



# SUIVRE L'ÉVOLUTION DES BESOINS DE L'EXPORTATEUR

Mémoire sur l'examen 2018 de la  
*Loi sur le développement des exportations*

**Octobre 2018**

**Siège social d'EDC**

150, rue Slater, Ottawa, ON Canada K1A 1K3

Tél. : 613-598-2500

Télec. : 613-237-2690

Sans frais : 1-888-332-9398

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

Pour plus d'information sur l'examen législatif 2018, visitez :

**[www.edc2018.ca](http://www.edc2018.ca)**

# TABLE DES MATIÈRES

<b>AVANT-PROPOS.....</b>	<b>1</b>
<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>2</b>
<b>PREMIÈRE PARTIE : Compréhension des clients - <i>Le parcours et les besoins de l'exportateur.....</i></b>	<b>4</b>
1.1 Introduction.....	5
1.2 Qu'est-ce qu'un exportateur?.....	5
1.3 Le parcours de l'exportateur.....	7
1.4 L'évolution des besoins de l'exportateur.....	8
<b>DEUXIÈME PARTIE : Défis mondiaux - <i>Le contexte commercial moderne.....</i></b>	<b>10</b>
2.1 Introduction.....	11
2.2 Tendances en matière de commerce international et d'investissement.....	11
2.3 Le contexte commercial canadien.....	12
2.4 L'importance de l'exportation pour le Canada.....	13
2.5 L'âge de la découverte et les nouvelles lacunes dans les connaissances.....	13
<b>TROISIÈME PARTIE : Exportation et développement Canada en 2018 - <i>Notre marque en mutation..</i></b>	<b>15</b>
3.1 Introduction.....	16
3.2 Principaux faits nouveaux (2008-2018).....	16
3.3 Vision et planification de la Société.....	18
3.4 Rôle dans le portefeuille commercial du Canada.....	18
3.5 Partenariats avec le secteur privé.....	21
3.6 Rôle comme organisme de crédit à l'exportation canadien.....	23
3.7 Création de débouchés commerciaux : Le pilier de la stratégie d'attraction.....	25
3.8 Assurance crédit.....	27
3.9 Soutien au fonds de roulement : Cautionnements et garanties.....	29
3.10 Investissements et mises en relation visant les capitaux propres.....	32
3.11 Appui à l'investissement direct canadien à l'étranger (IDCE).....	33
3.12 Promotion de l'investissement direct étranger (IDE).....	34
3.13 Technologies propres.....	35
3.14 Responsabilité sociale et environnementale.....	36
3.15 Le commerce progressiste.....	38

**QUATRIÈME PARTIE : Exportation et développement Canada - *Se préparer au commerce du futur.* 39**

4.1	Introduction.....	40
4.2	Aider les exportateurs à « percer, croître et réussir.....	40
4.3	Poursuite de la transformation numérique.....	42
4.4	Transparence accrue.....	42
4.5	Marchés prioritaires et diversification du commerce.....	43
4.6	Répondre aux besoins des exportateurs.....	46
4.7	Amélioration de l'appui aux PME.....	48
4.8	Perspectives – Considérations pour l'examen législatif 2018.....	49
4.9	Conclusion.....	52

**ANNEXE 1 : BUREAUX D'EDC ET REPRÉSENTATIONS À L'ÉTRANGER..... 53**

**ANNEXE 2 : PRÉSENTATION DES SOLUTIONS FINANCIÈRES D'EDC..... 54**

# AVANT-PROPOS

Il n'est plus très original d'amener un sujet en évoquant la rapidité et l'ampleur des changements qui s'opèrent dans le monde, mais n'oublions pas que ce genre de cliché vient d'abord de l'évidence des observations qui en sont à l'origine. Pour EDC et ses clients, le rythme accéléré et soutenu du contexte commercial mondial ainsi que l'intensification des pratiques de responsabilité sociale des entreprises sont incontournables.

Le gouvernement du Canada a lancé l'examen législatif 2018 de la *Loi sur le développement des exportations*, loi qui définit le mandat d'EDC et la portée de ses activités. Cet examen, imposé tous les 10 ans par la *Loi* elle-même, vise à évaluer les changements survenus à EDC et l'orientation qu'elle devrait suivre pour répondre aux besoins des exportateurs canadiens.

En jetant un coup d'œil sur les 10 années qui ont suivi le dernier examen, on constate bien l'ampleur des effets de notre contexte opérationnel changeant. Notre modèle de service à la clientèle, notre présence au pays, à l'étranger et dans le monde numérique, notre gamme de produits et de services ainsi que notre vision globale ont subi de profondes mutations suivant les besoins de l'exportateur canadien. Le profil de l'exportateur contemporain témoigne d'une mondialisation effrénée des marchés. Il suffit de penser aux entrepreneurs à domicile qui font du commerce en ligne partout dans le monde et qui ont besoin de renseignements, de relations et de solutions de gestion des risques inconcevables 10 ans auparavant.

L'évolution est pour EDC un objectif permanent et constitue un élément névralgique de son modèle d'affaires. Pour réussir, nous devons sans cesse nous adapter et améliorer nos services pour répondre aux besoins des exportateurs canadiens. Nous devons aussi être prêts à donner suite aux défis d'intérêt national liés au commerce confrontant notre actionnaire, le gouvernement du Canada. Les entreprises d'ici comptent sur nous pour rester à l'avant-garde des connaissances, des contacts et des produits financiers qui les aideront à saisir des occasions extérieures. Nous avons beaucoup de pain sur la planche et, comme nous l'expliquerons dans le présent mémoire, le tout dépendra en bonne partie de notre réussite quant à l'amélioration des résultats commerciaux du Canada.

EDC étant un grand fournisseur de produits de financement et de réduction du risque et un important centre d'expertise en commerce international, sa marque attire l'attention et fera toujours l'objet de commentaires, certains élogieux, d'autres critiques. L'examen offre l'occasion à toutes les parties prenantes de nous transmettre leur rétroaction. Il constitue en outre pour nos clients et autres intervenants un excellent mécanisme pour parler du rôle joué par EDC pour les aider à faire croître leurs activités à l'échelle mondiale et nous communiquer ce qui leur tient à cœur tandis qu'ils continuent de s'investir dans leur succès.

L'examen arrive à un moment important pour le Canada. Nos services sont plus demandés que jamais, les exportateurs devant composer avec la complexité, les risques et les occasions qu'amène la transformation des marchés mondiaux. Le changement est devenu la norme de tous les instants, et nos clients se sont habitués à ce que nous suivions le rythme. L'examen législatif 2018 est l'occasion de penser et de promouvoir le rôle d'EDC pour les années à venir. Il permet aussi de confirmer que l'écosystème de solides politiques commerciales, l'engagement profond de nos exportateurs ainsi que la souplesse et la résilience d'EDC travaillant en partenariat avec des institutions publiques et privées partageant ses points de vue, continueront de contribuer à la prospérité des Canadiens pour des générations à venir.

Benoit Daignault  
Président et chef de la direction

A blue ink signature of Benoit Daignault, consisting of a stylized, cursive script.

# SOMMAIRE

Le commerce international est un moteur de la croissance et de la prospérité de l'économie canadienne. Or, l'écosystème commercial du Canada aborde un tournant. La concurrence sur les marchés mondiaux est féroce, les difficultés et les nouveaux risques fourmillent, et la pérennisation des activités à l'étranger d'un exportateur canadien est un défi sans précédent.

Dans ce contexte, le gouvernement du Canada a un ambitieux programme commercial, qui prévoit la diversification des échanges, surtout sur les marchés émergents, une amélioration du soutien offert aux petites et moyennes entreprises (PME), ainsi qu'une croissance globale des exportations de l'ordre de 30 % d'ici 2025.

Depuis près de 75 ans, Exportation et développement Canada (EDC) contribue considérablement à l'établissement des objectifs commerciaux du Canada. L'examen 2018 de la *Loi sur le développement des exportations* est une occasion opportune pour tous ceux qui s'intéressent depuis longtemps au commerce de se pencher sur les moyens que pourrait prendre EDC afin de continuer à répondre aux besoins des exportateurs d'ici et à contribuer à la prospérité de l'économie canadienne.

## ***Comprendre les exportateurs***

Dans les 10 années qui ont suivi le dernier examen, EDC a bonifié son rôle en tant que fournisseur de produits de financement et d'atténuation des risques tout en se positionnant comme un centre d'expertise de premier plan en matière de commerce international. Nous avons fait des investissements considérables dans la recherche et la création de produits, et nous avons travaillé avec nos clients pour savoir qui sont les exportateurs, où ils commencent, et de quoi ils ont besoin pour réussir à l'étranger. Ce sont ces connaissances qui font la marque d'EDC.

EDC modifie sa stratégie d'affaires pour demeurer pertinente aux yeux des exportateurs et renforcer son influence sur le commerce canadien, tout en respectant nos obligations internationales à titre d'organisme de crédit à l'exportation du Canada. Nous revoyons notre planification et le déploiement de nos compétences, de notre connaissance des marchés et de nos canaux d'affaires pour résoudre les difficultés des exportateurs. En résumé, nous redoublons d'efforts pour qu'un plus grand nombre d'entreprises canadiennes percent, croissent et réussissent à l'étranger. Pour y parvenir, nous mettons à leur disposition des connaissances, des relations et des solutions financières sans pareil.

Les exportateurs font de plus en plus appel à l'expertise d'EDC en matière de commerce, ainsi qu'à son expérience pour ce qui est de faciliter les échanges sur les marchés mondiaux et d'aider les entreprises canadiennes à profiter des débouchés sur le marché international. Qui en sait trop peu ne saurait se lancer dans l'exportation. En comblant ce besoin de connaissances, EDC devient plus pertinente pour les entreprises canadiennes, et plus particulièrement les PME et les nouveaux exportateurs. Si nous informons ces derniers pour faciliter leurs démarches, il en résultera une hausse de la demande des produits financiers d'EDC et une croissance des exportations du Canada.

## ***Évoluer pour répondre aux besoins de l'exportateur***

Nous avons fait évoluer nos solutions de financement, d'assurance et de fonds de roulement pour répondre aux besoins plus complexes des exportateurs et mieux servir les PME canadiennes. Nous adaptons sans cesse nos programmes et notre appétit pour le risque afin de résoudre les problèmes que rencontrent les exportateurs et d'augmenter notre rapidité de réponse aux PME. Nous prévoyons continuer à investir massivement dans notre plateforme numérique et dans la création de solutions numériques pour notre clientèle, des mesures essentielles à notre pérennité et à notre pertinence pour les exportateurs.

Aujourd'hui, non seulement nous soutenons les affaires actuelles de nos clients, mais nous prenons les devants en ouvrant des débouchés commerciaux par nos connaissances, nos relations et nos solutions financières afin d'accélérer la réussite des exportateurs canadiens et de créer une prospérité durable pour le Canada. Pour EDC, la création de débouchés commerciaux renvoie à l'accroissement du volume actuel par la recherche active d'occasions sur les marchés étrangers et dans les secteurs où le Canada jouit d'un avantage concurrentiel.

EDC a élaboré une stratégie exhaustive en matière de responsabilité et durabilité des entreprises (RDE) qui prend en compte les répercussions sociales et environnementales de chaque décision d'affaires. Sachant que les bonnes pratiques de responsabilité sociale et environnementale favorisent l'innovation et la durabilité des entreprises, EDC s'efforce de concilier des priorités diverses en intégrant les principes de durabilité et de bonne gouvernance dans son cadre stratégique.

L'avenir du commerce du Canada s'annonce radieux : les derniers accords commerciaux créeront des débouchés considérables pour les exportateurs (surtout en Europe et en Asie) et ont des effets positifs durables sur les échanges. EDC sait que pour aider les entreprises canadiennes à profiter de ces occasions, elle devra se concerter avec les principales parties prenantes du paysage commercial et du milieu des affaires.

Nous avons considérablement bonifié notre alliance avec le Service des délégués commerciaux (SDC), notre plus proche partenaire en matière de commerce, pour améliorer la coordination des services offerts aux exportateurs canadiens. Par ailleurs, les partenariats avec le secteur privé continuent de faire partie des principes fondamentaux d'EDC. Nous investissons dans l'expansion de nos partenariats en mettant sur pied des équipes spéciales, comme notre Équipe du canal bancaire, qui rendront possibles de grandes améliorations à nos services aux exportateurs par l'exécution d'une stratégie nationale en matière de partenariats fondée sur des commentaires des clients et des objectifs bien définis.

### ***À l'horizon***

L'examen législatif 2018 ira au-delà des défis d'aujourd'hui et s'intéressera aux besoins changeants des entreprises d'ici, ainsi qu'à la capacité d'EDC à contribuer aux priorités commerciales du Canada pour les années à venir. Il servira l'intérêt public en aidant EDC à se montrer résiliente, à s'adapter et à bien se positionner pour tirer parti de son mandat et maximiser les chances de réussite des exportateurs canadiens. En ce qui concerne notre cadre juridique, nous sommes d'avis qu'il suffirait de quelques modifications réglementaires – décrites dans notre mémoire – pour élargir notre marge de manœuvre et clarifier certains éléments auprès des entreprises canadiennes.

Au cours des 10 dernières années, les entreprises canadiennes ont demandé à EDC d'en faire encore plus pour les aider à faire connaître leurs capacités et leur savoir-faire dans le reste du monde. Même si la prochaine décennie amènera vraisemblablement son lot de difficultés pour les exportateurs, nous croyons que grâce à notre mandat et à notre vision pour les prochaines années, nous demeurerons un partenaire commercial pertinent et continuerons à générer des retombées pour le Canada.

A woman with blonde hair, wearing a bright yellow sweater, is seen from behind, adjusting a dark blue jacket on a mannequin. In the background, a man with glasses and a woman with grey hair are working at a table. The scene is set in a bright, modern workshop or studio.

# PREMIÈRE PARTIE

**COMPRÉHENSION DES CLIENTS**  
Le parcours et les besoins de l'exportateur



## 1.1 INTRODUCTION

Le Canada a toujours eu beaucoup à offrir au reste du monde, si bien qu'aujourd'hui – plus que jamais –, notre croissance, notre prospérité et notre marché du travail sont tributaires du commerce extérieur. Ce dernier représentant 60 % du PIB, la préservation de notre santé économique dépend largement de la capacité des entreprises canadiennes à percer, croître et réussir à l'étranger.

Les exportateurs constituent un pilier de la croissance du Canada et, à titre de clients, sont au cœur de tout ce que nous faisons à EDC. Les investissements considérables que nous avons faits ces dernières années dans les recherches auprès des clients en témoignent : nous désirons savoir qui sont les exportateurs, où ils commencent, et de quoi ils ont besoin pour réussir à l'étranger. Ce sont ces connaissances qui font la marque d'EDC.

## 1.2 QU'EST-CE QU'UN EXPORTATEUR?

Pour réaliser efficacement son mandat, EDC doit absolument connaître le monde de l'exportation et son marché potentiel. C'est dans cet esprit que nous avons mené plusieurs travaux de recherche fondamentale qui viennent éclairer notre orientation stratégique. En étudiant la population des exportateurs canadiens, nous arrivons au constat suivant : nous devons en faire encore plus pour accompagner nos clients sur la voie de la réussite et répondre à leurs besoins toujours changeants.

Les entreprises canadiennes ne font pas toutes du commerce de la même façon. Certaines vendent leurs biens et services directement à l'extérieur du pays. D'autres le font indirectement en fournissant des intrants à des acheteurs canadiens qui exportent ensuite des produits finis. D'autres encore mettent sur pied des sociétés affiliées à l'étranger pour fabriquer ou vendre des produits sur de nouveaux marchés. Le profil de l'exportateur canadien va de la microentreprise qui emploie une seule personne et qui fait le commerce en ligne de produits maison à la société milliardaire qui compte des dizaines de milliers d'employés et qui vend des technologies partout dans le monde. L'exportation peut prendre diverses formes et, d'après nos études, les exportateurs actuels ou potentiels sont plus nombreux qu'on ne l'aurait cru. Le contexte commercial moderne du Canada se caractérise par un éventail d'entreprises dont la taille, le secteur et la gamme de produits et de services varient et qui ont toutes un peu leur manière d'explorer les débouchés à l'étranger.

Les statistiques traditionnellement publiées sur les exportateurs canadiens ne concernent que les exportateurs directs de marchandises. Selon cette définition, on ne dénombre qu'environ 40 000 exportateurs. Or vu le contexte commercial moderne du Canada, la population des exportateurs canadiens – et par extension le marché potentiel d'EDC – sont sous-estimés.

Aujourd'hui, il faut absolument tenir compte des exportateurs de services, qui sont plus de 35 000 au Canada. Ce type d'exportation sera vraisemblablement de plus en plus important dans le succès du pays à l'étranger et dépasse d'ailleurs déjà les exportations des secteurs de l'énergie et de l'automobile réunis. Cela nous amène aussi à compter les 25 000 exportateurs indirects et les 6 000 entreprises canadiennes qui ont investi à l'étranger et établi une société affiliée dans un autre pays. En outre, EDC est d'avis qu'il conviendrait d'ajouter à cette population d'exportateurs les 34 000 autres entreprises canadiennes qui prévoient exporter ou sont prêtes à le faire, mais qui n'ont pas encore fait le saut. Pour favoriser la croissance du commerce, il est crucial d'ordonner les priorités et d'accélérer les démarches pour faire de ces entreprises des exportateurs actifs et prospères.

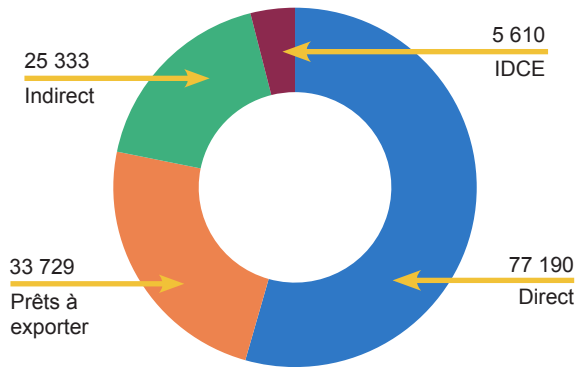
En tout et partout, le marché potentiel des exportateurs et des exportateurs imminents représente quelque 140 000 entreprises. EDC suit de près cette nouvelle définition de marché potentiel en investissant dans des études, toujours en cours, qui l'aide à repenser sa manière de servir la communauté des exportateurs. Le Canada a de quoi se réjouir, étant donné l'importance du commerce pour sa prospérité économique, et la situation amène EDC à revoir ses plans et ses niveaux de service.

D'après la taille de notre marché potentiel, bien des entreprises canadiennes gagneraient à ce que nous les servions. Nous devrions en faire plus pour entrer en contact avec elles et faciliter leur croissance. Rappelons que nombre d'entre elles sont des microentreprises (chiffre d'affaires inférieur à 1 M\$), segment qui a toujours été peu exploité par l'écosystème commercial canadien et qui, devant le climat concurrentiel mondial, a des défis complexes à relever. Pour satisfaire à ces besoins, EDC est de plus en plus présente, intervenant plus tôt dans le processus et, par ses relations, ses connaissances, son savoir-faire et ses solutions financières, est en mesure d'aider les entreprises canadiennes à percer, croître et réussir à l'étranger.

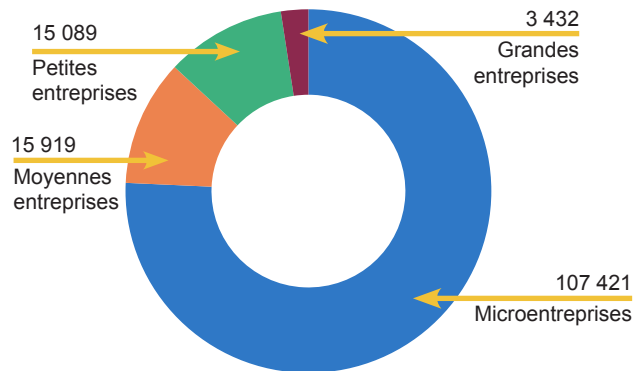
## Exportateurs



Par type d'exportateur



Par taille d'entreprise



- **Exportateur direct**  
Les entreprises canadiennes qui vendent à l'étranger
- **Exportateur indirect**  
Les entreprises canadiennes qui vendent des biens ou des services dans une chaîne d'approvisionnement mondiale
- **IDCE**  
Les entreprises canadiennes ayant des investissements directs à l'étranger ou via des sociétés affiliées
- **Prêts à exporter**  
Les entreprises canadiennes qui prévoient exporter à l'international dans les deux prochaines années

- **Microentreprises**  
Chiffre d'affaires annuel inférieur à 1 million de dollars
- **Petites entreprises**  
Chiffre d'affaires annuel de 5 à 10 millions de dollars
- **Moyennes entreprises**  
Chiffre d'affaires annuel de 10 à 50 millions de dollars
- **Grandes entreprises**  
Chiffre d'affaires annuel de plus de 50 millions de dollars

## 1.3 LE PARCOURS DE L'EXPORTATEUR

Même si le parcours de chaque exportateur est unique, la plupart des entreprises canadiennes suivent la même voie. Le parcours de l'exportateur est un grand projet de recherche mené en 2016 par EDC pour en savoir plus sur la manière dont les entreprises canadiennes se lancent en exportation et élargissent leur rayonnement international, et sur les écueils qui les guettent. Ce travail était essentiel à notre planification stratégique : nous voulons répondre aux besoins des exportateurs à différents stades du parcours et, dans la mesure du possible, accélérer leur passage d'une étape à l'autre par nos connaissances, nos relations et nos produits financiers.

