1993)</p> <p>Lancement du sondage sur la satisfaction de la clientèle (1993)</p> <p>Versement du premier dividende au gouvernement (1993)</p> <p>L'initiation de la restructuration crée des équipes sectorielles, un Groupe du marketing international et une équipe spécialisée pour les PME (1995)</p> <p>Établissement d'un site EDC sur le Web (1995)</p> <p>Développement d'une capacité de financement de projets (1995)</p> | <p>Premier représentant étranger en poste à Beijing (1998)</p> <p>Appui pour l'IDCE (1999)</p> <p>Le premier examen de la <i>Loi sur le développement des exportations</i> donne lieu à la création de la Directive en matière d'évaluation environnementale et à Exportation et développement Canada (2001)</p> <p>Lancement des initiatives de RSE :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement du Code de conduite/d'éthique commerciale (1998)</li> <li>• Politique de divulgation (2001)</li> <li>• Conseil consultatif sur la RSE (2001)</li> </ul> <p>Premier partenariat en assurance sur le marché canadien avec la St. Paul Garantie (2000)</p> | <p><i>VérifEXPORT</i> et <i>ProtEXPORT</i> sont parmi les produits et services en ligne d'EDC (2002)</p> <p>EDC fait équipe avec COFACE pour offrir de l'assurance sur le marché canadien (2005)</p> <p>L'Initiative de l'intégration met l'accent sur le développement des affaires et les secteurs (2005)</p> <p>Premier Panel consultatif d'EDC (2006)</p> <p>EDC est assujettie aux dispositions de la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> (2007)</p> |
| <p>1997 – Vol. de 29 G\$<br/>3 711 clients</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>2001 – Vol. de 44 G\$<br/>6 355 clients</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>2007 – Vol. de 77,7 G\$<br/>6 963 clients</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

## ANNEXE C

### BUREAUX RÉGIONAUX



### REPRÉSENTATIONS À L'ÉTRANGER



## ANNEXE D

### SOLUTIONS D'EDC EN MATIÈRE DE FINANCEMENT ET D'ASSURANCE

| ASSURANCE                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Offre une protection au titulaire de police contre divers types de risques. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| PRODUIT                                                                     | APPLICATION CLIENT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Assurance comptes clients                                                   | Protège le titulaire de police contre les risques de crédit commercial tels le non-paiement de la part de ses acheteurs étrangers, que ce soit en raison d'insolvabilité, de défaut de paiement, de refus de prendre livraison des marchandises ou de résiliation d'un contrat. Il peut aussi s'agir de risques politiques comme l'impossibilité de convertir ou de transférer des devises, l'annulation de permis d'exportation ou d'importation et les risques de guerre et de troubles connexes. Toutes les entreprises, peu importe leur taille, ont accès à ces produits d'assurance, dont certains ont été simplifiés afin de mieux répondre aux besoins des PME.                                                                                                                                                                                                                                      |
| ProtEXPORT                                                                  | Voir Produits et outils en ligne.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Assurance crédits documentaires                                             | Protège les banques au Canada qui confirment ou négocient des lettres de crédit irrévocables (LCI) émises par les banques étrangères aux exportateurs de biens et services canadiens. L'assurance offre une couverture contre le risque que la banque étrangère ne rembourse pas la banque assurée des paiements effectués pour l'exportateur en vertu de la LCI. L'exportateur peut ainsi obtenir son paiement auprès d'une banque du Canada au lieu de devoir s'adresser à la banque de son acheteur à l'étranger.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Assurance frustration de contrat                                            | Fournit une couverture sur mesure à l'égard de contrats ponctuels visant des biens, des services et des projets.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Assurance risques politiques                                                | Protège les entreprises canadiennes qui investissent à l'étranger ou les prêteurs qui financent des investissements conclus à l'étranger par des entreprises canadiennes. Les polices traditionnelles protègent les investisseurs ou les prêteurs contre les difficultés de conversion ou de transfert des devises, l'expropriation par le gouvernement hôte et la violence politique. L'assurance risques politiques permet également aux entreprises d'obtenir un financement supplémentaire pour leurs projets. La couverture comprend aussi le non-respect des obligations souveraines à l'égard d'un prêteur, le non-paiement à un investisseur à la suite d'une décision arbitrale contre une entité souveraine et la couverture des droits liés aux actifs mobiles. En outre, EDC a apporté un certain nombre de changements au programme pour tenir compte des transactions des petites entreprises. |

## CAUTIONNEMENT

Grâce au cautionnement de contrats, les entreprises canadiennes peuvent fournir des cautionnements garantissant la soumission, l'exécution du contrat ou d'autres obligations liées au commerce d'exportation. Ces cautionnements sont émis sous forme de lettres de garantie bancaires ou de cautionnements d'assurance par des cautions accréditées.

