

De l'exportation à l'établissement de sociétés affiliées

INVESTISSEMENT DIRECT CANADIEN À L'ÉTRANGER

Si une société canadienne est propriétaire, en tout ou en partie, d'une entreprise établie à l'étranger, alors elle participe à l'investissement direct canadien à l'étranger, ou IDCE. Ces investissements peuvent prendre une forme relativement simple et modeste, comme l'ouverture d'un bureau de vente à l'étranger, ou au contraire être de grands projets, comme la construction d'une usine à l'étranger. Ce livre blanc vous aidera à comprendre les rudiments de l'IDCE et les avantages qu'il pourrait apporter à votre entreprise.

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	3
L'essor de l'IDCE	4
Comment vous pouvez investir à l'étranger	4
Six étapes à suivre pour investir à l'étranger	6
Regard vers l'avenir : et l'AECG, dans tout ça?	8
Comment EDC peut vous aider	8

INTRODUCTION

Selon une étude d'EDC, les entreprises qui investissent à l'étranger avec succès ont tendance à être plus innovantes, plus productives et plus à même de soutenir la concurrence que celles qui se limitent à leur pays d'origine. Ces investisseurs ne sont pas que des grandes sociétés; bon nombre de petites et moyennes entreprises (PME) canadiennes ont appris à intégrer l'IDCE à leur stratégie et à en retirer des avantages considérables.

Plus particulièrement, l'étude montre que ces entreprises qui réalisent des investissements à l'étranger, quelle que soit leur taille, cherchent à en tirer des avantages bien précis, par exemple :

- Stimuler les ventes et conquérir des parts de marché.
- Offrir un meilleur service à leurs clients étrangers.
- Améliorer leur capacité concurrentielle au sein des chaînes de valeur mondiale.
- Accéder à de nouvelles chaînes d'approvisionnement.
- Mettre la main sur des ressources et des technologies nouvelles.

Fait encourageant, l'étude montre aussi que la plupart des entreprises qui participent à l'IDCE voient leur démarche comme une réussite, surtout au chapitre de l'accroissement des ventes et des parts de marché.

L'ESSOR DE L'IDCE

Les avantages de l'IDCE attirent l'attention de plus en plus d'entreprises canadiennes, et le nombre de celles qui franchissent le pas est en constante progression. Pour elles, il s'agit d'un tournant dans la façon de faire des affaires à l'étranger.

Jusqu'à tout récemment, les exportations traditionnelles étaient le moyen privilégié pour participer au commerce international, l'IDCE étant peu envisagé (voire entièrement écarté). Mais les choses ont changé : au cours des dix dernières années, les ventes des sociétés affiliées à l'étranger d'entreprises canadiennes ont crû deux fois plus rapidement que les exportations canadiennes. En fait, les entreprises canadiennes génèrent maintenant presque autant de ventes avec leurs sociétés affiliées à l'étranger qu'avec leurs exportations traditionnelles de biens et services. Cette tendance a été clairement mise en évidence dans le bilan national de 2013, année où l'IDCE a permis aux entreprises canadiennes d'engranger 43 milliards de dollars en bénéfices additionnels (plus de 365 milliards de dollars depuis 2004).

En conséquence, l'IDCE apparaît de plus en plus comme un substitut ou un complément aux exportations traditionnelles pour les entreprises canadiennes. Cela dit, il importe de souligner que les entreprises ne considèrent pas l'IDCE et les exportations comme étant mutuellement exclusifs. De nombreuses entreprises investissant à l'étranger sont aussi exportatrices de biens et services, car elles ont saisi la complémentarité remarquable de ces deux stratégies.

COMMENT VOUS POUVEZ INVESTIR À L'ÉTRANGER

Si votre entreprise décide d'investir à l'étranger, vous devez élaborer une stratégie sur mesure. Le choix de la démarche se fonde sur plusieurs facteurs, dont la nature de votre industrie, la taille de votre entreprise, son modèle d'affaires, ses objectifs, ses besoins et les occasions qui se présentent – sans oublier, évidemment, la pertinence ou non de l'IDCE pour votre entreprise. Notons au passage que les activités comme le franchisage, l'octroi de licence ou la délocalisation de production ne comptent pas comme un IDCE, puisqu'elles n'entraînent aucun investissement réel de votre part.

Les formes d'IDCE les plus courantes sont les suivantes :

- **Établir une société affiliée**

Vous pouvez établir une nouvelle société affiliée en propriété exclusive sur un marché étranger. Cette stratégie d'IDCE est la plus courante, surtout pour les PME. L'investissement peut prendre une forme aussi simple qu'un petit bureau de vente, ou aussi vaste et complexe qu'une installation de production à grande échelle – ou toute autre forme intermédiaire, selon les ressources et les buts de votre entreprise.