Nos recherches nous ont appris qu'environ 65 % des exportateurs actuels avaient commencé par percer le marché américain, tremplin qui va de soi pour les nouveaux venus et qui permet d'entrer dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Les autres marchés « pour débutant », habituellement les États membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) tels que le Royaume-Uni, le Mexique ou le Japon, et les pays signataires d'un accord de libre-échange avec le Canada, sont aussi des points de départ courants, choisis par 22 % des exportateurs canadiens. Enfin, 13 % des exportateurs actuels étaient mondiaux par nature et déjà présents sur plusieurs marchés à la fois.

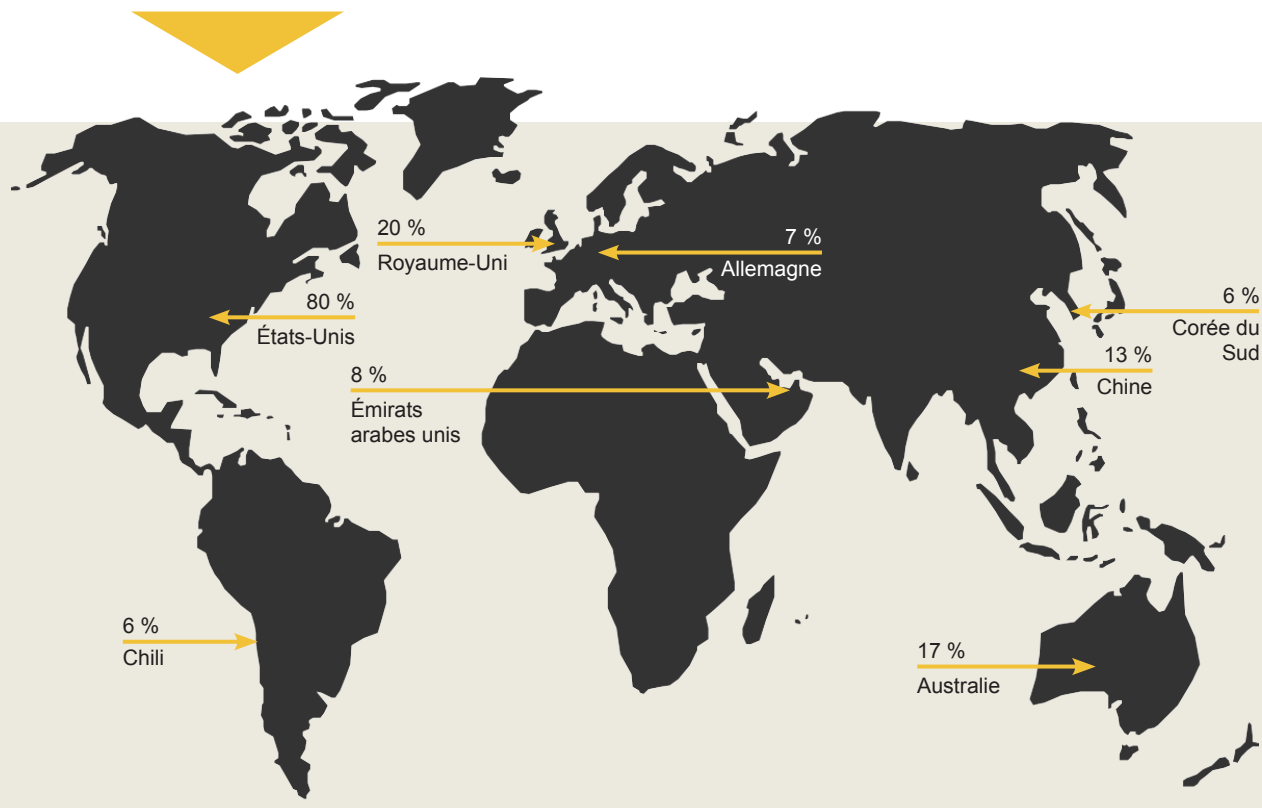
Les stratégies de croissance et les difficultés connexes, qui varient selon le profil d'exportateur, sont résumées ci-dessous. Les constatations qu'a faites EDC l'ont aidée à améliorer sa stratégie d'intensification et de diversification du commerce extérieur canadien. Nouveaux investissements dans nos services visant à faciliter l'accès au marché américain, ressources expliquant les effets des nouveaux accords commerciaux, resserrement des liens avec les marchés émergents... Voilà autant d'exemples des usages que nous faisons de notre étude pour bonifier les services offerts tout au long du parcours de l'exportateur.

### Les premiers pas des exportateurs canadiens



## Un monde d'opportunités

Les pays convoités par les entreprises qui ont l'intention d'exporter au cours des prochaines années (1 à 2 ans) :



## 1.4 L'ÉVOLUTION DES BESOINS DE L'EXPORTATEUR

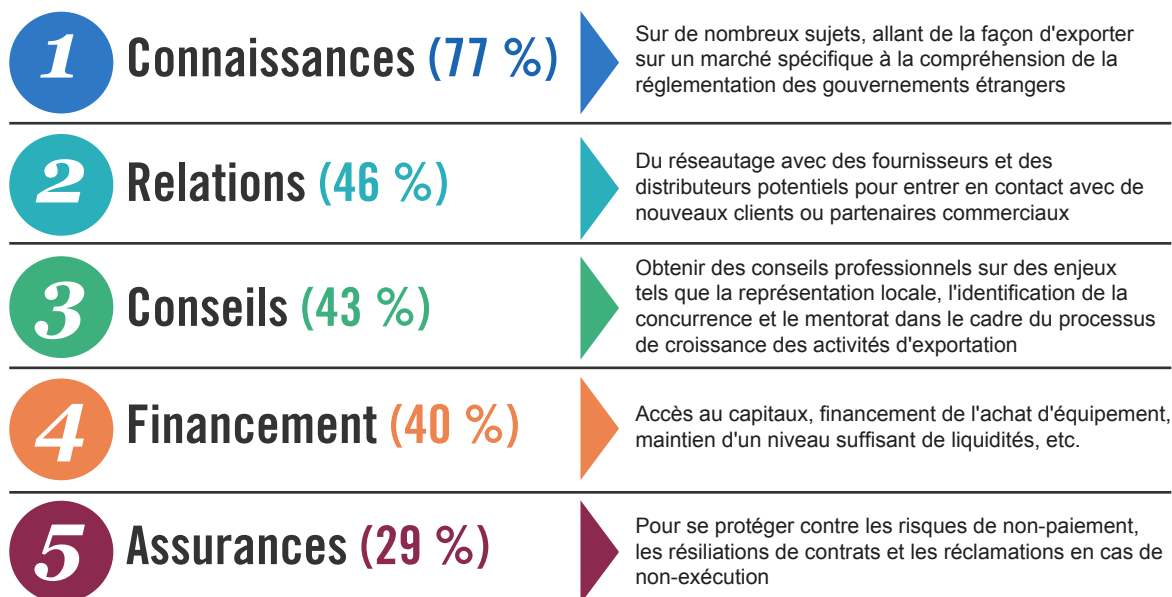
Bien servir le client, c'est satisfaire ses attentes avec ponctualité. Cependant, pour passer à un service exceptionnel, il faut s'investir et arriver à le comprendre assez bien pour aller au-devant de ses besoins et évoluer avec lui.

Depuis 2016, EDC est entrée en contact avec plus de 1 000 entreprises canadiennes pour s'enquérir de leurs besoins en soutien et en services tout au long du cycle de l'exportation et du chemin vers la réussite à l'étranger. D'après nos données, à certains égards, il est plus facile que jamais d'exporter : même un entrepreneur à domicile peut vendre des biens ou des services pratiquement partout dans le monde en passant par le commerce électronique. L'envers de la médaille, c'est que la concurrence sur les marchés mondiaux est féroce, que les difficultés et les nouveaux risques fourmillent, et que la pérennisation des activités à l'étranger d'un exportateur est un défi sans précédent.

Quel que soit le parcours d'exportation, les besoins des entreprises canadiennes évoluent à mesure que le risque et la complexité du commerce international s'intensifient, et nos clients ont plus que jamais besoin de soutien pour faire face à la concurrence sur les marchés mondiaux. En cours de route, leurs besoins changent et se précisent en fonction des difficultés rencontrées. Au départ, il faut surtout à l'entreprise de l'information sur les débouchés, les marchés et la réglementation du commerce extérieur. Peu de temps après, elle a besoin d'être mise en relation avec des partenaires et des clients potentiels. Plus tard, une assurance crédit peut être réconfortante lors de sa première vente à un acheteur étranger. Ensuite, lorsque ses ventes à l'exportation prennent une certaine ampleur, l'entreprise peut gagner à faire appel à un directeur de comptes attiré pour profiter de la série complète de produits et de services d'EDC.

À toutes les phases de leur expansion, les entreprises canadiennes cherchent à profiter de notre savoir et de notre expérience sur les marchés extérieurs, où nous avons tissé des liens étroits et acquis une grande connaissance du financement international, des besoins des acheteurs étrangers et des occasions que recèlent les chaînes d'approvisionnement mondiales pour les entreprises canadiennes. Maintenant plus que jamais, nous investissons dans des recherches minutieuses et prêtons une oreille attentive aux entreprises canadiennes qui nous disent comment nous pourrions les aider à faire des affaires à l'étranger. Pour répondre à ces besoins divers, nous continuerons d'améliorer notre offre et de proposer à nos clients des connaissances, des relations et des produits financiers sans pareil pour les accompagner dans le climat concurrentiel mondial.

## Cinq principaux besoins identifiés par les exportateurs canadiens



Source : Sondage sur l'avantage concurrentiel à l'échelle mondiale mené auprès de 625 entreprises canadiennes qui vendent à l'étranger, avril 2017.

# DEUXIÈME PARTIE



## DÉFIS MONDIAUX

Le contexte commercial moderne

## 2.1 INTRODUCTION

Les deux derniers examens de la loi qui régit EDC ont eu lieu pendant des périodes de grande tension sur les marchés : en 1998, la crise financière asiatique sévissait et, en 2008, la crise financière mondiale, encore plus dévastatrice, prenait de l'ampleur.

La situation économique et la conjoncture de crédit qui forment la toile de fond de l'examen législatif 2018 sont tout autres. Bien que les risques associés aux politiques commerciales mondiales soient élevés – notamment pour les entreprises canadiennes, vu les bouleversements au sud de la frontière –, les perspectives économiques mondiales continuent de s'améliorer. En effet, après une série de déceptions, les prévisions économiques ont été maintes fois revues à la hausse depuis 2016, et le contexte est propice à la croissance commerciale, aussi bien au Canada qu'ailleurs.

## 2.2 TENDANCES EN MATIÈRE DE COMMERCE INTERNATIONAL ET D'INVESTISSEMENT

Dans les dernières décennies, les tendances en matière de commerce international et d'investissement ont beaucoup changé. Le ratio commerce/croissance du PIB a atteint de nouveaux sommets durant la période d'« hypermondialisation » qui s'est étendue des années 1990 à la récession mondiale de 2008-2009. Pendant ce temps, la part du commerce dans le PIB mondial a fait un bond fulgurant, portée par des vagues successives de libéralisation (p. ex., amenées par les accords bilatéraux, régionaux et multilatéraux, comme l'ALENA et le Cycle d'Uruguay) qui ont réduit les tarifs douaniers et les autres coûts commerciaux. D'autres facteurs ont soutenu la mondialisation, notamment les progrès technologiques, la baisse des coûts de transport et de communication ainsi que l'amélioration de la logistique. Ensemble, ces facteurs ont permis aux entreprises de structurer leurs activités autour de chaînes d'approvisionnement mondiales pour tirer parti des écarts énormes dans les coûts de revient d'un pays à l'autre. Les marchés émergents sont devenus de grands acteurs du commerce international, grâce à la montée de la Chine et de l'Inde, ainsi qu'à l'entrée de l'Europe orientale dans l'économie mondiale après la chute du communisme. Durant cette période, le commerce international a soustrait des millions de personnes de la pauvreté.

Depuis la récession mondiale, la croissance du commerce s'est cependant essoufflée. Le protectionnisme a gagné du terrain, la croissance mondiale a généralement été faible (jusqu'à tout récemment), et les échanges ont été médiocres. Voilà différents facteurs qui plombent la croissance de la part du commerce dans le PIB depuis la fin de la récession.

Néanmoins, malgré les risques géopolitiques élevés, la reprise mondiale, après s'être fait attendre, se confirme enfin. Depuis la mi-2016, la croissance économique mondiale ne cesse de surprendre les attentes, si bien que les prévisions sont revues à la hausse. Les indicateurs avancés s'améliorent dans de nombreux pays. L'augmentation considérable du nombre d'emplois et la hausse des salaires entraînent le retour sur le marché du travail des Américains et des Canadiens de la génération Y, ce qui a tiré vers le haut le secteur des biens de consommation durables et le marché de l'habitation. L'économie européenne a surpris par sa vigueur en 2017, une tendance qui devrait se maintenir cette année. Quant aux marchés émergents, ils sont devenus le moteur de la croissance mondiale. À preuve, en 2017, cette croissance était le fait de la Chine et de l'Inde, qui devraient par ailleurs continuer de connaître une croissance annuelle de 6 à 7 % à moyen terme.

En dépit du climat d'incertitude qui règne autour des politiques commerciales, EDC est d'avis que le commerce international contribuera grandement à la reprise économique mondiale, vu la vigueur des pays émergents d'Asie et des États-Unis, la hausse de la confiance des entreprises et la concrétisation de nouveaux investissements. Le retour en force du commerce international étendra les progrès économiques plus largement sur la planète.

EDC s'attend à ce que l'accélération de la croissance économique amorcée en 2016 se poursuive en 2019. On prévoit que les résultats surprenants enregistrés par le Canada en 2017 diminueront cette année et que l'économie américaine se placera en tête du peloton des marchés développés, stimulée par les baisses d'impôts, la hausse des dépenses publiques et la déréglementation. Du côté des marchés émergents,

l'accélération enregistrée en 2017 s'expliquait surtout par la fin de la récession au Brésil et en Russie. C'est l'Inde qui affiche la plus forte croissance dans nos prévisions pour 2018 et 2019, mais celle de la Chine est néanmoins impressionnante.

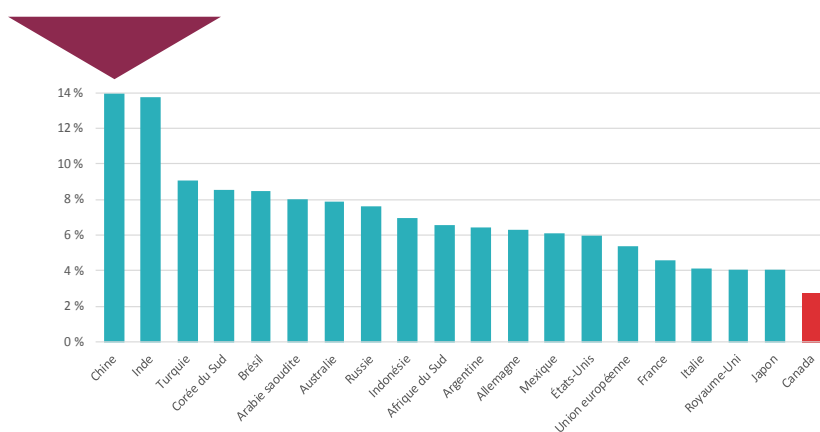
Encouragées par l'amélioration des perspectives de croissance à augmenter leurs ventes à l'étranger, les entreprises devront cependant composer avec de nouveaux risques, dont l'accroissement de la concurrence mondiale, surtout de la part des marchés émergents, associés à de plus faibles coûts de revient, qui cherchent à innover et à monter dans la chaîne de valeur. De plus, les coûts d'emprunt sont en hausse, les taux d'intérêt amorçant leur retour à la normale après avoir été exceptionnellement bas. Le risque le plus récent de tous, c'est probablement l'incertitude qui entoure l'avenir des règles du commerce mondial, étant donné que nombre de pays se sont dits prêts à instaurer des politiques protectionnistes. Si ce risque politique demeure contenu, et tel est le scénario de référence d'EDC, la croissance du commerce international devrait rester solide.

## 2.3 LE CONTEXTE COMMERCIAL CANADIEN

Au cours des années 1990, l'économie du pays a réagi positivement à une avancée commerciale majeure : l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (remplacé par l'ALENA). Le Canada a connu des gains solides du côté de la part des échanges dans le PIB et de la productivité des entreprises. Cela dit, voilà maintenant un moment que ses résultats commerciaux sont décevants; même que depuis le début du XXI<sup>e</sup> siècle, ils sont les pires du G20.

### Exportations de biens et services, pays du G-20, 2002-2016

(Variation annuelle moyenne en pourcentage)



Cette contre-performance est en partie attribuable à la diversification plutôt faible du commerce canadien et au fait que les exportateurs canadiens dépendent trop du marché américain, où – en dépit de l'ALENA – les pays à coûts de revient moins élevés (p. ex., Chine, Mexique) ont vu leur part de marché monter en flèche aux dépens du Canada.

À cet égard, nous avons constaté des avancées importantes et encourageantes, le Canada ayant, au cours des dernières années, augmenté sa part d'activités à l'international sur les marchés émergents. Fait à noter, les entreprises canadiennes ont recours de plus en plus fréquemment aux investissements à l'étranger, aux sociétés affiliées à l'étranger et aux services pour atteindre les consommateurs directement sur les marchés émergents en essor, accroître l'efficacité productive et surmonter les obstacles frontaliers à l'accès aux marchés.

La force de l'économie canadienne (comparativement à nombre d'autres économies d'après-crise) a aussi joué un rôle dans la performance commerciale du Canada, et les prévisions économiques d'EDC offrent des signes encourageants pour les exportateurs d'ici. Après avoir grimpé de 7 % en 2017, les exportations canadiennes de marchandises devraient encore faire un bond de 6 % en 2018. Les résultats commerciaux du pays bénéficient du renforcement de l'économie américaine et d'une reprise du secteur de l'énergie.



En 2017, les recettes d'exportations du Canada devaient beaucoup aux cours plus élevés dans les secteurs de l'énergie, des minerais et des métaux. En 2018, c'est au tour des produits de base et des produits manufacturés de contribuer fortement au bilan du pays. Les exportations de services, surtout dans les domaines de la finance et des assurances, sont aussi appelées à prendre de plus en plus de place dans les activités commerciales canadiennes, tout comme les ventes des sociétés affiliées à l'étranger.

D'après EDC, à court terme, les vents contraires pour les exportations seront principalement la montée du protectionnisme sur la scène internationale et, plus particulièrement, les éventuels nouveaux différends commerciaux avec les États-Unis. Ces risques ont été considérablement atténués par l'annonce récente, le 30 septembre 2018, d'un accord de principe portant sur la nouvelle entente trilatérale entre le Canada, les États-Unis et le Mexique (le nouvel Accord États-Unis-Mexique-Canada, ou AEUMC) qui remplacera l'ALENA. Parmi d'autres circonstances favorables à court terme, citons l'intensification des échanges commerciaux, plus rapide que prévu étant donné la demande comprimée qui a été libérée sur les grands marchés extérieurs et la croissance synchronisée des économies de la planète.