| PRODUIT                                     | APPLICATION CLIENT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Garantie pour cautionnement bancaire        | Fournit une protection aux banques contre des appels de garanties émises pour le compte d'un exportateur. Permet également de libérer le fonds de roulement de l'exportateur.                                                                                                                                                                                                               |
| Assurance pour cautionnement bancaire       | Protège les exportateurs contre des appels injustifiés de leurs lettres de garantie bancaires. Disponible aussi en ligne dans le cadre du Programme d'assurance contre les appels injustifiés.                                                                                                                                                                                              |
| Garantie de facilité de change              | Fournit à l'institution financière une garantie en deuxième recours pour 100 % du nantissement qui lui est fourni à l'égard d'un contrat de change à terme d'un exportateur, au cas où celui-ci ne conclurait pas le contrat à la date de règlement.                                                                                                                                        |
| Garantie de sûreté financière               | Fournit à la banque une garantie en deuxième recours à l'égard des obligations de l'exportateur en ce qui concerne les fournisseurs et les facilités de fonds de roulement à l'étranger.                                                                                                                                                                                                    |
| Partage des risques liés aux cautionnements | Lorsqu'un exportateur qui dispose de capacités limitées de cautionnement doit déposer un cautionnement d'assurance au lieu d'une lettre de garantie bancaire, EDC offre une assurance cautionnement sous forme de réassurance à des cautions accréditées dans le but de faciliter l'émission de ce type d'instrument.                                                                       |
| Accord prête-nom pour cautions              | Offert aux exportateurs dont le profil financier ou le volume d'activités ne répond pas aux lignes directrices habituelles en matière d'assurance cautionnement. Des cautions accréditées émettent alors des cautionnements d'assurance avec l'appui total d'EDC, ce qui permet aux petits exportateurs d'accéder au marché des cautionnements, qui normalement ne leur est pas accessible. |

## FINANCEMENT

Permet aux entreprises canadiennes d'offrir à leurs clients des modalités de paiement souples, à moyen ou à long terme. EDC propose des montages variés, qui peuvent être adaptés aux besoins changeants des marchés, partout dans le monde.

| PRODUIT                                            | APPLICATION CLIENT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ligne de crédit                                    | Représente pour les exportateurs une façon rapide et peu coûteuse de générer des ventes. Mécanisme de financement dont les modalités sont établies à l'avance, la ligne de crédit est conclue entre EDC et des banques ou sociétés étrangères. EDC peut prêter des fonds à une banque étrangère qui, à son tour, les prête à des acheteurs d'exportations canadiennes. EDC peut aussi établir une ligne de crédit pour une importante société étrangère qui fait des achats auprès d'un ou de plusieurs exportateurs canadiens.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Prêt                                               | <p>Peut être consenti à des acheteurs ou des emprunteurs dans le cadre de toutes les transactions d'exportation. Il y a deux types de prêts de base.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le crédit acheteur, qui constitue un accord entre EDC et l'acheteur (ou un emprunteur distinct pour le compte de l'acheteur) visant à financer des exportations canadiennes généralement liées à un contrat d'exportation précis.</li> <li>• Le crédit fournisseur, dont les transactions sont structurées de façon à permettre à l'exportateur (au fournisseur) d'accorder à son acheteur de longues durées de paiement. EDC peut aussi fournir du financement préexpédition aux exportateurs, conjointement avec leur banque, pour couvrir les coûts directement liés à un contrat d'exportation.</li> </ul> <p>EDC peut également offrir du financement aux entreprises canadiennes afin d'appuyer leurs transactions d'exportation ou leurs investissements à l'étranger.</p> |
| Financement de projets                             | Financement avec recours limité visant des projets industriels et d'infrastructure dans divers secteurs, à l'appui d'exportations canadiennes destinées à ces projets ou d'investissements accordés par des parrains canadiens à ces projets. Les parrains des projets peuvent également bénéficier de l'expertise approfondie d'EDC dans la mise sur pied de transactions de financement de projets en collaboration avec d'autres prêteurs.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Garantie                                           | EDC peut garantir un prêt accordé par une institution financière à un emprunteur étranger pour l'achat de biens ou de services canadiens ou à un exportateur pour lui offrir du financement à l'appui de ses transactions d'exportation ou de ses investissements à l'étranger.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Capital-actions et autres investissements connexes | EDC peut fournir des investissements en capital-actions ou d'autres investissements connexes (y compris les fonds de placement) afin d'appuyer les exportateurs canadiens de la nouvelle génération et de faciliter la mondialisation des entreprises canadiennes existantes. La Société peut ainsi offrir un plus grand soutien aux entreprises canadiennes, recourir à des sources supplémentaires de financement, favoriser la collaboration entre les entreprises canadiennes et leurs partenaires et aider les entreprises canadiennes à soutenir la concurrence sur les marchés étrangers.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

**PRODUITS ET OUTILS EN LIGNE**  
Offrent un autre moyen d'informer, de contacter et de servir les clients ainsi que de transiger avec eux.

| PRODUIT                       | APPLICATION CLIENT                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>ProtEXPORT</i>             | Fournit une couverture en ligne à l'égard d'une transaction unique conclue avec un acheteur étranger.                                                                                |
| <i>Vérif-EXPORT</i>           | Permet d'obtenir un profil sur le crédit de l'acheteur étranger ou un rapport sur les entreprises produit par Dun & Bradstreet.                                                      |
| <i>Prêt-à-l'EXPORT?</i>       | Aide d'éventuelles entreprises exportatrices à déterminer si elles sont prêtes ou non à exporter.                                                                                    |
| <i>Sources Finance EXPORT</i> | Centralise l'information sur toute une gamme de solutions pouvant répondre aux besoins de financement des exportateurs en fonction de leur situation dans le cycle des transactions. |
| Renseignements sur les pays   | Fournissent une information commerciale exhaustive sur divers pays et régions, qui permet aux utilisateurs d'évaluer les possibilités d'affaires en dehors du Canada.                |
| Conseiller en ligne           | Outil diagnostique qui aide à découvrir le produit ou service d'EDC qui convient selon les besoins de l'exportateur.                                                                 |
| Convertisseur de devises      | Permet d'effectuer des conversions de diverses devises du monde pour la journée en cours et pour des dates passées. (Le convertisseur est fourni par la Banque du Canada.)           |