La plupart des entreprises utilisent leurs sociétés affiliées à l'étranger pour vendre localement les biens et services de la société mère; d'autres s'en servent pour entreposer des produits fabriqués au Canada en vue de leur distribution locale, ou pour produire des biens destinés au marché local. Si vous êtes une entreprise de services, les sociétés affiliées présentent un intérêt particulier : selon les règles locales en matière d'investissement étranger, vous pourriez être contraint d'établir une présence commerciale sur le territoire avant d'y offrir vos services.

Investir dans une société affiliée peut contribuer de manière appréciable à la croissance de votre entreprise sur un marché étranger. Même avec une présence modeste, vous permettez à vos clients de faire directement affaire avec vous, et vous les rassurez quant à votre engagement envers ce marché.

- **Acquérir une part ou la totalité d'une entreprise étrangère**

Suivant cette méthode, votre entreprise investit dans une société étrangère en achetant ses parts ou ses actifs. Cependant, pour être considéré comme un IDCE, votre achat doit être suffisamment important pour vous permettre d'exercer une influence déterminante sur les activités de la société étrangère. À ce titre, on s'accorde généralement pour dire qu'une participation d'au moins 10 % est requise. Les grandes sociétés acquièrent habituellement des entreprises pour en tirer un revenu ou pour mettre la main sur leurs technologies.

Si vous achetez la totalité de l'entreprise, il va de soi que vous exercez un contrôle absolu sur ses activités, et que vous avez acquis une société affiliée à part entière sans la créer à partir de rien.

- **Réaliser une fusion**

Dans ce scénario, vous possédez déjà une entreprise (une société affiliée) sur le marché étranger. Pour réaliser la fusion, vous la combinez avec une entreprise locale afin d'aboutir à une nouvelle société, propriétaire des ressources des deux autres. Les deux entreprises absorbées disparaissent, et votre nouvelle société prend le relais. Comme dans le cas d'une acquisition, la nouvelle entreprise fonctionne comme une société affiliée en propriété exclusive de votre société mère canadienne.

- **Former une coentreprise**

Avec ce mécanisme, votre entreprise canadienne et une société étrangère partagent la propriété de l'investissement sur le marché local (dans une installation de fabrication, par exemple). Même si les coentreprises peuvent remporter un grand succès, les études d'EDC suggèrent que le taux d'échec est assez élevé dans les cinq premières années, souvent en raison du choc entre les deux cultures d'entreprise. Au moment d'évaluer un partenaire potentiel, portez une attention particulière à la compatibilité de vos deux cultures d'entreprise.

SIX ÉTAPES À SUIVRE POUR INVESTIR À L'ÉTRANGER

Il n'existe aucune « stratégie universelle » d'IDCE, mais les étapes décrites ci-dessous font souvent partie de la démarche. Avant toute chose, une mise en garde s'impose : l'IDCE étant assez complexe, vous devriez toujours obtenir l'aide d'experts dignes de confiance, tant au Canada que sur les marchés locaux, et ce, tout au long du processus. Il est essentiel de consulter des spécialistes locaux, car ils connaissent bien les exigences juridiques, fiscales et d'investissement de leur marché, et peuvent vous aider à éviter les erreurs coûteuses.

1. Déterminez si l'IDCE vous convient

La première étape – et la plus importante – consiste à déterminer si votre entreprise devrait ou non s'engager dans la voie de l'IDCE. Pour ce faire, vous devez répondre à certaines questions : L'investissement cadre-t-il avec votre stratégie d'affaires internationale? Avez-vous les ressources nécessaires pour le mettre en place et le maintenir à long terme? Les retombées potentielles l'emportent-elles sur les risques en jeu? Si vous répondez « oui » à ces questions et aux autres questions pertinentes, alors l'IDCE pourrait effectivement être une stratégie gagnante pour votre entreprise.

2. Trouvez le marché idéal pour investir

Si vous êtes déjà sur un marché, y investir pourrait bien être la suite logique des choses. Si vous lorgnez un nouveau marché, étudiez-le de très près et, comme mentionné précédemment, renseignez-vous sur le climat d'investissement auprès d'experts locaux. Certains pays accueillent plus favorablement les investissements de l'extérieur, tandis que d'autres y sont plus réfractaires : par exemple, certains pays offrent un traitement préférentiel aux entreprises locales.

3. Choisissez votre stratégie d'investissement

Si vous êtes une PME, établir une petite société affiliée sur votre marché cible (un bureau de vente, par exemple) pourrait être un bon point de départ. Mais en général, votre stratégie d'IDCE dépendra de la taille de votre entreprise, des produits et services qu'elle offre et de vos objectifs sur ce marché.