Les perspectives à long terme pour le commerce canadien sont améliorées par de récents accords commerciaux, dont l'Accord économique et commercial global Canada-Union européenne (AECG) et l'Accord de Partenariat transpacifique global et progressiste (PTPGP), qui devraient générer des retombées positives durables pour les exportateurs et les investisseurs d'ici. De nouvelles ententes commerciales ouvrent les portes aux entreprises canadiennes à la recherche de débouchés à l'échelle mondiale.

## 2.4 L'IMPORTANCE DE L'EXPORTATION POUR LE CANADA

Le commerce international est un pilier de la prospérité économique partout dans le monde, et le Canada est loin de faire exception. Pourtant deuxième au chapitre de la superficie, notre pays a une population et un marché intérieur assez modestes. C'est donc dire que notre prospérité et notre qualité de vie passent par la vente de biens et services en dehors de nos frontières. Les entreprises canadiennes vendent leurs biens et services à l'étranger pour intégrer de plus grands marchés et, ainsi, pouvoir se spécialiser, réaliser des économies d'échelle et augmenter le taux d'utilisation de leurs capacités.

Bien souvent, les entreprises canadiennes qui croissent en perçant des marchés d'exportation accumulent du capital, augmentent leur capacité concurrentielle et investissent dans les technologies de pointe, la recherche-développement et la formation. De plus, elles créent des emplois et augmentent la production, ici comme ailleurs dans le monde, et adoptent des pratiques qui peuvent faire école au pays. Les exportateurs contribuent démesurément à l'économie nationale. Par exemple, de 1974 à 2010, les 35 % des entreprises canadiennes du secteur manufacturier qui faisaient de l'exportation employaient plus de 72 % des travailleurs du secteur et dépassaient de 13 % la productivité du travail des non-exportateurs.

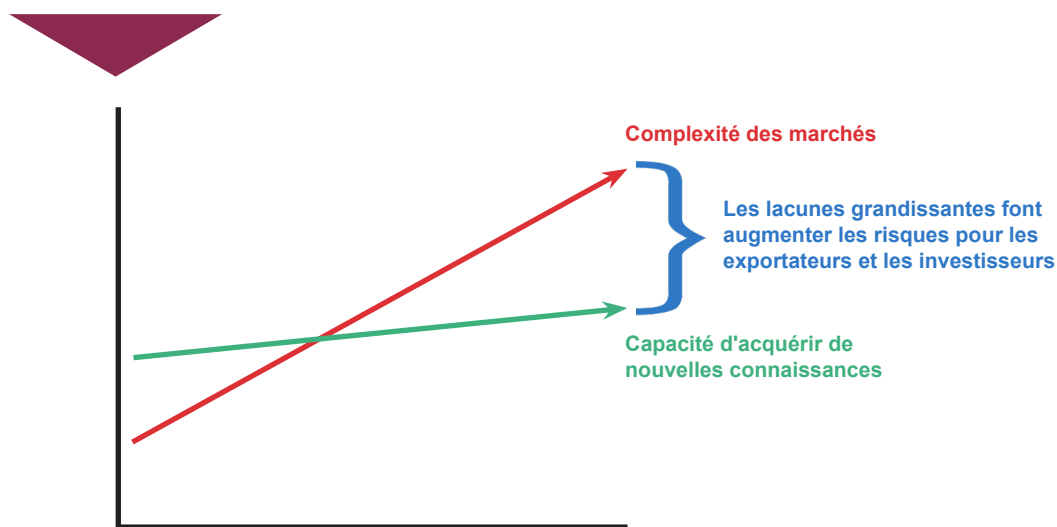
Statistique Canada estime que les exportations directes du Canada représentent 22 % du produit intérieur brut (PIB) et 17 % des emplois, sans compter la contribution des exportateurs de services et les exportations indirectes. Chaque dollar de vente à l'exportation a un puissant effet multiplicateur sur l'économie nationale. Le mandat d'EDC – appuyer et développer le commerce extérieur du Canada et sa capacité à profiter des débouchés offerts sur le marché international – témoigne de l'importance névralgique du commerce pour le pays. EDC soutient aujourd'hui presque 15 % des exportations et des investissements directs du Canada à l'étranger, ce qui représente un apport de 3,8 G\$ au PIB et plus de 100 G\$ en affaires commerciales internationales pour les entreprises canadiennes.

## 2.5 L'ÂGE DE LA DÉCOUVERTE ET LES NOUVELLES LACUNES DANS LES CONNAISSANCES

Aujourd'hui, l'un des éléments essentiels à la réussite sur la scène internationale est la capacité à trouver et à exploiter les meilleurs renseignements disponibles à propos des marchés. La complexité grandissante de l'économie mondiale, de ses chaînes d'approvisionnement et de son réseau d'acteurs financiers, les exigences réglementaires, les risques géopolitiques et les changements technologiques constants rendent d'autant plus précieux l'accès à de l'information actuelle et exacte sur les marchés.

D'après les prévisions d'EDC, les lacunes dans les connaissances continueront de s'aggraver par rapport aux lacunes financières (en tant qu'obstacles à l'exportation) à mesure que les économies et les marchés mondiaux se complexifieront. Malheureusement, on ne peut attendre des acteurs du secteur privé qu'ils remédient à cette situation en recueillant et en échangeant un volume suffisant de connaissances liées à l'exportation. Il s'agit essentiellement d'un problème de « passager clandestin » : les entreprises sont réticentes à transmettre leur expérience et leur savoir précieux à leurs concurrents, et les fournisseurs de services ne peuvent tirer profit de l'investissement dans la collecte et la vente des renseignements, étant donné qu'après leur communication, d'autres peuvent les reproduire. Les grandes sociétés sont moins exposées aux risques de ces lacunes : elles sont capables d'investir dans leur savoir, elles peuvent se fier à une vaste expérience interne et elles peuvent confier la résolution d'éventuels problèmes à des experts externes. Les PME, quant à elles, se heurtent à de plus grands obstacles sur le plan des connaissances, et ces limites augmentent les risques commerciaux, surtout pour les PME canadiennes.

## Les lacunes dans les connaissances s'aggravent à mesure que les marchés se complexifient



Source : Inspiré du livre *Age of Discovery: Navigating the Risks and Rewards of Our New Renaissance* d'Ian Goldin et de Chris Kutarna (2016).

Souhaitant combler les lacunes dans les connaissances des exportateurs canadiens, EDC et ses partenaires commerciaux, dont le Service des délégués commerciaux, investissent dans la création de ressources documentaires consultables en ligne gratuitement par les entreprises canadiennes qui cherchent à élargir leurs horizons.

Les travaux d'EDC montrent que les principaux obstacles à l'exportation sont la méconnaissance des marchés, de la logistique (procédures douanières, tarifs douaniers, etc.), du commerce international et des autres éléments nécessaires pour établir des liens et des partenariats locaux. Pour nombre d'exportateurs canadiens, ces obstacles semblent d'ailleurs plus graves que les difficultés d'ordre financier.

Devant ces difficultés, les exportateurs (mais surtout les PME) font de plus en plus appel à l'expertise d'EDC en matière de commerce et de financement du commerce extérieur, ainsi qu'à son expérience pour ce qui est de faciliter les échanges sur les marchés mondiaux et d'aider les entreprises canadiennes à profiter des débouchés offerts sur le marché international. Qui en sait trop peu ne saurait se lancer dans l'exportation. EDC continuera donc de créer et de lancer des produits et des services pour combler ce besoin et mettre son savoir à la disposition des exportateurs d'ici. Ce faisant, EDC deviendra plus pertinente pour les entreprises canadiennes, où qu'elles en soient dans leur parcours. Nous croyons que cela résultera ultimement en un besoin accru envers les solutions financières d'EDC et un accroissement des exportations pour le Canada.

# TROISIÈME PARTIE



**EXPORTATION ET DÉVELOPPEMENT CANADA  
EN 2018**

Notre marque en mutation

## 3.1 INTRODUCTION

En 2019, EDC célébrera son 75<sup>e</sup> anniversaire à titre d'organisme de crédit à l'exportation du Canada. Malgré des origines modestes, dont nous sommes néanmoins fiers – en 1944, nos quatre employés s'occupaient de 13 clients au total –, nous sommes devenus un pilier de l'économie nationale et un allié de taille en matière de capacité concurrentielle pour des milliers d'entreprises canadiennes qui évoluent sur les marchés mondiaux. L'an dernier, nous avons servi plus de 9 000 entreprises et facilité des échanges internationaux d'une valeur supérieure à 100 G\$, ce qui représente plus de 500 000 emplois. Nos résultats sont la preuve que nous nous adaptons sans cesse à l'évolution des besoins des entreprises d'ici.

Dans les 10 années qui ont suivi le dernier examen législatif, EDC a bonifié son rôle en tant que fournisseur de produits de financement et d'atténuation des risques tout en se positionnant comme un centre d'expertise de premier plan en matière de commerce international. Aujourd'hui, non seulement nous soutenons les affaires actuelles de nos clients, mais nous prenons les devants en ouvrant des débouchés commerciaux par nos connaissances, nos relations et nos solutions financières afin d'accélérer la réussite des exportateurs canadiens et de créer une prospérité durable pour le Canada.

## 3.2 PRINCIPAUX FAITS NOUVEAUX (2008-2018)





**2016** EDC ouvre un nouveau bureau à **Brossard au Québec** et de nouvelles représentations internationales à **Londres au Royaume-Uni** et à **Jakarta en Indonésie**

**2016** EDC est classée **parmi les 10 meilleurs leaders en responsabilité sociale des entreprises** par *Corporate Knights*

**2017** EDC est nommée **parmi les 40 futurs leaders canadiens en responsabilité sociale** par *Corporate Knights*

**2017** EDC met sur pied **FinDev Canada**, l'agence canadienne de développement international, en tant que filiale en propriété exclusive

**2018** EDC est désignée **meilleur organisme de crédit à l'exportation** par TXF, l'une des principales sources mondiales spécialisées en financement à l'exportation et en commerce international

**2018**

**103,7 G\$ en volume d'activités**

**9 398 clients**

**dividende de 970 M\$**

**2016** EDC est reconnue comme le **meilleur organisme de crédit à l'exportation mondial** lors de la remise des prix *Trade Finance 2016*

**2017** EDC ouvre de nouveaux bureaux à **Saskatoon en Saskatchewan** et à **Charlottetown à l'Île-du-Prince-Édouard**

**2017** EDC ouvre une nouvelle représentation internationale à **Sydney en Australie** et sa première succursale internationale à **Singapour**

**2018** EDC est nommée **parmi les 50 meilleurs citoyens corporatifs au Canada** par *Corporate Knights*

Le gouvernement du Canada a annoncé dans son budget de 2017 qu'il entendait mettre sur pied une institution de financement du développement (IFD) qui aura pour mandat d'atteindre certains objectifs en matière de développement en offrant du financement à des entreprises du secteur privé dans des pays en développement. EDC a été chargée de mettre cette entité sur pied. À cette fin, elle a passé 2017 à planifier son lancement, prévu au début de 2018. Désignée Institution de financement du développement Canada (IFDC), la nouvelle entité aura pour raison sociale FinDev Canada.

FinDev Canada a été constituée à titre de filiale en propriété exclusive d'EDC. Son siège social se trouve à Montréal. EDC a été choisie pour accueillir l'IFD du Canada parce qu'elle possède bon nombre des capacités et des compétences voulues pour développer et superviser ses activités. En mettant à profit l'expertise d'EDC dans le secteur financier et ses connaissances du marché international, FinDev Canada pourra favoriser des initiatives du secteur privé à des endroits où les services financiers aux entreprises ne sont pas facilement accessibles et ainsi contribuer au développement international en offrant des solutions de financement aux entrepreneurs dans des pays en développement. À l'aide de ses services, elle aidera à offrir un soutien au développement à long terme en développant l'économie locale, en contribuant à l'autonomisation économique des femmes et en prenant part à la lutte contre les changements climatiques en investissant dans l'atténuation et l'adaptation.

La réussite se mesurera en fonction de trois paramètres : la transformation des marchés, l'autonomisation économique des femmes, ainsi que l'adaptation relativement aux changements climatiques et l'atténuation de leurs impacts. L'atteinte de ces résultats ne se fera pas du jour au lendemain. FinDev Canada a adopté un plan de mise en œuvre par étapes, ayant comme objectif à long terme d'alimenter l'innovation sur la scène du financement du développement mondial. La vision de FinDev est d'être un collaborateur clé au financement du développement international inclusif, offrant des solutions novatrices qui auront un impact durable.

### 3.3 VISION ET PLANIFICATION DE LA SOCIÉTÉ

Comme nous l'avons mentionné aux deux premières parties du présent mémoire, EDC a consacré beaucoup de temps et de ressources à l'étude de ses clients et des marchés extérieurs qui les intéressent. Nous avons étudié les exportateurs en tant que marché cible, et les voies qu'empruntent les entreprises canadiennes pour réussir sur les marchés extérieurs. Notre objectif consistait à brosser un portrait plus complet de ce dont les exportateurs ont vraiment besoin pour réussir, abstraction faite des solutions offertes par EDC.

Ces démarches ont naturellement éclairé une analyse de notre organisation et une réévaluation de notre gamme de services aux entreprises canadiennes. Ainsi, nous avons revu nos plans et notre stratégie d'affaires pour demeurer pertinents aux yeux des exportateurs et renforcer notre influence sur le commerce canadien. En 2016, EDC s'est donné une vision ambitieuse : être le chef de file pour ce qui est d'aider les entreprises canadiennes à percer, croître et réussir à l'étranger. Dès lors, nous avons revu notre planification et le déploiement de nos compétences, de notre connaissance des marchés et de nos canaux d'affaires pour arrimer le tout aux besoins des exportateurs.

En résumé, notre stratégie d'affaires consiste à redoubler d'efforts pour qu'un plus grand nombre d'entreprises canadiennes percent, croissent et réussissent à l'étranger. Pour y parvenir, nous mettrons à leur disposition des connaissances, des relations et des solutions financières sans pareil. Comme l'énonce notre Plan d'entreprise 2018-2022, nous opérerons ce virage sans faire de compromis sur la viabilité financière et notre grande contribution au programme de commerce et d'investissement du gouvernement du Canada.

### 3.4 RÔLE DANS LE PORTEFEUILLE COMMERCIAL DU CANADA

#### ***Contribution au programme de commerce extérieur et d'investissement du Canada***

Le gouvernement du Canada appuie sans ambages la mondialisation et le libre-échange. Cela envoie au marché international le message que le Canada regorge de possibilités d'affaires. Sa future stratégie d'exportation assoira la concertation des partenaires fédéraux du portefeuille commercial en vue de faire profiter davantage le reste du monde du Canada. Nous avons offert notre entière collaboration à l'élaboration de cette stratégie, et nous nous attendons à jouer un rôle de premier plan dans son exécution.

Au cœur de la stratégie figureront les priorités commerciales du gouvernement du Canada, notamment le renforcement de la classe moyenne, le soutien aux PME, les technologies propres et la diversification du commerce. Comme en témoigne à bien des égards le présent mémoire, EDC attache une grande importance à ces priorités. Nous resterons aux côtés de nos partenaires du portefeuille commercial, soit le Service des délégués commerciaux et la Corporation commerciale canadienne, et de partenaires publics, comme la Banque de développement du Canada (BDC), Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE) et Technologies du développement durable Canada (TDDC) pour appliquer l'approche « Équipe Canada » au commerce international.

### ***Renforcement de la collaboration avec le Service des délégués commerciaux***

Le Service des délégués commerciaux (SDC) est le plus proche partenaire d'EDC en matière de commerce. Depuis une dizaine d'années, nous avons considérablement bonifié notre alliance et l'avons élargie pour améliorer la coordination des services offerts aux exportateurs canadiens.

En 2013, EDC et le SDC ont conclu un protocole d'entente pour mieux collaborer et servir plus efficacement les investisseurs et les exportateurs canadiens. Reconduit plusieurs fois et toujours en vigueur, le protocole porte principalement sur la communication et l'échange de renseignements, ainsi que la coordination d'activités conjointes de création de débouchés commerciaux. Plus précisément, il favorise la mise à profit de nos ressources respectives sur les marchés extérieurs pour élargir notre portée commune, tisser des relations avec des acheteurs étrangers et tirer le maximum des ressources mises en commun pour le jumelage.

En 2014-2015, les deux organisations ont amélioré leur concertation en permettant l'échange régulier de plans stratégiques et opérationnels entre les représentations d'EDC à l'étranger et le SDC. Durant cette période, EDC, le SDC et plusieurs ministères se sont entendus pour financer et organiser conjointement les activités d'expansion du commerce du Canada aux États-Unis et au Mexique dans le cadre du Programme de la plateforme nord-américaine (PPNA).

EDC et le SDC collaborent depuis plusieurs années au sein de comités consultatifs sectoriels, de groupes de travail et de conseils consultatifs, et ont établi ensemble des chaînes de valeur et des listes de fournisseurs pour les activités de création de débouchés commerciaux. Ce qui est probablement le plus évident pour les exportateurs, c'est le fait qu'EDC et le SDC collaborent maintenant à de nombreux événements de jumelage et de promotion commerciale chaque année; en effet, le SDC a dirigé ou codirigé près de la moitié des activités de jumelage d'EDC.

Depuis 2017, EDC et le SDC collaborent à un projet global visant à renforcer leur relation de travail et à améliorer la prestation de services aux exportateurs canadiens. Ce projet comportait un exercice de classification des rôles, organisé par une grande société mondiale d'experts-conseils, ainsi que plusieurs réunions de groupes de travail formés de cadres d'EDC et du SDC. Dernièrement, ces groupes ont établi quatre priorités pour l'amélioration de notre collaboration, à savoir l'échange de renseignements, les recommandations de clients, les capacités canadiennes et la formation. Ces priorités font toutes l'objet de plans d'action en cours d'exécution, qui viendront baliser le chemin vers notre objectif commun de répondre aux besoins des exportateurs. Nous continuerons de nous concentrer sur notre partenariat avec le SDC pour trouver des synergies potentielles et des occasions de renforcer notre collaboration.

### ***Partenariat avec la Banque de développement du Canada***

EDC est fière de travailler avec sa société d'État sœur, la Banque de développement du Canada (BDC), afin d'offrir un service transparent et une capacité financière aux entreprises canadiennes. Notre partenariat a le vent dans les voiles : nous collaborons plus étroitement que jamais à la prestation d'un soutien complémentaire et pour garantir que les entreprises canadiennes, et surtout les PME, réussissent sur les marchés mondiaux.

BDC aide les entrepreneurs à commercialiser leurs innovations et à renforcer leurs activités sur le marché intérieur pour maintenir leur croissance. Lorsque ces PME s'intéressent aux marchés étrangers et entament leur parcours d'exportation, elles se tournent souvent vers EDC pour accroître leurs ventes à l'étranger.

Notre protocole d'entente actuel avec BDC assure aux entreprises canadiennes l'accès aux services et à la capacité financière qui conviennent le mieux à leurs besoins. En effet, EDC et BDC se sont entendues pour éviter le dédoublement des services et ont établi un programme officiel de recommandation afin que les entreprises soient présentées à l'organisme le mieux placé selon les circonstances. En 2017, ce programme a débouché sur le renvoi croisé de 613 clients entre les deux sociétés, contre 408 pour 2016 et 313 pour 2015.

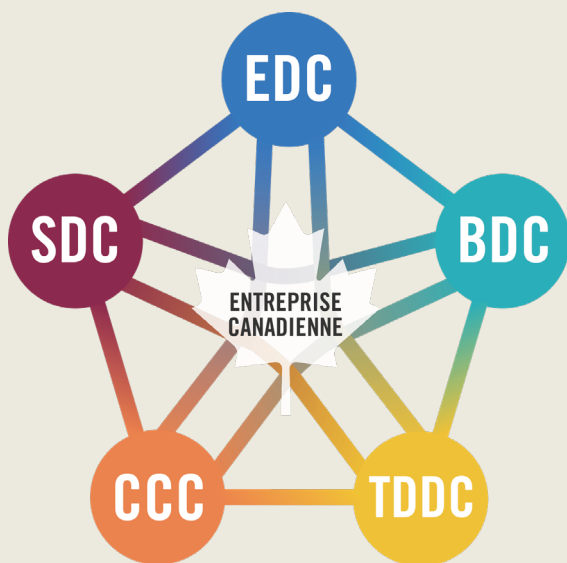
Notre relation avec BDC est appelée à poursuivre son évolution, vu la mise en place, en 2018, d'une série d'initiatives conjointes, dont de nouveaux efforts de promotion croisée et une amélioration de la formation de nos équipes de vente respectives. EDC et BDC tablent également sur des programmes ciblés pour les entrepreneurs et les exportateurs. Plus récemment, soit en juin 2018, elles ont annoncé un accord de partenariat de 50 M\$ visant à consentir du crédit de fonds de roulement aux entreprises canadiennes du secteur des technologies qui participent au commerce international ou qui prévoient le faire. Par ce genre d'initiatives et leur fort esprit de concertation, EDC et BDC mettent en place un soutien complémentaire sans précédent pour aider les PME à croître, à faire progresser leurs affaires et à s'implanter sur les marchés mondiaux.

## L'écosystème commercial

*Optimiser l'approche « Équipe Canada » au commerce :  
les entreprises canadiennes ont de meilleures chances de  
réussir lorsqu'elles ont un réseau de soutien coordonné  
au pays.*



*Collaborer avec nos principaux  
partenaires gouvernementaux*



### SERVICE DES DÉLÉGUÉS COMMERCIAUX (SDC)

Nous avons prolongé notre protocole d'entente avec le SDC, avec qui nous travaillons conjointement depuis 2017 à un projet global visant à renforcer notre collaboration sur notre objectif commun de répondre aux besoins des exportateurs.

### CORPORATION COMMERCIALE CANADIENNE (CCC)

EDC a commencé à organiser des rencontres avec la CCC, sa société d'État sœur, pour discuter des transactions pouvant faire l'objet d'une collaboration ou d'une recommandation. Comme la CCC vient de pénétrer le secteur des technologies propres, nous prévoyons collaborer davantage avec elle à cette priorité gouvernementale.

### TECHNOLOGIES DU DÉVELOPPEMENT DURABLE CANADA (TDDC)

Nous continuons à mettre l'accent sur le partage d'information avec TDDC pour répondre plus rapidement aux entreprises de technologies propres qui sont prêtes à exporter.

### BANQUE DE DÉVELOPPEMENT DU CANADA (BDC)

La relation entre EDC et BDC comprend un certain nombre d'initiatives conjointes. EDC et BDC ont récemment annoncé un accord de partenariat de 50 millions \$ visant à fournir des crédits de fonds de roulement aux entreprises de technologie canadiennes. En 2017, on comptait plus de 600 références entre nos organisations, une hausse de près de 50 % depuis 2015.



## 3.5 PARTENARIATS AVEC LE SECTEUR PRIVÉ

Les partenariats avec le secteur privé font partie des principes fondamentaux d'EDC. Ils impliquent généralement un partage des risques à des conditions commerciales; notre niveau de participation dépend de la capacité disponible du secteur privé. EDC offre également des solutions financières lorsqu'il faut combler les écarts ou que la capacité du secteur privé, ou son appétit pour le risque, sont limités. Par exemple, il peut s'agir du financement d'un acheteur étranger sur des marchés exigeants, de transactions de longue durée et de solutions financières pour de petites sociétés sur le point de percer dans des secteurs émergents comme les écotecnologies. Au sortir de la crise financière de 2008-2009, l'appétit du secteur privé pour le risque est moins grand que par le passé et ne devrait pas s'accroître, les changements réglementaires apportés s'étant traduits par un resserrement des exigences imposées aux institutions financières, notamment sur le plan du capital. Ces changements ont eu un impact disproportionné sur l'accès au financement des PME et ont accru la pertinence des possibilités pour EDC à s'associer au secteur privé afin de soutenir ce segment généralement mal servi.

Pour concrétiser sa vision consistant à rejoindre et servir plus d'exportateurs, EDC investit dans l'expansion de ses partenariats en mettant sur pied des équipes spéciales responsables des canaux des partenaires. Ces dernières sont chargées d'utiliser notre réseau de partenaires du secteur privé pour aider un plus grand nombre d'entreprises canadiennes à faire des affaires à l'étranger.

### ***Accroissement de la capacité – Partage des risques***

Notre collaboration avec nos partenaires du secteur privé pour combiner notre expertise et notre capacité de risque est le moyen le plus efficace d'élargir notre champ d'action et d'influencer davantage l'investissement canadien et le commerce avec le Canada. Au fil des ans, nous nouons des liens solides avec des institutions financières commerciales au pays comme ailleurs dans le monde. Nous entendons tirer parti de ces partenariats et compléter les activités du secteur privé dès qu'il peut en résulter une valeur ajoutée pour le client. Par exemple, en 2017, 41 % des transactions de financement d'EDC, l'équivalent de 11 G\$, ont été réalisées en partenariat avec des institutions financières du secteur privé.

En plus de collaborer à des transactions de prêt direct, EDC fournit des assurances et des garanties à ces institutions financières pour accroître leur capacité à répondre aux besoins de fonds de roulement des exportateurs. Ainsi, EDC veille à ce que plus d'entreprises canadiennes puissent faire affaire avec l'institution financière de leur choix pour satisfaire leurs besoins d'intermédiation financière relativement à des activités à l'étranger.

### ***Partenariats bancaires***

La coopération d'EDC avec ses partenaires bancaires sert un objectif global, soit l'accroissement de la capacité de financement du commerce international et de l'investissement au pays. Nos partenariats bancaires sont essentiels à la réussite de nos clients. La quasi-totalité des exportateurs canadiens ont une banque canadienne comme fournisseur principal de solutions financières. Le rôle d'EDC est de trouver comment compléter et bonifier ces solutions pour favoriser la réussite des entreprises en matière de commerce d'exportation. Les banques nous envoient des clients de toutes tailles et utilisent directement nos programmes de garanties (décrits à la section 3.9 du présent mémoire) pour partager le risque avec nous et mieux soutenir les entreprises canadiennes en quête de débouchés à l'étranger.

Ce recours des banques commerciales canadiennes à EDC témoigne de la pertinence qu'a la Société pour elles et leurs clients. Les banques constituent l'une des principales façons pour EDC d'atteindre des entreprises et, en 2017, 4 300 clients d'EDC (environ 46 % de la clientèle) ont été parties à une transaction conclue de concert avec une banque canadienne. Par ailleurs, avec l'appui d'un programme d'assurance ou de garantie d'EDC, les banques canadiennes ont fourni près de 47 G\$ de soutien financier à des entreprises d'ici. Dans un sondage mené en 2016 auprès des agents des services aux entreprises des plus

grands partenaires bancaires d'EDC, la quasi-totalité des répondants se sont dits enclins à recommander ses produits à leurs clients, 92 % se sont montrés satisfaits de ses produits et services (dont 76 % de répondants « très satisfaits »), et 89 % ont indiqué que leurs clients étaient satisfaits ou très satisfaits des transactions soutenues par EDC (dont 58 % de répondants « très satisfaits »).

L'adoption d'un modèle d'affaires fondé sur les partenariats est la raison du succès d'EDC dans l'établissement d'une relation de travail positive et complémentaire avec les banques canadiennes. Reconnaissant l'importance de ce canal, en 2016-2017, EDC s'est proposé d'établir une stratégie plus réfléchie et une approche normalisée quant à la gestion du réseau bancaire. Ce travail a conduit à la mise sur pied d'une Équipe de gestion des canaux bancaires, qui rendra possible de grandes améliorations aux partenariats bancaires d'EDC par l'exécution d'une stratégie nationale intégrée fondée sur des données et des commentaires de clients, ainsi que des priorités et des objectifs bien définis.

Dernièrement, EDC a engagé une grande société internationale d'experts-conseils pour l'aider à concevoir et à gérer sa nouvelle stratégie de gestion du réseau bancaire. Ce travail a donné lieu à plus de 20 recommandations précises, dont certaines sont déjà devenues des plans d'action; citons, par exemple, la mise en place des nouveaux rôles et des nouvelles responsabilités pour les directeurs de canaux attirés, la création de nouveaux produits, des communications ciblées et des occasions de formation à offrir aux intervenants bancaires sur les produits d'EDC. Nous nous attendons à ce que cette approche élargie et solide en matière de partenariats bancaires fasse augmenter nos activités complémentaires et celles des banques et renforce le soutien offert aux exportateurs canadiens.

### ***Partenariats avec les courtiers d'assurances et les assureurs du secteur privé***

EDC cherche activement à innover dans son soutien aux assureurs du secteur privé et apporte de la valeur au marché de l'assurance crédit par des produits de réassurance et des partenariats. EDC soutient l'objectif du secteur privé qui consiste à élargir le marché canadien de l'assurance crédit en fournissant une capacité de crédit stable et en tirant parti des liens stratégiques avec les banques, les courtiers et les assureurs du secteur privé. EDC a d'ailleurs consacré beaucoup d'énergie, de concert avec les assureurs du secteur privé, pour mieux faire connaître les produits d'assurance crédit au Canada. Comme indiqué à la section 3.8 du présent document, EDC vise à contribuer à la croissance du marché de l'assurance crédit dans son ensemble au Canada, sans pour autant augmenter sa propre part de marché. Depuis le dernier examen, la part de marché d'EDC a continué de diminuer, représentant environ 50 % en 2008 pour s'établir à approximativement 40 % aujourd'hui.

Pour ses produits d'assurance crédit, EDC exploite les capacités de distribution du secteur privé, notamment les courtiers d'assurances canadiens. Ces derniers constituent un partenaire utile pour garantir que les entreprises canadiennes comprennent toutes les solutions d'assurance qui sont à leur disposition. EDC. Ainsi, EDC et les autres membres de l'Association canadienne de l'assurance comptes clients (Association comptes clients Canada) resserrent leurs liens avec les courtiers par de la formation et d'autres initiatives. Dans le cadre de notre nouvelle stratégie de partenariats, nous avons révisé notre barème de commissions pour les courtiers pour nous assurer qu'ils sont alignés avec le marché.

### ***Élargissement du modèle de partenariat***

EDC offre de l'assurance crédit à l'exportation pour protéger les entreprises contre le risque de non-paiement associé aux ventes à l'étranger. Lorsqu'il est question d'assurance crédit sur le marché canadien (soit l'assurance sur le risque de non-paiement que comporte la vente au Canada), plutôt que d'assurer les ventes en question, EDC s'appuie sur des liens féconds et durables avec un assureur du secteur privé, Coface. Le partenariat EDC-Coface procure une capacité de crédit sur le marché intérieur qui permet aux entreprises d'ici de bénéficier d'une protection complète pour leurs ventes mondiales (exportations et ventes au Canada).

EDC estime que sa capacité d'offrir une solution d'assurances complète et collaborative, autant pour les exportations que pour les ventes sur le marché international ainsi que le marché intérieur, est

indispensable aux PME canadiennes, dont beaucoup pourraient autrement être privées de ce soutien essentiel en matière d'assurance au pays à leur stratégie de croissance. Quelque 40 % des clients de l'assurance crédit d'EDC se prévalent actuellement de l'option de police conjointe avec Coface. Dans les prochaines années, EDC compte étendre le modèle de ce partenariat à d'autres assureurs du secteur privé, ce qui donnera à la Société et au secteur privé l'occasion de s'unir pour faire croître le marché de l'assurance crédit.

Comme l'explique la section 4.8 du présent mémoire, le Règlement qui s'applique actuellement à EDC limite l'élargissement prévu de son modèle de partenariat avec les assureurs-crédit canadiens à d'autres assureurs du secteur privé. Dans cette section, nous suggérons des modifications réglementaires afin de faciliter le modèle et l'approche en matière de partenariats d'EDC avec le secteur privé.

## 3.6 RÔLE COMME ORGANISME DE CRÉDIT À L'EXPORTATION CANADIEN

EDC est fière d'être reconnue comme l'un des plus grands organismes de crédit à l'exportation (OCE) au monde. Notre prix d'« organisme de crédit à l'exportation de l'année », décerné au congrès 2018 de Trade & Export Finance, fait écho aux éloges que nous récoltons régulièrement. Nous avons aussi été nommés « meilleur organisme mondial de crédit à l'exportation » lors de la cérémonie des Trade Finance Awards de 2016 et « meilleur organisme mondial de financement du commerce extérieur » au gala des Global Finance Awards de 2015. Tous ces honneurs échoient à nos employés, à nos partenaires et à nos clients, ainsi qu'à notre actionnaire, le gouvernement du Canada.

En acceptant cette reconnaissance, il ne faut pas oublier que chaque OCE évolue dans un écosystème et selon des capacités et des attentes qui sont propres à sa structure organisationnelle, son modèle opérationnel, son système financier et les besoins de sa clientèle. Même s'il y a sans doute quelques pratiques exemplaires efficaces, on ne trouve pas de modèle « idéal » (ou même « normal ») qui pourrait servir de référence ou d'inspiration à tous. À l'échelle mondiale, les produits, les programmes, la forme juridique et le mandat des OCE varient énormément, et chaque organisme doit obéir à ses propres impératifs et tenir compte des particularités de son marché.

### ***Le modèle canadien***

EDC a été fondée comme société d'État (propriété exclusive du gouvernement du Canada) qui applique des principes commerciaux, qui est indépendante du gouvernement et qui rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre de la Diversification du commerce international. Bien que notre statut organisationnel soit peu commun, il n'existe en réalité aucune forme standard pour les OCE. Certains sont des ministères, d'autres des sociétés d'État, et d'autres encore sont des sociétés privées ou semi-privées qui exercent leurs activités au nom de leur gouvernement (et bénéficient de ses garanties).

L'efficacité d'un OCE dépend moins de sa forme juridique que de son mandat et de la justesse avec laquelle son gouvernement l'a positionné pour répondre aux besoins des exportateurs. Le mandat d'EDC figure parmi les plus larges. Il est énoncé dans son acte constitutif, la *Loi sur le développement des exportations*<sup>1</sup> (la « **Loi** »), qui l'habilite et le voue à : *soutenir et développer, directement ou indirectement, le commerce extérieur du Canada et la capacité du pays d'y participer et de profiter des débouchés offerts sur le marché international.*

Tous les OCE facilitent (ou « soutiennent ») les échanges de leurs exportateurs, mais EDC est aussi chargée de « développer » le commerce extérieur, « directement ou indirectement ». La flexibilité du mandat d'EDC a influencé l'évolution de ses activités, surtout en ce qui a trait à l'avancée de ses programmes de financement de la création de débouchés commerciaux (mécanismes d'attraction, protocoles et mises en relation visant les capitaux propres), ainsi qu'aux connaissances et aux relations qu'elle peut apporter à ses clients. Notre mandat nous distingue de nombreux autres OCE, en ce sens

<sup>1</sup> L.R.C., 1985, ch. E-20

où nous pouvons anticiper l'évolution des entreprises canadiennes et ainsi demeurer pertinents. Là où les OCE peinent souvent à satisfaire leur clientèle (p. ex., les exigences de contenu national, l'innovation dans les produits, le soutien aux PME et le service à la clientèle), nous brillons par notre capacité à innover grâce à notre souplesse et par notre rapidité de réponse aux difficultés des clients sur les marchés mondiaux.

Vu ce vaste mandat, EDC a développé au fil du temps une gamme de produits et services d'une diversité inégalée chez les OCE. De plus, elle regroupe le tout au même endroit, tandis que certains OCE offrent seulement des solutions d'assurance aux exportateurs, qui doivent demander du financement à une autre entité nationale.

Pour ce qui est du financement acheteur, notre modèle de prêts directs nous donne les moyens d'accroître notre pertinence auprès des acheteurs étrangers et d'offrir un soutien financier avec ou sans le concours des banques partenaires. Cette capacité constitue un avantage pour notre clientèle, car nous pouvons nous en servir pour influencer les décisions d'approvisionnement et aider les fournisseurs canadiens à profiter de nouveaux débouchés extérieurs.

Jouissant d'une vaste expérience en matière de prêts directs, surtout dans des domaines comme le financement de projets et l'aéronautique, nous avons pu développer des capacités considérables en gestion des risques ainsi qu'une solide expertise en financement, si bien que les acheteurs, emprunteurs et banquiers étrangers voient souvent notre présence comme une valeur ajoutée pour l'approvisionnement canadien, à plus forte raison dans les transactions importantes et complexes.

### ***Orientation commerciale et conditions du marché***

Là où bien des OCE, surtout en Europe, offrent du soutien financier structuré strictement d'après l'Arrangement de l'OCDE (le « **Consensus** »)<sup>2</sup>, EDC peut structurer et tarifier son financement en vertu du Consensus ou selon ce qui se fait sur les marchés commerciaux (les « **conditions du marché** »). Cette possibilité est profitable aux entreprises canadiennes puisqu'elle permet à EDC de combler les écarts financiers et d'améliorer la capacité où cela selon compte le plus, peu importe les exigences structurelles imposées par les acheteurs internationaux.

Il y a donc lieu de distinguer l'expertise d'EDC à offrir des prêts directs aux conditions du marché de la pratique plus traditionnelle chez les OCE, soit l'octroi de garanties en vertu du Consensus. Parmi les grandes différences, notons que dans le modèle traditionnel, l'OCE dépend de la présence des banques commerciales pour participer activement au financement du commerce international. Quant à EDC, elle peut combler un manque en ce qui a trait au soutien offert aux exportateurs en accroissant la capacité, en offrant des prêts en parallèle avec le marché ou, lorsque nécessaire, en offrant seule du financement aux entreprises d'ici actives sur les marchés mondiaux.

Ce modèle de prêts s'est révélé particulièrement efficace lors de la crise financière de 2008-2009, période où EDC a su pallier, dans l'intérêt des exportateurs canadiens, l'insuffisance de l'offre qu'a entraînée le ralentissement du secteur bancaire mondial. Durant la crise, bien des banques internationales, manquant de liquidités, hésitaient à délier leur bourse, même avec les garanties des OCE. Cette situation a favorisé les OCE qui, comme EDC, offraient des solutions de financement direct en guise de soutien au commerce à l'exportation. Aujourd'hui, beaucoup de marchés extérieurs, d'emprunteurs et de secteurs industriels posent encore des risques élevés, que les banques commerciales canadiennes ne sont pas toujours à l'aise d'assumer. On se retrouve alors avec un manque sur le marché, qu'EDC vient pallier avec son programme de financement pour soutenir les exportateurs canadiens. En octroyant des prêts aux conditions du marché, EDC intervient en complément du secteur privé, apportant un appui au commerce extérieur du pays sans accorder de subvention.

D'après notre expérience, la possibilité de fournir du financement direct aux conditions du marché est déterminante pour combler les besoins des PME canadiennes et de leurs acheteurs étrangers. Notre

---

<sup>2</sup> Arrangement sur les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public de l'OCDE

approche commerciale en la matière nous donne la marge de manœuvre nécessaire pour structurer des solutions financières novatrices, dont nos outils de création de débouchés commerciaux, sans pour autant déformer le marché ni dévier des obligations internationales de notre pays. Elle demeurera au cœur de nos efforts pour garder notre pertinence aux yeux des entreprises d'ici et accomplir notre mandat de soutenir et développer le commerce canadien.

### ***Tendances chez les OCE : l'évolution du soutien des OCE***

Depuis la crise financière de 2008-2009, les banques internationales ont révisé leurs modèles de financement du commerce extérieur pour s'adapter à la baisse d'appétit pour le financement à l'exportation de longue durée et à la hausse des coûts associés à la conformité réglementaire. Plusieurs OCE ont réagi par des innovations majeures ayant pour but de préserver le volume d'échanges commerciaux. Par exemple, un plus grand nombre d'OCE ont été autorisés à offrir du financement direct aux exportateurs de leur pays. De plus, les règles d'origine et les exigences de contenu national ont été assouplies, et plusieurs OCE se sont mis à créer plus activement des débouchés commerciaux par des mécanismes semblables aux programmes d'attraction et de protocoles d'EDC. Parmi les grands moteurs de changement, on trouve également l'émergence des OCE asiatiques, particulièrement celui de la Chine, qui a vite éclipsé ses pairs par le volume de son soutien des échanges, en bonne partie non réglementé. Cet état de fait a d'ailleurs motivé d'autres pays à adopter des modèles de promotion commerciale plus musclés pour suivre l'intensification de la concurrence. Tous ces facteurs concourent à une hausse du volume d'affaires qui sortent des paramètres de l'Arrangement de l'OCDE (Consensus).

S'il est trop tôt pour dire que le modèle d'EDC se généralise chez ses pairs, de toute évidence, des virages s'opèrent : les mandats s'élargissent, et les OCE traditionnels doivent réagir à la pression de la concurrence. Notre veille permanente révèle actuellement qu'à certains égards, nous risquons de nous faire distancer par les autres OCE et de perdre du terrain au détriment de nos clients. Parmi ces points à surveiller, citons la facilité d'utilisation de certains de nos produits, notre maîtrise des documents en langue étrangère et des normes comptables en vigueur sur certains marchés, ainsi que notre capacité à revenir sur les marchés difficiles après nous en être retirés (en raison d'un événement économique ou politique ou de sanctions gouvernementales).