4. Sélectionnez votre investissement et effectuez les contrôles préalables

Le choix précis de votre investissement dépendra évidemment de la nature de votre entreprise et d'une foule d'autres facteurs. Avant toute chose, vous devez absolument effectuer des contrôles préalables : contrôles financiers (dans le cadre d'une fusion ou d'une acquisition, par exemple), examen des règles locales en matière d'investissement étranger (pour l'établissement d'une société affiliée), etc. Encore une fois, il est essentiel de vous entourer de spécialistes.

5. Concrétisez l'opération

Nous voici rendus à l'étape des contrats. Ne sous-estimez pas l'importance d'établir un contrat en bonne et due forme, car il vous permettra d'éviter de nombreux écueils, qu'il s'agisse de difficultés liées à la langue ou de problèmes fiscaux. Qui plus est, la façon de négocier un contrat pourrait être différente de celle en usage en Amérique du Nord ou en Europe occidentale. Pour ces deux raisons, vous aurez besoin de l'aide de conseillers juridiques locaux dignes de confiance pour mener votre projet à bien.

6. Protégez votre investissement

Exercer des activités dans un pays étranger expose votre entreprise à de nouveaux types de risques, notamment le risque d'inexécution de contrat et les risques politiques. Vous pouvez gérer votre exposition à ces risques au moyen d'une planification minutieuse et de contrôles préalables méticuleux, mais peu importe l'efficacité des stratégies de gestion des risques de votre entreprise, certains risques résiduels pourraient échapper à votre contrôle. Vous pouvez transférer une partie de ces risques résiduels à EDC grâce à des solutions d'assurance qui couvrent aussi bien le risque d'expropriation que le risque d'inexécution de contrat.

REGARD VERS L'AVENIR : ET L'AECG, DANS TOUT ÇA?

L'Accord économique et commercial global (AECG) conclu entre le Canada et l'Union européenne est de loin l'accord commercial le plus important jamais négocié par le Canada – plus important encore que l'ALENA.

Une fois signé par toutes les parties, l'AECG supprimera les droits de douane et offrira aux entreprises canadiennes un meilleur accès aux 28 pays membres de l'UE, le marché le plus vaste et le plus lucratif au monde. Voilà qui devrait donner à nos entreprises une motivation suffisante pour réaliser de nouveaux investissements en Europe ou y intensifier leurs investissements existants. Pour les Canadiens, cet accord est doublement important puisque notre marché intérieur est relativement petit, et que beaucoup de nos entreprises doivent compter sur l'IDCE pour pouvoir grandir.

Si votre entreprise songe à réaliser un IDCE, pour la première fois ou dans le cadre de votre stratégie actuelle, ne sous-estimez pas le potentiel de l'AECG – une fois en vigueur, il pourrait vous offrir des occasions en Europe qui étaient jusqu'à maintenant hors d'atteinte.

COMMENT EDC PEUT VOUS AIDER

Il va sans dire que les avantages de l'IDCE s'accompagnent de nombreux défis. Les entreprises doivent fréquemment surmonter les trois grandes difficultés suivantes :

- Augmenter la capacité financière de l'entreprise, non seulement pour réaliser l'investissement initial, mais aussi pour le maintenir et le renforcer.
- Protéger l'investissement contre les nouveaux risques commerciaux et politiques.
- Recueillir l'information dont l'entreprise a besoin pour investir avec succès, notamment les données sur les milieux d'affaires locaux et les partenaires potentiels ainsi que sur les fournisseurs, distributeurs et conseillers juridiques locaux.

De nombreux investisseurs canadiens ont découvert qu'EDC pouvait les aider à tous ces égards. Du point de vue financier, EDC peut travailler avec vos banques pour vous aider à financer votre investissement, par exemple avec sa solution de **financement d'actifs étrangers** ou son **Programme de garanties d'exportations**.

EDC offre aussi une gamme complète de **solutions d'assurance** pour protéger votre investissement contre les risques, notamment le non-paiement par un client d'une créance de votre société affiliée à l'étranger, l'expropriation, les restrictions de change, et les ruptures de contrat.

Enfin, EDC fournit des **renseignements détaillés** sur les marchés de la plupart des **pays du monde**, et dispose d'un réseau de représentants sur place en mesure de vous renseigner sur la culture commerciale et les ressources locales. EDC entretient aussi des relations avec de nombreuses sociétés pouvant vous aider à préparer le terrain pour vos investissements à l'étranger.

Pour tout renseignement, visitez edc.ca

This document is also available in English.

EDC est propriétaire de marques de commerce et de marques officielles. Toute utilisation d'une marque de commerce ou d'une marque officielle d'EDC sans sa permission écrite est strictement interdite. Toutes les autres marques de commerce figurant dans ce document appartiennent à leurs propriétaires respectifs. Les renseignements présentés peuvent être modifiés sans préavis. EDC n'assume aucune responsabilité en cas d'inexactitudes dans le présent document.
© Exportation et développement Canada, 2014. Tous droits réservés.