En revanche, EDC continue de faire bonne figure face aux autres OCE pour ce qui est des services aux exportateurs. Pour rester à l'avant-garde et maintenir notre capacité à répondre aux besoins uniques des entreprises canadiennes, nous devons nous montrer vigilants et flexibles, et innover sans cesse. Notre vision et notre marque en mutation sont là pour nous permettre d'offrir aux entreprises canadiennes le soutien dont elles ont besoin pour percer, croître et réussir.

## **3.7 CRÉATION DE DÉBOUCHÉS COMMERCIAUX : LE PILIER DE LA STRATÉGIE D'ATTRACTION**

Depuis l'examen législatif 2008, nos activités de prospection ont évolué tant et si bien que nos contributions à valeur ajoutée se classent maintenant selon deux résultats stratégiques : la *facilitation des débouchés commerciaux* et la *création de débouchés commerciaux*.

La facilitation des débouchés commerciaux se rapporte au flux normal de transactions que génèrent les solutions et la capacité de risque offertes par EDC pour répondre aux besoins des clients. La création de débouchés commerciaux, quant à elle, renvoie à l'accroissement du volume actuel par la recherche active de débouchés sur les marchés étrangers et dans les secteurs où le Canada jouit d'un avantage concurrentiel. Nous disposons de plusieurs mécanismes et outils pour tirer le maximum de nos efforts de création de débouchés commerciaux, dont les protocoles, les mises en relation visant les capitaux propres (dont traitent respectivement les sections 3.12 et 3.10 du présent mémoire) et les transactions d'attraction.

Parmi les outils de création de débouchés commerciaux d'EDC, le mieux connu et le plus répandu est le programme de financement d'attraction. Le mécanisme d'attraction est un engagement de financement non lié qui est pris envers un acheteur étranger et dont EDC se sert pour amener l'acheteur à s'approvisionner, ou à s'approvisionner davantage, auprès de fournisseurs canadiens. Les mécanismes d'attraction visent le plus souvent de grands acheteurs étrangers qui sont des chefs de file de leur secteur et jouissent d'une énorme présence mondiale ou régionale. Avant de les envisager, EDC attendra de bien connaître les besoins de l'acheteur et de savoir que les exportateurs canadiens ont la capacité d'y répondre.

Avant de conclure le mécanisme de financement, l'acheteur s'engage par écrit (l'entente n'a cependant pas force obligatoire) à envisager l'approvisionnement au Canada et à se renseigner auprès d'EDC sur les capacités canadiennes. Par exemple, l'acheteur consent à aider EDC à créer des débouchés pour les exportateurs d'ici en donnant accès à ses responsables de l'approvisionnement, ainsi qu'en participant régulièrement à des activités de jumelage avec EDC et des exportateurs et à des tournées de présentation au pays dans le but de rencontrer des fournisseurs canadiens potentiels. Le succès de chaque relation d'attraction repose sur un partenariat de confiance entre EDC et l'acheteur étranger.

C'est au fil des générations que ce programme a pris son importance comme outil de création de débouchés commerciaux. Comparativement aux autres, comme le programme de protocoles, plus modeste, et le programme de mise en relation visant les capitaux propres, plus récent, le programme d'attraction est notre plus grand investissement dans la création de débouchés commerciaux. Le succès du programme d'attraction a joué un rôle de premier plan dans l'exécution du mandat d'EDC et sa viabilité financière et a soutenu les transactions d'exportation de centaines d'entreprises canadiennes, tant sur les marchés développés que sur les marchés émergents du monde. En 2017, EDC a consenti 51 nouveaux prêts d'attraction, pour un volume total de prêts de 7 G\$. De ce nombre, 16 ont été octroyés à de nouveaux acheteurs, pour un portefeuille total de 99 relations d'attraction actives. En cours d'année, un peu plus de 1 600 entreprises canadiennes ont été fournisseurs pour ces relations d'attraction, et la vaste majorité (plus d'un millier) était constituée de PME.

Grâce à son savoir-faire technique et à sa maîtrise des chaînes d'approvisionnement, EDC se sert du programme d'attraction pour proposer aux exportateurs canadiens des mises en relation ciblées avec les acheteurs visés par une stratégie d'attraction lors d'événements de jumelage officiels (salons professionnels et missions au Canada ou à l'étranger) et d'activités « directes » (rencontres en personne ou virtuelles). En 2017, EDC a organisé 17 activités de jumelage avec des acheteurs visés par une stratégie d'attraction, ce qui a mené à 401 présentations d'entreprises canadiennes.

Ces dernières années, nous avons beaucoup investi dans les moyens de démontrer le succès de notre programme d'attraction et des activités de mise en relation qui en découlent. En 2016-2017, nous avons mis au point des systèmes pour améliorer nos données et établi des cibles de mise en relation (p. ex., pour les séances de jumelage et les présentations) dans le cadre des nouvelles relations d'attraction. Nous avons aussi lancé des fiches annuelles de notation sur l'attraction qui font état des activités de mise en relation faisant suite à chaque relation d'attraction. Ces fiches mettent en valeur notre influence sur les acheteurs visés par notre stratégie d'attraction et incitent notre personnel de prospection à s'approprier leur part de la réussite du programme d'attraction. Cette année, nous avons d'ailleurs lancé un nouveau *système de suivi des mises en relation* où seront consignées toutes nos activités connexes, notamment la promotion des entreprises canadiennes auprès des acheteurs avec qui nous avons une relation, les présentations et les réussites à l'exportation dues à nos mises en relation ciblées (y compris l'obtention de contrats). Ce système nous aidera à mieux démontrer l'efficacité de nos efforts de création de débouchés commerciaux et, surtout, de notre programme d'attraction.

## 3.8 ASSURANCE CRÉDIT

Les exportateurs ont recours à l'assurance crédit pour couvrir les risques de défaut de paiement de la part de leurs clients étrangers. Fondamentalement, l'exportateur qui souscrit une police d'assurance crédit obtient en contrepartie du paiement des primes une protection correspondant à un maximum de 90 % de la valeur contractuelle à l'égard des biens ou services fournis. En plus de la réduction du risque, l'assurance crédit peut servir à un autre aspect d'importance capitale pour les entreprises, soit le financement des comptes clients : l'exportateur donne ses ventes assurées en garantie pour obtenir un fonds de roulement supplémentaire auprès de sa banque. Les protections et avantages de l'assurance crédit sont encore plus attrayants pour les PME qui ne sont pas nécessairement en mesure d'assumer le risque de perte lié à une grande vente à l'exportation, qui ont besoin de fonds de roulement pour gérer leur croissance ou à qui il faut une protection substantielle contre le risque lié à l'exportation vers de nouveaux marchés.

En 2017, le programme d'assurance crédit d'EDC a servi plus de 4 700 clients et assuré des exportations dépassant 55 milliards de dollars. Environ 85 % des clients qui ont souscrit notre assurance crédit étaient des PME.



## SOLACOM

Le suivi et le classement par ordre de priorité des appels au 9-1-1 sont des tâches très complexes à accomplir étant donné la diversité des sources de ces appels : lignes terrestres, téléphones cellulaires et ordinateurs (adresses IP). Solacom Technologies offre des systèmes de communications urgentes intelligents de nouvelle génération pour répondre aux exigences actuelles de ce marché, 90 % des ventes de l'entreprise se faisant aux États-Unis. Pour se tailler une place sur ce marché extrêmement concurrentiel, Solacom doit démontrer sa fiabilité, y compris sa capacité financière à entreprendre des projets.

Solacom a vu augmenter la confiance de la banque à son égard grâce à l'assurance crédit d'EDC. « Parce que nos comptes clients étaient assurés contre le défaut de paiement, notre banque n'a pas hésité à nous offrir plus de crédit et de financement », selon Pierre Plangger, président-directeur général de Solacom. « Nous avons donc pu conclure d'autres contrats et poursuivre notre croissance. » Solacom compte désormais plus de 400 installations aux États-Unis, certaines desservant des États en entier. Elle vend aussi ses produits et services ailleurs, notamment au Canada et en Australie.

### *L'évolution du paysage de l'assurance crédit*

En créant EDC, il y a près de 75 ans déjà, le gouvernement du Canada reconnaissait la nécessité d'un instrument public pour répondre aux besoins des exportateurs canadiens en matière d'assurance crédit. Acteur dominant sur le marché depuis, EDC est demeuré le seul fournisseur canadien d'assurance crédit à l'exportation jusqu'en 1990. On trouvait d'autres OCE dans une situation de monopole autour du monde à l'époque, avant que les entreprises du secteur privé n'étendent leurs activités au-delà de leur marché intérieur à l'aube des années 1990.

Les 25 dernières années ont vu le marché de l'assurance crédit évoluer et attirer le secteur privé, quoique plus rapidement et plus généralement en Europe qu'en Amérique du Nord. On estime que 10 à 15 % des entreprises européennes ont recours à l'assurance crédit, tandis que la proportion ne se situe qu'entre 3 et 4 % au Canada et aux États-Unis, ce qui a contribué au succès des trois grands assureurs-crédit mondiaux établis en Europe (Euler Hermes, Coface, Atradius), qui ont hérité des activités des OCE de leur pays respectif. Ensemble, leur part du marché mondial de l'assurance crédit s'élève à 85 %.

Ces sociétés, et d'autres assureurs du secteur privé, sont présents au Canada et contribuent ainsi au développement du marché canadien de l'assurance crédit. En conséquence, la part d'EDC sur le marché canadien de l'assurance crédit a continué de reculer au fil du temps, passant de 100 % dans les années 1980 pour s'établir à environ 50 % au moment du dernier examen – s'accroissant temporairement au cours de la crise financière en raison d'un manque de capacité au sein du secteur privé – pour enfin avoisiner aujourd'hui les 40 % (selon le volume des primes).

### ***La place d'EDC sur le marché canadien de l'assurance crédit***

Le programme d'assurance crédit d'EDC contribue largement à combler les besoins de milliers d'exportateurs canadiens en matière de réduction du risque et de fonds de roulement. Il vise à offrir une vaste gamme de solutions à tous les exportateurs canadiens, ce qui veut dire d'abord et avant tout, fournir une capacité de crédit stable tout au long des cycles économiques et faire croître le marché global de l'assurance crédit au Canada. Notre programme se distingue de ceux du secteur privé puisque nous sommes la seule entreprise investie du mandat d'intérêt public de soutenir et favoriser le commerce canadien et de répondre aux besoins des exportateurs.

EDC concentre considérablement ses efforts sur le soutien aux PME canadiennes, un segment coûteux à souscrire et mal desservi par les assureurs du secteur privé, qui appliquent des seuils d'assurabilité aux risques et aux volumes pour maximiser leurs profits. Les primes minimales recherchées par le secteur privé freinent l'accessibilité de l'assurance crédit pour les ventes modestes des petites entreprises. Par contre, ces mêmes PME sont au cœur des priorités du mandat d'EDC et du programme canadien de croissance du commerce extérieur.

L'appétit pour le crédit et la stabilité du crédit d'EDC en font un partenaire d'assurance de nombreux exportateurs, et le seul envisageable pour certaines PME. EDC est réputée pour sa volonté à souscrire des polices – volumineuses ou non – pour les marchés émergents et les secteurs qui présentent des risques élevés, notamment l'automobile, la foresterie, les produits agricoles et les technologies propres.

Notre capacité à assumer les risques pour les exportateurs canadiens s'harmonise parfaitement avec notre mandat, soit soutenir leur réussite. C'est le fondement d'un programme d'assurance crédit qui offre un niveau de service ainsi qu'un degré de patience et de stabilité parfois plus étendus que ce que l'on trouve dans le secteur privé, ce qui est devenu évident durant la crise financière de 2008-2009 : tandis que les assureurs du secteur privé se retiraient et annulaient les protections des exportateurs, le gouvernement du Canada et les entreprises canadiennes demandaient à EDC de maintenir, voire d'augmenter, sa couverture et d'offrir une assurance crédit à plus de clients que jamais auparavant.

Bien que certains OCE (en Europe et en Australie) aient privatisé leurs activités d'assurance crédit, la crise financière a suscité des questionnements, d'ailleurs encore d'actualité, quant à la pertinence de ces privatisations : ont-elles réellement servi les intérêts des exportateurs, ou ont-elles plutôt ouvert des failles qui les séparent de l'assurance crédit qu'il leur faut? Bien sûr, il n'y a pas d'approche commune : la structure des marchés mondiaux varie d'un marché à l'autre; d'ailleurs, certains des OCE les plus novateurs et proactifs souscrivent très bien des volumes élevés d'assurance crédit. Au Canada, EDC compte maintenir sa pertinence auprès des exportateurs canadiens en continuant d'offrir des produits d'assurance crédit avantageux pour les PME sur le plan de la couverture, de l'appétit pour le risque et de la stabilité de crédit, et l'accès au plein soutien d'EDC à l'égard de tout autre besoin lié aux exportations. Soulignons que l'assurance crédit est souvent le premier produit d'EDC que connaissent les exportateurs. C'est donc la voie privilégiée pour faire connaître EDC et l'ensemble des connaissances, relations et services financiers qu'elle met à la disposition des entreprises canadiennes tout au long de leur parcours d'exportation.

EDC continuera d'étendre sa collaboration avec les assureurs, courtiers et autres partenaires du secteur privé dans les années à venir pour optimiser son apport aux chapitres de la valeur et de la croissance du marché de l'assurance crédit. Aux sections 3.5 et 4.8, nous exprimons notre intention d'élargir l'éventail des possibilités d'assurance sur le marché canadien pour les assureurs du secteur privé, ce qui augmentera la capacité collective des différents acteurs à faire croître le marché et à bonifier les rendements



commerciaux. Nous apporterons d'autres innovations, notamment des procédés de souscription nouveaux et originaux qui favoriseront le développement du secteur canadien de l'assurance crédit et qui lui permettront de suivre l'évolution des besoins des exportateurs canadiens.

### 3.9 SOUTIEN AU FONDS DE ROULEMENT : CAUTIONNEMENTS ET GARANTIES

Les exportateurs canadiens doivent avoir accès à un fonds de roulement pour faire croître leur entreprise et soutenir la concurrence à l'étranger. Cet accès peut se révéler particulièrement difficile pour les PME qui veulent soumissionner des contrats à l'étranger, augmenter leur production, gérer leurs stocks, étendre leurs activités sur de nouveaux marchés ou répondre aux demandes de leurs clients.

Les solutions de fonds de roulement d'EDC, notamment le Programme de garanties d'exportations et le programme d'Assurance et cautionnement de contrats (voir plus loin), sont offertes en partenariat avec les banques canadiennes pour soutenir les PME canadiennes. Grâce à ces programmes, il sera plus facile pour les PME canadiennes d'obtenir l'aide financière requise pour augmenter leur capacité et vendre à l'étranger.

#### ***Programme de garanties d'exportations***

Le Programme de garanties d'exportations donne plus de moyens aux PME exportatrices pour profiter des occasions de croissance à l'étranger. Dans le cadre de ce programme, EDC donne une garantie à la banque de l'exportateur pour que celle-ci puisse octroyer le financement voulu. Les fonds obtenus peuvent servir à acheter de l'équipement, vendre sur un nouveau marché, ouvrir des bureaux à l'étranger ou tout simplement répondre aux besoins quotidiens en fonds de roulement. Le Programme permet à la banque de partager le risque avec EDC (habituellement, pour un maximum de 75 %; parfois, 100 %), ce qui l'encourage à fournir du capital à l'exportateur.

La valeur maximale de la garantie varie selon la capacité de crédit de l'exportateur et la sûreté du prêt. Le Programme peut offrir plusieurs garanties à l'égard d'un seul exportateur, sous réserve d'un engagement total maximal de 10 millions de dollars. Sa tarification varie en fonction du montant de la garantie, de la durée de la couverture et de la cote de crédit de l'exportateur. Le Programme a non seulement de la valeur pour les PME, mais aussi pour les banques, qui peuvent ainsi faire croître leur clientèle et la fidéliser en offrant des solutions de crédit novatrices aux PME exportatrices qui ne seraient autrement pas admissibles à leur soutien.

On peut souscrire cette garantie pour un contrat d'exportation précis ou pour des transactions liées à un marché étranger. Si une transaction donnée n'est pas liée à un marché étranger, le soutien est toujours disponible à condition qu'au moins 50 % des revenus consolidés totaux du client soient liés à des activités à l'étranger. Si le client ne satisfait pas ce critère, EDC ne peut soutenir la transaction qu'avec l'autorisation du ministre de la Diversification du commerce international et du ministre des Finances (collectivement, l'« **autorisation ministérielle** »).

À la section 4.8, nous suggérons de considérer la modification de la réglementation en vue d'alléger cette restriction et d'élargir l'accès au Programme de garanties d'exportations pour les exportateurs qui ont besoin d'un soutien au fonds de roulement pour augmenter leurs ventes à l'étranger, même si leur volume d'activités d'exportation actuel correspond à moins de 50 % de leur chiffre d'affaires total.

En 2017, EDC a fourni des garanties du Programme aux banques de plus de 1 500 exportateurs; la valeur médiane de ces garanties s'élevait environ à 400 000 \$, et 60 % des garanties avaient une valeur inférieure à 500 000 \$.



## grace & stella

Grace and Stella est une entreprise de produits de beauté et de soins pour la peau en plein essor se positionnant au premier rang de la révolution électronique du commerce. Lancée en 2016 par Adi Gullia et sa fiancée Kailee Fatt, l'entreprise a connu des débuts très fructueux : environ 1,6 million de dollars en ventes au cours de sa première année d'activité. Toutefois, il a été difficile d'obtenir le financement pour faire grandir l'entreprise et augmenter les ventes à l'étranger.

À l'instar de bien d'autres PME, Grace and Stella comptait plus de clients que de liquidités et n'arrivait pas à répondre à la demande croissante de ses produits. EDC est intervenue avec son Programme de garanties d'exportations, ce qui a permis à l'entreprise d'obtenir le financement requis pour endiguer l'avalanche de commandes.

« Il est vraiment difficile d'obtenir du financement pour une entreprise en démarrage, indique Adi Gullia, cofondateur. Les entrepreneurs se retrouvent bloqués lorsque vient le temps de vendre à l'étranger, car les banques exigent généralement un minimum d'antécédents financiers. C'est là qu'EDC est intervenue. Avec le Programme de garanties d'exportations, elle était prête à miser sur notre succès. »

### **Assurance et cautionnement de contrats**

Les acheteurs étrangers exigent souvent un cautionnement bancaire – cautionnement de soumission, de restitution d'acompte, d'exécution ou de bon fonctionnement – pour s'assurer que les fournisseurs rempliront leurs obligations contractuelles. Ce type de garantie prend habituellement la forme d'un instrument bancaire (par exemple, une lettre de garantie ou une lettre de crédit de soutien) ou d'un cautionnement d'assurance (fournis par une société de cautionnement) et couvre les obligations financières ou contractuelles. Bon nombre d'exportateurs ont de la difficulté à fournir un cautionnement pour un contrat international parce qu'ils doivent nantir leurs liquidités ou une partie de leur marge de crédit opérationnelle. Il n'en demeure pas moins que la réussite d'un exportateur et sa capacité à obtenir de nouveaux contrats peut dépendre entièrement de sa capacité à fournir des cautionnements.

Le programme d'Assurance et cautionnement de contrats permet de libérer le fonds de roulement des exportateurs canadiens qui doivent fournir des cautionnements pour se tailler une place sur les marchés étrangers. Il offre aussi une solution d'assurance pour couvrir l'exportateur contre les risques liés à l'acheteur (p. ex., appel injustifié du cautionnement).

Dans ce programme, le produit de base d'EDC est la Garantie pour cautionnement bancaire, qui fournit à la banque une garantie inconditionnelle de 100 % sur les cautionnements émis au nom de l'exportateur en cas d'appel. La garantie d'EDC sert de nantissement et se trouve à transférer effectivement le risque à EDC. En conséquence, la banque peut renoncer au nantissement qu'elle exigerait habituellement de l'exportateur en échange du cautionnement ou du fonds de roulement additionnel.

Cette solution donne donc aux entreprises la confiance de poursuivre davantage de possibilités sans craindre de ne pouvoir répondre aux exigences accrues. Grâce à la Garantie pour cautionnement bancaire, les exportateurs qui doivent régulièrement fournir des cautionnements peuvent le faire jusqu'à concurrence d'une limite préapprouvée pour couvrir leurs besoins durant une période donnée (habituellement trois ans). Parce que le taux est préétabli, le coût de cette garantie est connu et l'exportateur peut en tenir compte dans son prix contractuel. La Garantie pour cautionnement bancaire est unique en son genre; EDC est la seule à fournir ce type de soutien sur le marché canadien, bien qu'elle l'apporte aux clients en partenariat avec des institutions financières.

On peut souscrire cette garantie pour une possibilité d'exportation directe ou indirecte. Si le cautionnement requis ne vise pas une possibilité d'exportation, la Garantie est toujours offerte à condition qu'au moins 50 % des revenus consolidés totaux du client soient liés à des activités à l'étranger. Si le client ne satisfait pas ce critère, EDC ne peut soutenir la transaction qu'avec une autorisation ministérielle.

À la section 4.8, nous suggérons de considérer la modification de la réglementation en vue d'alléger cette restriction et d'élargir l'accès à la Garantie pour cautionnement bancaire pour les exportateurs qui ont besoin d'une solution de fonds de roulement pour augmenter leurs ventes à l'étranger même si leur volume d'activités d'exportation actuel n'atteint pas 50 % de leur chiffre d'affaires total.

En plus de la Garantie pour cautionnement bancaire, le programme d'Assurance et cautionnement de contrats propose une assurance cautionnement qui, quoique semblable, offre une protection de réassurance aux sociétés de cautionnement en cas d'appel d'un cautionnement d'assurance. Mentionnons aussi la Garantie de facilité de change et la Garantie de couverture des produits de base, qui répondent aux besoins en fonds de roulement des clients désirant couvrir la volatilité du dollar canadien ou du cours des produits de base – l'un des principaux obstacles à l'exportation pour beaucoup de PME. Ces deux garanties sont fournies à la banque en remplacement du nantissement requis pour établir des mécanismes de couverture des devises ou des produits de base. Enfin, l'Assurance pour cautionnement bancaire couvre les pertes subies si l'acheteur étranger dépose un appel injustifié d'une garantie émise par une banque.

En 2017, le programme d'Assurance et cautionnement de contrats d'EDC a profité à près de 1 100 clients, dont près de 700 ont souscrit une Garantie pour cautionnement bancaire. Environ 75 % des clients du programme étaient des PME.



## baanto™

Baanto a commencé à mettre au point sa technologie unique d'écran multi-contact peu de temps après le lancement du iPhone. La technologie ShadowSense™ de l'entreprise utilise des capteurs à haute performance pour garantir un niveau de réponse, une exactitude et une stabilité sans pareil. Aujourd'hui, la technologie ShadowSense™ est utilisée partout au monde par des usagers de tableaux blancs interactifs, en impression numérique, en publicité, ainsi que pour des tableaux de bord et mêmes des jeux d'arcade. Après avoir obtenu un prêt direct pour élargir sa fabrication, l'entreprise a poursuivi sa lancée. Par contre, Baanto recherchait une solution pour éviter d'avoir à verser des dépôts considérables à ses fournisseurs chaque fois qu'elle obtenait un nouveau contrat.

Voilà où est entrée sur scène la Marge pour garanties de cautionnements bancaires (Marge PSG) d'EDC, qui a offert à la banque de Baanto une garantie de 100 % sur les cautionnements versés au nom de l'entreprise. Baanto a donc pu libérer les liquidités qui étaient utilisées à des fins de nantissement. Au lieu d'avoir à verser des dépôts considérables à ses fournisseurs, elle a pu bénéficier de modalités de paiement plus intéressantes. « Nous avons été en mesure dissiper les doutes de nos fournisseurs quant à notre capacité de les payer; ce soutien nous a permis de beaucoup mieux nous positionner pour croître, a confié Dushan Batrovic, chef de la direction financière de Baanto. EDC nous a aidés à passer au second niveau de croissance, passant d'une petite entreprise ayant une excellente technologie à une plus grande entreprise qui répond aux exigences des clients à l'échelle mondiale. »

### ***Soutien des partenariats public-privé (PPP) sous forme de cautionnement***

Le marché canadien des PPP est reconnu comme l'un des plus avancés au monde, ce qui donne un avantage aux entrepreneurs généraux canadiens qui souhaitent obtenir des contrats sur les marchés de PPP en émergence, comme les États-Unis.

Il est courant de voir des exigences de cautionnement s'appliquer à chacune des phases de projets en PPP. C'est pourquoi les entreprises canadiennes qui y participent, à l'étranger et au Canada, souscrivent régulièrement les produits de cautionnement d'EDC (surtout la Garantie pour cautionnement bancaire).

Pour les projets au Canada qui n'ont pas de lien avec l'exportation, le soutien d'EDC est offert à condition qu'au moins 50 % des revenus consolidés totaux du client soient liés à des activités à l'étranger. Si le client ne satisfait pas ce critère, EDC ne peut soutenir la transaction qu'avec une autorisation ministérielle.

## 3.10 INVESTISSEMENTS ET MISES EN RELATION VISANT LES CAPITAUX PROPRES

### *Investissements directs et placements dans des fonds au Canada*

EDC a deux grandes façons d'appuyer les besoins de capitaux et les aspirations de croissance à l'étranger des entreprises canadiennes : elle investit directement dans les entreprises canadiennes porteuses pour les aider à étendre leurs activités, et dans les fonds pour aider les entreprises axées sur l'exportation à accéder aux fonds de capital-investissement.

Il n'y a pas si longtemps, notre stratégie consistait encore à faire le pont entre les investissements hors-normes visant les entreprises en démarrage et l'entrée de ces dernières dans le marché intermédiaire. Dernièrement, nous avons réorienté notre stratégie en concentrant nos capacités sur les investissements en capital de croissance dans les segments du capital-risque et du marché intermédiaire. Les investissements d'EDC visent donc à répondre à un besoin criant en capital de croissance minoritaire qui découle du peu d'intérêt des investisseurs institutionnels pour ce type d'opérations, les intervenants sur le marché privilégiant les participations majoritaires. De plus, EDC augmente ses engagements envers les gestionnaires de fonds dont les stratégies d'investissement sont conformes aux siennes. En 2017, EDC a engagé un total de 164 millions de dollars dans 10 investissements directs et 3 placements dans des fonds. La valeur totale de ses engagements frise les deux milliards de dollars, répartis entre investissements directs dans 47 entreprises canadiennes et indirects dans 365 autres, par l'intermédiaire des placements d'EDC dans 97 fonds.

EDC a pour mandat de soutenir les besoins des entreprises canadiennes en matière de capital de croissance et de favoriser leur expansion à l'étranger. Cela dit, en limitant à 25 % la participation d'EDC au capital social d'une entreprise, le Règlement restreint notre capacité à remplir notre rôle de partenaire de croissance de premier plan, puisqu'aucun investissement supplémentaire ne peut se faire sans autorisation ministérielle. Parce que sa nouvelle stratégie met l'accent sur la pertinence et la portée de ses investissements (entraînant par conséquent des engagements plus significatifs et des participations initiales plus importantes), EDC s'inquiète que le plafond de 25 % l'empêcherait de profiter de possibilités d'investissement qui pourraient appuyer la croissance et la mondialisation d'entreprises canadiennes. À la section 4.8, nous recommandons de considérer la modification du Règlement en vue de donner à EDC plus de moyens pour répondre aux besoins des exportateurs en essor en matière de capital de croissance.



Lorsque Stuart Lombard a tenté de programmer son thermostat pour réduire la consommation d'énergie de sa famille, il est tombé sur un réel casse-tête. Après s'être fait prendre par le froid en rentrant chez lui en plein hiver, M. Lombard a créé le tout premier thermostat Wi-Fi, commandé par un appareil mobile. Les ventes ont décollé.

D'une année à l'autre, les ventes ont plus que doublé. Par contre, l'arrivée de Google Nest et d'une pléthore d'appareils intelligents sortis du giron des géants de l'industrie a marqué la naissance d'une concurrence féroce pour ecobee. Pour conserver sa position, l'entreprise devait mobiliser des sommes colossales, mais elle n'était pas encore suffisamment établie pour avoir accès aux produits traditionnels de financement. Jouant un rôle central de catalyseur dans un placement en titres de capitaux propres, l'Équipe des investissements d'EDC a permis à ecobee de mobiliser 35 millions de dollars pour développer sa gamme de produits et créer le tout premier thermostat intelligent à commande vocale. L'entreprise est donc bien positionnée pour affronter la concurrence mondiale : on peut acheter ses produits chez Best Buy, Lowes, Walmart, Amazon et Apple.

## ***Investissements à l'étranger – Mise en relation visant les capitaux propres***

À l'échelle internationale, EDC cible des fonds de capital-investissement et d'infrastructure pour étendre son réseau aux entreprises visées par ces fonds et ainsi ouvrir des débouchés en approvisionnement pour les capacités et l'expertise canadiennes. Grâce à ce réseau, EDC est à même d'enclencher un cycle commercial entre les entreprises canadiennes et les investisseurs en capital-investissement; elle a même pu ouvrir des possibilités d'investissement sur les marchés émergents pour les entreprises canadiennes.

La Stratégie de mise en relation d'EDC visant les capitaux propres vise à générer des retombées pour le Canada et à soutenir les activités des exportateurs canadiens au moyen de son réseau de gestionnaires de fonds mondiaux. EDC analyse le succès de sa stratégie de mise en relation en recueillant des données et en faisant le suivi des retombées pour le Canada : valeur totale des exportations et des achats, contrats signés, approvisionnement, investissements dans les entreprises canadiennes et autres activités commerciales entre les entreprises canadiennes et celles des fonds mondiaux. Dans le cadre de sa stratégie de mise en relation actuelle, EDC déploie des efforts concertés pour exploiter ses relations avec les fonds asiatiques et ouvrir des débouchés pour les entreprises canadiennes dans la région.

En 2017, le volume des contrats signés entre des exportateurs canadiens et des entreprises du réseau de fonds mondiaux a plus que doublé par rapport à 2016. Au total, ces contrats ont une valeur approximative de 400 millions de dollars canadiens. EDC a mis en relation plus de 225 exportateurs canadiens avec des entreprises étrangères (dont plus de 100 mises en relation en Asie), sans compter les 67 occasions de vente qualifiées relevées auxquelles des entreprises canadiennes font suite actuellement. Le réseau des fonds a aussi permis de dénicher 64 nouvelles occasions, qui sont des possibilités de croissance future se trouvant dans la mire des fonds et de leurs entreprises et pour lesquelles EDC peut faire valoir les solutions canadiennes.

## **3.11 APPUI À L'INVESTISSEMENT DIRECT CANADIEN À L'ÉTRANGER (IDCE)**

Dans l'économie mondiale intégrée d'aujourd'hui, les entreprises canadiennes constatent que, pour faire croître leurs ventes à l'étranger, elles doivent investir dans leur présence locale au cœur des marchés étrangers. En plus des avantages sur les plans du marketing, des ventes et du service, cette présence peut faire tomber les obstacles au commerce qui freinent souvent l'exportation, améliorer l'accès aux partenaires locaux et autres ressources et ainsi contribuer à accélérer la croissance mondiale.

L'IDCE permet aux entreprises canadiennes d'élargir leur portée, d'entrer en contact avec de nouveaux acheteurs et de trouver de nouveaux débouchés; ainsi, elles se protègent contre le risque en exerçant leurs activités sur de multiples marchés. L'IDCE profite non seulement aux entreprises qui investissent à l'étranger, mais aussi à l'économie intérieure du Canada. Ces dernières années, EDC a effectué une étude révolutionnaire qui a mis en lumière les avantages de l'investissement à l'étranger tout en remettant en question le mythe que l'investissement à l'étranger nuit à l'emploi au Canada. L'étude révèle qu'il y a une relation positive entre l'investissement dans des sociétés affiliées à l'étranger et la capacité concurrentielle à l'étranger (ventes, clientèle, profits et part de marché), que l'IDCE contribue à la diversification du commerce et qu'il contribue à l'emploi au Canada parce que les entreprises canadiennes ont besoin d'employés au pays pour soutenir leurs activités à l'étranger.

La diversification du commerce étant l'un des principaux objectifs du gouvernement du Canada, les entreprises ont tout avantage à profiter des solutions d'EDC en matière d'investissement à l'étranger. EDC est particulièrement bien placée pour faciliter l'IDCE et offre tout un éventail de solutions pour aider les entreprises canadiennes dans ce domaine. Parmi ces solutions figurent des prêts pour les aider à s'établir sur de nouveaux marchés ou à participer à des coentreprises, ainsi que des produits d'assurance pour atténuer certains risques, comme le refus d'un client de payer une société affiliée à l'étranger, ou encore

la saisie d'équipement ou d'installations appartenant à des intérêts canadiens par un gouvernement étranger.

Preuve de l'efficacité stratégique de l'IDCE, les entreprises canadiennes génèrent chaque année presque autant de ventes en passant par leurs sociétés affiliées à l'étranger que directement par leurs activités d'exportation. En 2017, EDC a facilité plus de 500 transactions d'IDCE. Nous nous attendons à ce que le programme d'IDCE continue de croître, à mesure que les entreprises canadiennes adoptent cette approche de croissance à l'étranger.

## 3.12 PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT DIRECT ÉTRANGER (IDE)

Grâce à sa main-d'œuvre hautement qualifiée, à ses grappes industrielles régionales dynamiques et à sa forte intégration aux grandes chaînes de valeur mondiales, le Canada représente une excellente destination pour les investissements étrangers. Le gouvernement du Canada, des provinces et des territoires, ainsi que les administrations municipales, offrent divers programmes pour soutenir le rayonnement des entreprises multinationales au Canada. Les programmes de financement d'EDC contribuent à la proposition de valeur solide du pays.

EDC joue un rôle complémentaire dans la promotion de l'IDE. Les sociétés étrangères souhaitant s'implanter au Canada, acquérir une entreprise ou augmenter leurs investissements au pays pourraient être admissibles au soutien d'EDC. Le mandat d'EDC lui permet de soutenir l'IDE dans la mesure où les entreprises mondiales investissent au Canada, y maintiennent ou y accroissent leur présence et, ainsi, contribuent aux exportations canadiennes ou à la capacité d'exportation du Canada.

Bien qu'il soit possible à EDC d'appuyer des investissements pour certains projets canadiens à potentiel d'exportation (investissements étrangers dans des projets de production destinée à l'exportation ou dans une jeune entreprise canadienne qui sera intégrée aux activités mondiales de l'investisseur), la Société soutient l'IDE principalement dans le cadre de son programme de financement de protocoles.

### ***Programme de financement de protocoles***

Un protocole représente un financement non engagé visant à soutenir une multinationale étrangère présente au Canada et à l'inciter à y intensifier son activité économique et à intégrer plus de fournisseurs canadiens dans sa chaîne d'approvisionnement mondiale.

En lui-même, un protocole ne constitue pas une transaction de financement. Il s'agit plutôt d'une indication de la capacité de financement non capitalisé et non engagé offert aux multinationales par EDC. Le financement est octroyé lorsque, conformément au protocole, l'entreprise demande le soutien d'EDC pour une transaction en particulier. Il peut prendre l'une de deux formes : l'entreprise partie au protocole peut demander à EDC de financer une vente à un client (financement acheteur), ou encore de financer ses propres activités mondiales ou celles de ses sociétés affiliées. Dans un cas comme dans l'autre, EDC analyse et évalue le bien-fondé de chaque transaction, en tenant compte notamment de la solvabilité de l'entreprise, de ses pratiques en matière de Responsabilité et durabilité des entreprises (RDE) et d'autres éléments pertinents d'un contrôle préalable.

La capacité de financement d'EDC à l'égard d'un client partie à un protocole se fonde sur une somme suffisamment élevée pour exercer une influence positive sur le client, compte tenu des retombées attendues pour le Canada et des résultats antérieurs de la fiche de notation de ses protocoles. Le protocole fait l'objet d'un examen annuel et son succès est mesuré en fonction de plusieurs facteurs, notamment la volonté de l'entreprise de travailler avec EDC et de considérer l'ajout de nouveaux fournisseurs canadiens et l'importance de ses investissements au Canada.

En 2017, EDC a ajouté trois protocoles, portant à dix le nombre de protocoles avec des multinationales, qui sont source de retombées économiques importantes pour le Canada et ont entraîné un financement total de 2,2 milliards de dollars dans l'année. L'objectif du programme en 2018 est d'augmenter non seulement le nombre de protocoles, mais, surtout, le montant du financement octroyé au titre des protocoles existants, afin de bonifier la valeur ajoutée par EDC tant pour les emprunteurs que pour les fournisseurs canadiens. En conséquence, nous alignons toujours ce programme sur la stratégie d'encouragement de l'investissement direct étranger du gouvernement du Canada, c'est-à-dire mettre l'accent sur le maintien ou l'expansion de la présence au Canada des clients parties aux protocoles.

### 3.13 TECHNOLOGIES PROPRES

Suivant l'augmentation de la demande mondiale des technologies qui atténuent les répercussions sur l'environnement et permettent une utilisation plus efficace des ressources naturelles, les technologies propres ouvrent de plus en plus de débouchés pour le Canada et EDC. Après son dernier examen législatif, EDC a fait des technologies propres une priorité, déployant du capital et approfondissant ses connaissances et sa compréhension des enjeux pour bien soutenir cette industrie émergente. Aujourd'hui, EDC est la principale source de financement des entreprises du secteur des technologies propres.

Le leadership d'EDC dans ce secteur consiste d'abord à trouver et à appuyer les champions des technologies propres – entreprises canadiennes qui ont la capacité et la volonté de croître à l'étranger – en leur fournissant les solutions financières nécessaires à leur croissance. Ce faisant, EDC remplit son rôle, car elle contribue au développement des champions mondiaux de l'économie de demain. En conséquence, EDC a élargi son appétit pour le risque dans le secteur des technologies propres parce que beaucoup d'entreprises se trouvant au début de la phase de commercialisation auront de la difficulté à obtenir du financement bancaire ou d'autres formes d'aide financière pour croître. La Société a déterminé que le profil de risque global était particulièrement élevé dans ce secteur, en raison notamment des marchés et des aspects technologiques et financiers. EDC a donc adapté ses solutions financières et ses stratégies à ce profil. Depuis le lancement de notre stratégie écotكنولوجique en 2012, nous avons appuyé près de 200 exportateurs de technologies propres, ce qui représente un volume total d'activités frisant les cinq milliards de dollars.

En 2016, EDC lançait sa stratégie écotكنولوجique de 2020 et élargissait considérablement ses ressources internes en mettant sur pied une équipe spécialement affectée à la clientèle des écoentreprises et à l'acquisition de connaissances approfondies sur le secteur. EDC compte désormais des représentants spécialisés dans les technologies propres partout au Canada ainsi que des experts sectoriels et des souscripteurs bien au fait des besoins particuliers du secteur. Dans le cadre d'initiatives de technologies propres, EDC collabore étroitement avec ses partenaires à Affaires mondiales Canada (AMC), à Technologies du développement durable Canada (TDDC) et à la Banque de développement du Canada (BDC) pour mettre à contribution le mandat et les forces de chaque entité et assurer la fluidité des transitions interagences tout en soutenant la préparation commerciale et la croissance des entreprises canadiennes.

La stratégie écotكنولوجique de 2020 d'EDC établit les cibles de croissance suivantes : servir plus de 275 clients par année et soutenir un volume d'activités s'élevant à deux milliards de dollars d'ici 2020. En même temps, la Société prévoit mobiliser un capital de financement de projets de 450 millions de dollars et de fournir au moins 220 millions de dollars en fonds de roulement et 30 millions en capitaux propres aux entreprises du secteur, conformément à ce que prévoyait le budget fédéral de 2017. N'ignorant pas les lacunes particulières au secteur sur les plans des connaissances et des mises en contact, EDC mettra des ressources à la disposition des écoentreprises pour les accompagner tout au long de leur cycle de développement et de leur parcours d'exportation. En plus de ces cibles précises, notre stratégie prévoit un modèle de prestation de services adapté aux besoins du secteur, un appétit pour le risque accru et une collaboration étroite avec nos partenaires publics.

## 3.14 RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Les attentes et les pratiques en matière de responsabilité et durabilité des entreprises (« RDE ») ont fait des progrès considérables au cours des dernières années et continueront de ce faire au cours des années à venir. EDC s'engage à appliquer des pratiques exemplaires en matière de RDE. La Société a d'ailleurs élaboré une stratégie qui prend en compte les répercussions sociales et environnementales de chaque décision d'affaires. Sachant que les bonnes pratiques de RDE favorisent l'innovation et la durabilité des entreprises, EDC s'efforce de concilier des priorités diverses en intégrant les principes de durabilité et de bonne gouvernance dans son cadre stratégique global.

Depuis son dernier examen législatif il y a dix ans, EDC a beaucoup investi dans l'évolution de sa fonction de RDE pour être en mesure de s'attaquer aux problèmes complexes et de favoriser le changement à grande échelle. Durant cette période, nous avons augmenté la taille de notre équipe de RDE de plus de 75 %, avons grandement amélioré nos politiques et pratiques et avons beaucoup approfondi notre expertise, tirant toujours parti de nos connaissances en matière de droits de la personne, d'évaluation environnementale, d'intégrité commerciale, de lutte contre la corruption, de crime financier et de cadres internationaux. Depuis 2010, EDC siège au Comité directeur des Principes de l'Équateur (et a joué un rôle central dans la révision de 2013 des Principes, qui encadrent la vision que doit avoir le secteur financier des répercussions environnementales et sociales des grands projets d'infrastructure). Enfin, elle préside, depuis 2014, le groupe de spécialistes de l'environnement et des enjeux sociaux du Groupe de travail sur les crédits et les garanties de crédit à l'exportation de l'OCDE, un groupe d'experts multilatéral qui fait la promotion des bonnes pratiques en matière de contrôle préalable des transactions et veille à assurer l'égalité de traitement dans la mise en œuvre des Approches communes de l'OCDE.

En tant qu'OCE et institution financière, EDC croit qu'elle demeure à la fine pointe des pratiques de gestion des risques environnementaux et sociaux.

### ***La RDE comme priorité stratégique***

Nos pratiques en matière de RDE visent à aider les entreprises avec qui nous travaillons à se démarquer grâce à leurs pratiques commerciales durables. EDC veut que les partenaires financiers et les clients sachent que sa participation à une transaction est un gage de pratiques commerciales exemplaires. Il ne s'agit pas de dire systématiquement « non » et d'abandonner des débouchés légitimes pour le Canada. Dans certains cas, nous chercherons à influencer positivement les entreprises avec lesquelles nous travaillons et à soutenir nos clients en vue d'une réussite commerciale responsable à long terme, tandis qu'à d'autres moments, il faudra nous montrer fermes et refuser les transactions qui ne respectent pas, ou ont peu de chances de respecter, nos normes rigoureuses.

Afin de veiller à l'amélioration continue de ses pratiques en matière de responsabilité sociale, EDC a recours à des experts externes pour orienter sa stratégie. L'une de ses ressources privilégiées est son Conseil consultatif sur la responsabilité sociale des entreprises, créé en 2006 et formé de chefs de file du monde des affaires, de la société civile et de la communauté universitaire. Le Conseil consultatif sur la Responsabilité sociale des entreprises se réunit deux fois par année pour faire part de ses réflexions au chef de la direction d'EDC et à l'équipe de direction de la RDE. Il sert également de baromètre pour sa stratégie de RDE et ses principales politiques en la matière. Pour renforcer son engagement en matière de RDE, EDC a créé le poste de directeur de groupe, Stratégie et planification – RDE en 2017.

À la fin de 2017, EDC a entamé le processus d'évaluation et de mise à jour de sa Politique de gestion des risques environnementaux et sociaux (révisée pour la dernière fois en 2010) et des documents connexes. Ce processus a pour but d'assurer l'uniformité avec les modifications apportées à nos pratiques actuelles et nos obligations internationales, comme les Approches communes de l'OCDE et les Principes de l'Équateur, afin d'harmoniser nos engagements avec les pratiques exemplaires internationales actuelles et émergentes en matière de gestion des risques environnementaux et sociaux. Ce processus s'est poursuivi en 2018 et comprendra une consultation avec des parties prenantes et des experts externes.



En ce qui a trait à la responsabilisation environnementale, nos Services consultatifs environnementaux collaborent étroitement avec les entreprises pour examiner les transactions, offrir des conseils, proposer des plans d'atténuation des risques et suivre les progrès aux différentes étapes pendant toute la durée de notre appui. Notre Cadre de gestion des risques environnementaux et sociaux, qui oriente l'ensemble de notre travail de soutien, repose sur les Approches communes de l'OCDE, les Principes directeurs de l'ONU ainsi que divers autres accords et normes internationaux. Lors des examens des opérations de financement de projets effectués par les Services consultatifs environnementaux (c.-à-d. les transactions auxquelles participe financièrement EDC, comme les projets miniers ou de parcs éoliens), nous appliquons les Principes de l'Équateur, un ensemble de normes rigoureuses auquel doivent se conformer les banques commerciales et autres institutions financières internationales pour évaluer et gérer les risques sociaux et environnementaux des transactions de financement et des prêts d'entreprise liés à des projets.

EDC considère qu'il est de son devoir de comprendre les risques réels et potentiels et les répercussions relatives aux droits de la personne de toute activité qu'elle soutient, et de s'assurer que ses décisions et ses actions respectent les droits de la personne reconnus sur le plan international. Depuis 2015, EDC applique une stratégie qui se fonde sur les *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme* (les « Principes directeurs »). Dans le cadre de cette stratégie, elle a établi des seuils de contrôle préalable relatifs aux droits de la personne selon les différents pays et mis sur pied un comité interne pour améliorer ses outils de vérification. Nous restons continuellement à l'affût des nouveautés en cette matière et travaillons à aligner nos activités sur les *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme* de l'ONU, le cadre de référence mondial officiel en ce qui a trait aux droits de la personne en affaires.

En ce qui a trait à l'intégrité commerciale, EDC renforce ses capacités à écarter, prévenir, détecter, évaluer et atténuer le risque de crimes financiers. Ses mesures actuelles de contrôle préalable des transactions sont déjà plus strictes que les exigences de la *Recommandation sur la corruption et les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public* de l'OCDE. De plus, par l'amélioration de ses procédures sur la connaissance des contreparties, EDC peut se renseigner encore davantage sur les entreprises qu'elle soutient et accroître sa capacité à gérer les risques et à exercer une influence positive sur les pratiques commerciales de ses clients.

### ***Investissement dans la collectivité***

Les efforts d'EDC en matière de RDE reposent en grande partie sur le temps et les ressources qu'elle investit pour renforcer la collectivité tant à l'échelle locale que nationale et mondiale. EDC fait des dons aux organismes de bienfaisance pour lesquels ses employés font du bénévolat. En 2017, EDC et ses employés ont versé des dons pour venir en aide aux sinistrés des inondations en Ontario et au Québec et ont contribué, au total, aux efforts de plus de 40 organismes de bienfaisance au Canada. Chaque année, à l'occasion de la Journée d'investissement dans la collectivité d'EDC, plus de 1 000 employés d'EDC donnent de leur temps à plus de 50 organismes de bienfaisance au Canada et, dans le cas des employés des représentations à l'étranger, à différentes causes autour du monde.

Au moment de son dernier examen législatif, EDC lançait son partenariat avec CARE Canada pour participer à des initiatives d'inclusion financière, de développement des petites entreprises et d'autonomisation économique des femmes. Depuis, EDC a affecté 38 employés, pendant quatre mois chacun, à des bureaux étrangers de CARE pour contribuer à des projets qui ont profité à des milliers de personnes dans le monde. EDC poursuivra dans cette direction pour les années à venir et continuera de se conformer aux normes de RDE pour changer véritablement les choses pour nos clients et les autres parties prenantes.

## 3.15 LE COMMERCE PROGRESSISTE

L'exportation crée des emplois, favorise l'innovation et contribue à faire croître des industries. Mais ce n'est pas tout... Dans une optique progressiste, l'exportation peut faire avancer les intérêts de groupes auparavant sous-représentés dans le commerce. Bien que les solutions d'EDC soient offertes et accessibles à tous les exportateurs canadiens, la Société est d'avis qu'un soutien particulier aux groupes auparavant sous-représentés élargira le nombre de Canadiens qui profitent du commerce.

### ***Exportatrices***

La part des PME canadiennes détenues en majorité par des femmes ne s'élève qu'à 35 %, ce qui crée une sous-représentation tant dans le commerce intérieur qu'extérieur. Pour corriger la situation, EDC appuie la stratégie pour les femmes en entrepreneuriat du gouvernement du Canada. Dans son budget de 2018, EDC a annoncé une enveloppe de 250 millions de dollars, assujettie à des conditions commerciales, destinée à offrir des solutions de financement et d'assurance aux entreprises qui sont détenues ou dirigées par des femmes et qui exportent ou planifient de le faire. Cette enveloppe, qui sera disponible jusqu'en 2020, aide ces entreprises à faire tomber les obstacles au financement qu'il leur faut pour s'établir sur les marchés étrangers. Cette initiative s'inscrit dans le cadre plus large d'une série d'initiatives stratégiques visant à lever les obstacles particuliers qui se dressent sur le parcours des femmes entrepreneures, notamment des produits d'information ciblés, des séances de formation et des mises en contact avec des acheteurs étrangers. En mars 2018, mois de la place des femmes dans le commerce, EDC a tenu un webinaire traitant des femmes dans le commerce international auquel se sont inscrits près de 500 participants, ce qui a confirmé l'intérêt des exportatrices pour les ressources d'information d'EDC. Celle-ci s'engage d'ailleurs à élargir les outils ciblés et éclairants qu'elle met à leur disposition durant les années à venir.

### ***Exportateurs autochtones***

EDC s'engage à soutenir les entreprises dirigées par des autochtones dans leurs activités à l'étranger. Groupe connaissant la plus forte croissance au Canada, les populations autochtones forment l'un des piliers de la réussite économique canadienne. EDC vise donc à accroître sa propre pertinence pour les entreprises dirigées par des autochtones et à contribuer davantage à leur succès par des occasions à l'étranger.

En 2018, EDC a entrepris un examen de l'accessibilité de ses services pour les entreprises dirigées par des autochtones afin de mieux faire connaître ses produits et services et stimuler leur utilisation auprès de ces exportateurs. Elle a mené cet examen en collaboration avec le responsable des pratiques autochtones d'une grande société d'experts-conseils du domaine et a fait appel à plusieurs acteurs de premier plan pour déterminer les façons les plus efficaces de promouvoir les exportations autochtones. En 2019, EDC appliquera les recommandations résultant de cet examen pour renforcer et mieux faire connaître sa proposition de valeur aux entreprises dirigées par des autochtones.

# QUATRIÈME PARTIE



**EXPORTATION ET DÉVELOPPEMENT CANADA**  
Se préparer au commerce du futur

## 4.1 INTRODUCTION

Compte tenu du contexte économique mondial actuel, le Canada doit résoudre des problèmes stratégiques fondamentaux pour faire valoir l'exportation et la diversification du commerce, notamment une certaine complaisance dans le milieu des affaires ayant mené à des résultats commerciaux décevants et à un surcroît de tensions et d'incertitude sur la scène commerciale internationale. Il revient donc à EDC et à ses partenaires fédéraux de l'écosystème commercial de travailler en symbiose avec les exportateurs pour les aider à se développer et à se diversifier. Le degré de réussite du Canada en cette matière influence directement la capacité concurrentielle des entreprises canadiennes par rapport à celle des exportateurs étrangers qui bénéficient d'un tel soutien. Avec ses partenaires de l'écosystème commercial, EDC doit encourager toujours plus d'entreprises à se lancer dans l'exportation et, si elles l'ont déjà fait, à intensifier cet aspect de leurs activités et à diversifier leurs marchés.

## 4.2 AIDER LES EXPORTATEURS À « PERCER, CROÎTRE ET RÉUSSIR »

EDC est particulièrement bien placée pour aider les entreprises canadiennes à percer, croître et réussir à l'étranger. Ses forces se trouvent dans son expérience unique du commerce, des transactions et des relations sur les marchés étrangers, et dans sa compréhension approfondie de la complexité des obstacles que ses clients doivent surmonter. Son expérience et son expertise font d'elle une source fiable de conseils, de savoir et d'intermédiation financière de même qu'un partenaire de confiance indéfectible.

Parce qu'EDC est l'organisme de crédit à l'exportation du Canada, les questions stratégiques touchant le Canada influencent et alimentent celles que doit traiter EDC. La réussite des entreprises canadiennes, tout comme la réalisation du mandat d'EDC, repose sur la compréhension des grandes forces du commerce mondial. Il est donc tout naturel qu'EDC remodèle ses pratiques pour offrir des solutions non seulement adaptées à la réalité d'aujourd'hui, mais aussi tournées vers celle de demain. Bien qu'EDC soit toujours bien positionnée pour aider les entreprises à tirer parti des meilleures occasions de réussite, c'est souvent dans l'adversité que sa pertinence pour le Canada s'est le plus fait sentir.

### *Défis et perspectives*

Voici les questions qui devraient avoir la plus forte influence sur les résultats commerciaux du Canada à court terme, ainsi que les possibilités qu'EDC cultive pour favoriser les entreprises canadiennes.

Défis	
<b>Tensions commerciales et protectionnisme</b>	L'importance grandissante du protectionnisme dans certaines économies pourrait provoquer l'émergence d'obstacles au commerce à l'échelle mondiale, ce qui entraverait le commerce international et en augmenterait les coûts. Parce que la prospérité du Canada repose sur le commerce, ce protectionnisme peut nuire grandement aux entreprises canadiennes qui veulent étendre leurs activités à l'étranger. Il est donc essentiel que les exportateurs demeurent au fait de tout nouveau développement dans ce domaine et qu'ils prennent des mesures pour réduire les risques du commerce extérieur en cette période d'incertitude, ce en quoi peuvent être très utiles les outils de sensibilisation, de savoir et de réduction du risque d'EDC.
<b>Transformation des politiques commerciales américaines</b>	L'incertitude entourant les relations commerciales avec les États-Unis et la renégociation de l'ALENA est l'une des questions les plus importantes pour les exportateurs canadiens. Les hypothèses relatives aux règles d'origine, les risques sectoriels (notamment dans le secteur automobile) et la circulation des travailleurs de part et d'autre de la frontière sont des sujets de première importance pour les entreprises canadiennes. Ces risques ont été considérablement atténués par l'annonce récente d'un accord de principe portant sur la nouvelle entente trilatérale entre le Canada, les États-Unis et le Mexique (le nouvel Accord États-Unis-Mexique-Canada, ou AEUMC) qui remplacera l'ALENA.
<b>Réticence à exporter</b>	Vu la grande importance du commerce pour l'économie canadienne, il faut que les entreprises d'ici soient plus nombreuses à étendre leurs activités à l'étranger. Cela dit, la perspective de faire des affaires à l'étranger peut paraître intimidante, particulièrement pour les microentreprises et les petites entreprises. Elles doivent y consacrer beaucoup de temps et de ressources, deux choses qui sont généralement des denrées rares pour ces entreprises. Il faut donc faire tomber ces barrières pour que les PME canadiennes puissent profiter des nombreux avantages d'une croissance à l'étranger. Le rôle d'EDC présente d'excellentes occasions de démystifier l'exportation et d'aider les entreprises canadiennes de toute taille à s'y mettre.

Perspectives	
<b>Diversification du commerce</b>	La diversification des marchés offre aux entreprises canadiennes une occasion en or de réduire leur risque de concentration et de croître. EDC joue toujours un rôle central pour accroître le nombre d'entreprises, de transactions et de marchés sur la scène commerciale extérieure. D'ailleurs, les entreprises canadiennes ont vu se multiplier les possibilités de profiter des solutions d'EDC pour accomplir cette diversification. En plus des marchés émergents déjà prisés des exportateurs canadiens (Mexique, Chine, Inde), plusieurs marchés frontaliers offrent d'excellents débouchés constituant des points d'accès très concurrentiels pour les entreprises canadiennes; prenons par exemple le Pérou, la Hongrie et la Colombie, qui ont des besoins dans des secteurs où le Canada dispose de capacités et de connaissances substantielles.
<b>IDCE</b>	L'établissement d'une présence locale sur les marchés mondiaux peut faire tomber les obstacles au commerce qui freinent souvent l'exportation, et améliorer l'accès à des ressources qui favoriseraient l'accélération de la croissance mondiale. L'établissement d'une société affiliée dans un autre pays permet de profiter des accords commerciaux préférentiels du pays en question. L'IDCE permet aux entreprises canadiennes d'élargir leur portée, d'entrer en contact avec de nouveaux acheteurs et de trouver de nouveaux débouchés; ainsi, elles se protègent contre le risque en exerçant leurs activités sur de multiples marchés.
<b>Accords de libre-échange</b>	Grâce à l'Accord économique et commercial global Canada-Union européenne (AECG), les entreprises canadiennes ont un accès privilégié à un marché de 20 billions de dollars. L'AECG élimine 99 % des tarifs douaniers appliqués aux exportations canadiennes à destination de l'Union européenne et permet aussi au Canada de se positionner comme chef de file de la chaîne d'approvisionnement en Europe. Cet accord devrait favoriser d'importants secteurs d'exportation canadiens, comme ceux de l'agroalimentaire et des produits automobiles. Quant à l'Accord de Partenariat transpacifique global et progressiste (PTPGP), il pourrait faire augmenter de 2,7 milliards de dollars les exportations canadiennes vers les pays participants. L'effet positif se fera surtout sentir dans les échanges commerciaux avec le Japon et l'Australie, où seront favorisés des produits d'exportation majeurs du Canada, comme le porc et le bœuf, les produits en bois, la machinerie et l'équipement, et les fournitures de transport.
<b>Marque du Canada</b>	Toute entreprise canadienne qui choisit de faire des affaires à l'étranger dispose d'un outil de marketing qui gagne en puissance – la marque du Canada. La feuille d'érable symbolise la fiabilité, la responsabilité, l'innovation et la qualité des biens et services. Pays extraordinaire pour ses grands espaces et ses ressources naturelles, le Canada et ses entreprises se sont engagés à favoriser le développement durable et la croissance verte. C'est pourquoi il est devenu un partenaire de commerce idéal dans l'arène mondiale.

### ***EDC dans le prochain cycle de crédit : les leçons tirées de la crise financière de 2008-2009***

Durant la crise financière de 2008-2009, le risque de crédit a fortement augmenté, beaucoup de prêteurs et d'assureurs se sont retirés du marché et EDC s'est endettée pour aider les entreprises canadiennes et l'économie en général à combler le vide. Il est remarquable de constater à quel point les acteurs principaux ont été prompts à venir en aide aux entreprises canadiennes, malgré l'ampleur de la tâche. EDC, le gouvernement du Canada et le secteur financier canadien ont fait preuve d'une collaboration qui n'a pas son pareil ailleurs dans le monde. Nous n'avons pas eu besoin de nouvel organisme ou de nouveaux procédés complexes. EDC disposait des solutions financières et des relations nécessaires pour amener les secteurs public et privé à s'attaquer au problème ensemble.

Compte tenu de l'optimisme qui règne dans l'environnement économique, comment EDC devrait-elle se positionner pour le futur? EDC est d'avis que le cycle de risque de crédit ne s'est pas dissipé. En effet, les périodes de ralentissement économique et les montées en flèche du risque sont inévitables; il ne s'agit donc pas de savoir si elles se produiront, mais quand, et quelles en seront les répercussions économiques globales. Après la crise de 2008-2009, EDC prévoit que les banques privées et les compagnies d'assurances prendront moins de risques durant la prochaine crise qu'elles ne l'ont fait durant la dernière. Le resserrement des exigences de capital bridera sûrement les activités de prêt et créera ainsi un vide encore plus large. Que cette situation se produise dans plusieurs années ou plus tôt que prévu, EDC doit se tenir prête à intervenir s'il faut qu'elle descende dans l'arène et assure la continuité du marché du crédit pour les exportateurs et les investisseurs canadiens tout au long des cycles économiques, en temps de vaches grasses et de vaches maigres.

## 4.3 POURSUITE DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Les besoins et les attentes des entreprises canadiennes changent, et les technologies numériques sont essentielles pour offrir des solutions pertinentes, personnalisées et accessibles permettant aux entreprises de soutenir leurs activités à l'étranger. Les investissements constants et substantiels d'EDC dans sa transformation numérique visent à faire connaître les solutions en ligne d'EDC – solutions pour appareils mobiles et applications – et à les rendre accessibles aux entreprises.

Amenant déjà à EDC près de la moitié de ses nouveaux clients, le canal numérique est le plus flexible pour fournir aux entreprises des contenus, solutions et services pertinents à toute phase de leur parcours d'exportation. Qui plus est, la nature réciproque des communications numériques permet à EDC d'en savoir plus sur les entreprises intéressées à exporter, et ainsi d'adapter sa stratégie et ses solutions pour mieux répondre à leurs besoins.

Le succès continu de la première gamme de produits libre-service en ligne d'EDC, notamment son programme d'assurance crédit sélective en ligne lancé en 2015 (décrit en profondeur à la section 4.7), est un très bon exemple pratique de la stratégie numérique d'EDC.

EDC prévoit continuer à investir massivement dans sa plateforme numérique et dans la création de solutions numériques pour ses clients. Ces dépenses sont essentielles pour assurer la viabilité à long terme des activités d'EDC et leur pertinence auprès des exportateurs canadiens, qui veulent, et même exigent, des produits et services accessibles en ligne. Avec l'arrivée d'un nouveau site Web adapté aux appareils mobiles et d'une nouvelle application mobile (prévue à la fin de 2018), EDC poursuit le développement de sa présence et de ses capacités numériques pour 2019 et ensuite.

## 4.4 TRANSPARENCE ACCRUE

EDC se doit de mener ses activités de la manière la plus éthique et la plus transparente possible afin de préserver la confiance des parties prenantes et de se garantir une réussite durable.

Au cours des dix dernières années, EDC a mis en train nombre d'initiatives pour accroître sa transparence, notamment intensifier ses contacts avec les parties prenantes, communiquer et échanger plus fréquemment avec les principales organisations non gouvernementales (ONG) et autres parties sur des questions prioritaires, et faire preuve de plus de transparence à l'égard des répercussions environnementales et sociales de certains types de projets (projets de « catégorie A » de l'OCDE) par la publication des *Sommaires de l'examen de projet*. Grâce à nos pratiques de divulgation améliorées, les parties prenantes comprennent mieux la nature de nos activités et les méthodes d'analyse qui nous permettent de déterminer si nous accorderons notre appui à un exportateur ou à un investisseur canadien.

Les efforts désormais déployés pour augmenter la visibilité des activités d'EDC sont une priorité constante de la Société. Ils visent à faire tomber les barrières bloquant l'accès à l'information et à bien intégrer la transparence à la culture d'EDC pour favoriser un dialogue menant à des décisions viables à tous les niveaux de la Société.

Parmi les nouvelles grandes initiatives en chantier, notons la création et la publication sur le site Web d'EDC de sa *Feuille de route de contrôle préalable des transactions*. Cette représentation graphique clarifiera le processus de contrôle préalable qu'EDC applique aux prêts aux entreprises et présentera plusieurs des facteurs examinés (risques financiers, environnementaux, sociaux et de gouvernance). Il permettra également aux parties prenantes de prendre connaissance des contrôles nombreux et importants dont fait l'objet chaque occasion avant qu'un soutien ne soit octroyé.

Une autre grande initiative visant à renforcer l'engagement d'EDC en matière de transparence et à aligner ses pratiques sur les priorités de la société civile est son appel au public pour solliciter des observations et des commentaires constructifs à l'égard de ses politiques de gestion des risques environnementaux et sociaux, dans le cadre de l'examen de la *Politique de gestion des risques environnementaux et sociaux* de la Société. Ce volet de consultation publique de l'examen se terminera au troisième trimestre de 2018, et EDC produira, vers la fin de l'année, une synthèse des principaux points qui ressortent de ces observations et commentaires. Cette synthèse sera intégrée au rapport d'examen final prévu au début de 2019.

Dans le cadre de l'examen de la *Politique de gestion des risques environnementaux et sociaux*, EDC a sollicité des commentaires sur ses politiques de divulgation, qu'elle compte actualiser. Par suite des observations provenant du Conseil consultatif sur la RDE et d'autres canaux, EDC admet la nécessité de corriger certaines pratiques de transparence pour répondre aux besoins de parties prenantes importantes. Au-delà de la divulgation d'information spécifique aux transactions, EDC explore diverses avenues pour accroître sa transparence et fournir plus d'information sur ses politiques et procédures concernant les secteurs sensibles aux questions de RDE, comme la défense et les substances réglementées. EDC entend appliquer les politiques de divulgation révisées dès la fin du premier trimestre de 2019.

## 4.5 MARCHÉS PRIORITAIRES ET DIVERSIFICATION DU COMMERCE

Les États-Unis demeureront le premier marché d'exportation du Canada dans un avenir prévisible et présenteront encore d'excellentes possibilités de ventes pour les exportateurs canadiens. Cela dit, une mutation s'opère : le commerce canadien se diversifie. En effet, la part des exportations aux États-Unis s'effrite, cédant le pas à la croissance des exportations vers d'autres pays, surtout les marchés émergents. EDC joue un rôle central pour aider les entreprises canadiennes à élargir l'éventail des marchés où elles peuvent trouver des occasions. Selon nos recherches, la réticence des entreprises à diversifier leurs marchés d'exportation découle d'un ensemble de facteurs : ignorance des possibilités, perception amplifiée du risque et importance du temps et de l'argent investis pour convaincre des clients potentiels à l'étranger. EDC continuera à aider les entreprises canadiennes à s'adapter et à surmonter ces obstacles grâce à sa gamme élargie de produits et services et à son réseau grandissant de représentations à l'étranger, situées dans les grands centres d'affaires du monde. Au Canada, elle développera son soutien aux entreprises qui exportent aux États-Unis, surtout pour les PME et celles qui font leurs premiers pas à l'étranger.

### *États-Unis*

L'avenir du commerce canado-américain doit être considéré dans la perspective d'un partenariat économique à long terme solide et profondément intégré; c'est l'une des relations commerciales bilatérales les plus fructueuses du monde. Force est de reconnaître néanmoins que la récente transformation des politiques commerciales américaines a mis des bâtons dans les roues de plusieurs entreprises canadiennes voulant commercer avec les États-Unis. Les tensions commerciales entre le Canada et les États-Unis sont source de maux de tête pour les exportateurs, grands et petits. D'ailleurs, EDC déplore que des entreprises prêtes à exporter puissent être dissuadées de se servir du marché américain comme tremplin d'exportation, ce qui a été une stratégie gagnante pour beaucoup de nouveaux exportateurs, comme mentionné plus haut.

La reprise de l'économie américaine continuera d'offrir un terreau fertile pour les produits canadiens; c'est pourquoi, compte tenu des problèmes actuels, de plus en plus d'exportateurs demandent le soutien d'EDC pour saisir les débouchés commerciaux aux États-Unis. EDC prendra donc des mesures précises pour aider les PME qui n'exportent pas encore à commencer à vendre leurs produits aux États-Unis, et celles qui y sont déjà, à faire croître leurs ventes.

Notre stratégie américaine passe par une meilleure collaboration avec le Service des délégués commerciaux, dans le but de repérer les débouchés et de mettre en relation les PME avec des acheteurs potentiels. Les webinaires et les ressources d'information d'EDC seront conçus en fonction des PME, pour qu'elles aient rapidement de l'information et des conseils d'experts sur le marché américain. EDC

établira aussi ses premières représentations aux États-Unis (à Chicago et Atlanta) tout en cherchant des possibilités d'y établir d'autres bureaux à compter de 2019. La Société veillera à ce que ses clients profitent au maximum de son savoir, de sa présence et de ses relations aux États-Unis.

### ***Europe occidentale***

Depuis le dernier examen législatif d'EDC, l'Europe occidentale s'est imposée comme marché prioritaire de la Société, vu la croissance soutenue du nombre de clients servis et du volume d'activités. En 2010, nous ouvrons une représentation à Düsseldorf, en Allemagne, la première sur un marché développé. En 2016, nous élargissons notre présence en Europe occidentale avec une représentation à Londres (Royaume-Uni), qui, aujourd'hui, compte un vice-président régional local. Cette présence européenne a permis d'approfondir nos relations avec les institutions financières et les acheteurs locaux, d'établir le potentiel d'approvisionnement canadien, et d'offrir des solutions financières propres aux marchés (par exemple, la structure de prêt *Schuldscheindarlehen* en Allemagne), le tout au bénéfice des exportateurs canadiens. De plus, notre représentation au Royaume-Uni offre des ressources sur le terrain pour aider les clients à gérer l'incertitude entourant le Brexit.

L'AECG, le nouvel accord commercial historique canado-européen, donne aux entreprises canadiennes un accès privilégié à l'Union européenne, un marché dynamique de 20 billions de dollars. L'Accord élimine 99 % des tarifs douaniers sur les exportations canadiennes vers l'UE, tout en améliorant la mobilité de la main-d'œuvre, la protection de l'investissement et la reconnaissance des normes et des certifications de produits courantes. EDC réserve de ses ressources pour s'assurer que les entreprises canadiennes sont bien positionnées pour tirer pleinement parti de l'accès privilégié créé par l'AECG et maximiser les retombées de l'accord pour le Canada. En collaboration avec le Service des délégués commerciaux, elle tient divers événements en Europe et au Canada pour faire valoir le marché européen auprès des exportateurs canadiens. Si l'accès au financement est primordial, les exportateurs canadiens soulignent aussi l'importance des connaissances et des relations d'EDC sur le marché. EDC prévoit fournir plus de services financiers et autres à un nombre croissant d'entreprises, à mesure que les exportateurs commencent à considérer les débouchés qui s'ouvrent en Europe. Nous continuerons de travailler en étroite collaboration avec le Service des délégués commerciaux du Canada pour aider les exportateurs à convertir l'accès privilégié au marché dont jouit le Canada en de nouveaux débouchés.

### ***Diversification du commerce : pleins feux sur l'Asie***

Les stratégies d'EDC sur les marchés étrangers n'ont pas de frontières, ce qui veut dire qu'elles s'appliquent aussi aux marchés émergents. La Société joue un rôle important pour encourager les entreprises canadiennes à se diversifier et à pénétrer ces nouveaux marchés à forte croissance et à haut potentiel, et les outiller à cette fin. Soulignons tout particulièrement la participation d'EDC à l'élaboration et à l'exécution de la stratégie ciblée du gouvernement visant à promouvoir le commerce et les investissements en Asie, en portant une attention particulière à la Chine et à l'Inde.

Au cours des cinq dernières années, EDC a facilité des échanges commerciaux valant près de 50 milliards de dollars entre le Canada et l'Asie. Depuis l'ouverture de la première représentation internationale d'EDC à Beijing il y a plus de 20 ans, l'Asie est une région stratégique de la Société. Ces dernières années, nous y avons renforcé notre présence, ouvrant notamment notre toute première succursale autonome à Singapour en 2017. Cette initiative stratégique, qui s'aligne sur l'importance que le gouvernement du Canada donne à la région, visait à donner un avantage concurrentiel aux entreprises canadiennes et à les aider à profiter des importants débouchés de cette région, qui connaît la croissance économique la plus rapide au monde. À la fin de 2017, nous avons ouvert notre première représentation en Australie, qui est depuis longtemps un marché attrayant pour les exportateurs canadiens en raison de ses liens économiques solides avec les marchés asiatiques à haut potentiel et de leur proximité. En 2019, nous envisageons d'établir une représentation à Hong Kong, un carrefour financier en Chine et l'un de deux grands centres financiers en Asie pouvant servir d'excellent tremplin pour diversifier et faire croître nos activités de financement dans la région.



Plus précisément, en Chine, EDC privilégie une approche sectorielle stratégique ciblée, se concentrant sur les secteurs où les capacités canadiennes sont les plus grandes, soit ceux de l'agroalimentaire, de l'automobile et des infrastructures. Le commerce électronique est un autre secteur où EDC concentre des efforts en Chine, car il a déjà été démontré que cette plateforme s'avère une excellente porte d'entrée sur le marché chinois pour les entreprises canadiennes. Par contre, même si les débouchés y sont nombreux, les exportateurs canadiens sont aux prises avec des obstacles et des risques qui compliquent la conquête de ce marché. EDC veille donc à appuyer ces entreprises au moyen de renseignements, de produits financiers et de mises en relation. Nous travaillons en étroite collaboration avec le Service des délégués commerciaux en Chine; nous avons adopté une approche « Équipe Canada » pour mettre en relation les entreprises et offrir du soutien aux fournisseurs canadiens et aux acheteurs chinois afin de faire connaître la marque du Canada et de favoriser le commerce entre ces deux pays. En 2017, EDC a facilité plus de 5,5 milliards de dollars de transactions entre le Canada et la Chine, appuyant 704 entreprises sur ce marché. De plus, EDC a aidé 35 entreprises canadiennes à ouvrir des sites de production et des bureaux régionaux sur ce marché.

En Inde, EDC a facilité des échanges commerciaux s'élevant à près de trois milliards de dollars en 2017, ce qui correspond à plus de 70 % des exportations canadiennes vers ce marché. EDC est d'avis que l'Inde a beaucoup d'autres possibilités à offrir aux entreprises canadiennes étant donné la forte demande du marché dans les secteurs des infrastructures, de l'ingénierie, des technologies de l'information et de la communication et de l'agroalimentaire, secteurs où les capacités canadiennes se démarquent. Le secteur des technologies propres, surtout pour ce qui est de l'énergie solaire et éolienne, présente aussi des débouchés très intéressants. Ces secteurs seront d'une grande importance compte tenu des besoins du pays en matière de production d'électricité et des engagements sur cinq ans pris par l'administration actuelle relativement à l'énergie renouvelable. EDC a conclu sa première transaction de financement pour un projet d'énergie renouvelable en Inde en 2018, et elle cherche d'autres débouchés dans le secteur. Sa stratégie pour le marché comprend également une augmentation du nombre de transactions en monnaie locale, car on y demande un financement en roupie indienne pour beaucoup de nouveaux projets. En participant à ces transactions en monnaie locale, EDC augmente sa visibilité, sa pertinence et son influence sur le marché et devrait y favoriser la capacité concurrentielle des fournisseurs canadiens.

### ***Présence à l'étranger***

Au cœur de la stratégie de diversification du commerce d'EDC se trouve sa présence à l'étranger. Dans le groupe mondial des organismes de crédit à l'exportation, EDC estime que son réseau international, qui compte près de 50 employés dans 20 représentations autour du monde, est le plus étendu. La capacité d'EDC à adapter ses solutions aux besoins des exportateurs canadiens et des acheteurs locaux est un avantage comparatif grâce auquel nous maintenons une connaissance concrète des marchés d'importance dans le contexte commercial du Canada. L'équipe de représentants à l'étranger d'EDC est formée de banquiers chevronnés, d'acteurs du secteur financier et d'employés de prospection comptant sur de vastes réseaux d'acheteurs, d'emprunteurs et d'institutions financières pour recueillir des données et des renseignements sur le marché, afin de les communiquer aux exportateurs et aux investisseurs canadiens en collaboration étroite avec le gouvernement du Canada et, plus particulièrement, le Service des délégués commerciaux.

## 4.6 RÉPONDRE AUX BESOINS DES EXPORTATEURS

Le présent mémoire a démontré que les exportateurs canadiens avaient d'énormes possibilités de soutenir la concurrence sur les marchés mondiaux. Par contre, la batterie de règles et de risques du commerce extérieur complexifie l'exportation, sans oublier que la concurrence mondiale s'intensifie. Les nouvelles technologies transcendent les frontières, et les forces mondialisantes qui apportent les produits canadiens autour du monde ouvrent aussi la voie à la concurrence étrangère au Canada, ce qui oblige les entreprises d'ici à s'adapter, à innover et à trouver de nouvelles avenues de croissance. La prospérité, dans le contexte commercial mondial actuel, se fonde plus que jamais sur l'innovation.

Il en va de même pour EDC, qui, pour maintenir sa pertinence, innove sans cesse pour améliorer sa gamme de services et de solutions et ainsi répondre aux multiples besoins des exportateurs. Durant les 10 années qui ont suivi le dernier examen législatif, EDC s'est adaptée pour répondre aux besoins de ses clients en investissant généreusement dans la recherche et la création de nouveaux produits et services. L'expansion du programme d'attraction, des relations de jumelage et des ressources d'information pour les exportateurs sont des exemples d'initiatives qui vont au-delà du simple rôle des organismes de crédit à l'exportation (soutenir et faciliter le commerce dans son état actuel) et qui aident les exportateurs à s'ouvrir des portes à l'étranger et à accentuer la croissance commerciale canadienne.

### ***Réponse au besoin de solutions financières novatrices***

Les produits classiques de financement et de réduction du risque d'EDC ont longtemps pourvu aux besoins des entreprises canadiennes pour les aider à soutenir la concurrence et les couvrir dans leur parcours d'exportation. Grâce à ces produits financiers, les exportateurs peuvent obtenir un fonds de roulement, offrir des modalités de remboursement concurrentielles et se protéger contre les risques internationaux. Cela dit, pour suivre l'évolution de sa clientèle, EDC doit constamment améliorer et élargir la portée de ses produits traditionnels de financement et d'assurance pour assurer d'autres intérêts et accepter de nouveaux types de sûretés, comme des instruments de couverture de change ou de carburant, des stocks à l'étranger et des crédits d'impôt à la R-D. Il arrive aussi parfois que des méthodes inédites de souscription soient requises, notamment pour absorber la demande grandissante du secteur des logiciels en tant que service (SaaS).

Si nos produits ou nos processus n'arrivent pas à suivre l'évolution des marchés, des vides se creuseront immédiatement sur le marché et certains besoins des exportateurs ne seront pas comblés, ce qui peut désavantager les entreprises canadiennes. C'est d'autant plus vrai qu'EDC veut gagner en pertinence pour le segment des microentreprises et des petites entreprises, où l'innovation est de mise en matière d'analyse de crédit et de volume de transactions. La capacité d'EDC à innover rapidement pour répondre aux besoins imminents des exportateurs est tributaire d'un investissement constant dans nombre de domaines : capacités numériques, ressources humaines, gestion des risques, etc.

### ***Réponse au besoin de mises en relation***

Souvent cité comme l'exigence la plus difficile et coûteuse lors des activités de recherche continues d'EDC, l'établissement de relations est l'obstacle principal aux ventes à l'étranger. Rappelons qu'EDC génère de la valeur pour les entreprises canadiennes grâce à ses programmes de création de débouchés commerciaux, qui établissent des relations ciblées et très fructueuses entre exportateurs canadiens et acheteurs étrangers dans le cadre notamment d'événements de jumelage formels ou informels. Ainsi, les clients profitent de la grande expertise d'EDC en ce qui a trait aux capacités canadiennes ainsi que de ses relations de financement et de sa connaissance des besoins en approvisionnement d'acheteurs étrangers majeurs.

Pour renforcer la pertinence de ses capacités d'établissement de relations, EDC doit aller au-delà des simples présentations en personne et intégrer des programmes de mises en relations virtuelles et numériques. L'émergence de nouveaux modèles d'approvisionnement, comme l'arrivée de plateformes

et réseaux permettant la connexion libre de l'offre et de la demande, oblige EDC à redéfinir son rôle d'intermédiaire entre les fournisseurs canadiens et les chaînes d'approvisionnement étrangères. C'est dans cette optique que la Société considère plusieurs projets potentiels pouvant offrir aux exportateurs d'autres façons d'entrer en contact avec des clients potentiels (un premier programme de jumelage virtuel a été mis à l'essai en 2017), mais aussi des partenaires et fournisseurs potentiels, et pouvant simplifier l'accès numérique aux autres programmes et services gouvernementaux pertinents pour chacun.

### ***Réponse au besoin de connaissances***

Comme l'indique la section 2.5 du présent mémoire, il est essentiel pour les exportateurs canadiens d'avoir des connaissances justes et actuelles sur le commerce. Or EDC possède un grand savoir en matière de commerce international. La transmission de ce savoir aidera davantage de PME à faire le saut sur la scène internationale, à croître et à diversifier leurs marchés. Cela se traduira aussi par une demande accrue envers les produits financiers d'EDC, tandis que nos ressources aideront à appuyer les réussites à l'exportation d'entreprises canadiennes ainsi que la croissance commerciale du Canada.

Nous avons réalisé de gros investissements dans notre plateforme numérique afin d'édifier une offre de produits du savoir qui reflètent notre expérience internationale, nos compétences clés et les besoins d'information les plus pressants de nos clients. Ces ressources comprennent des colloques, des webinaires et d'autres événements, les recherches et les analyses de notre équipe des Services économiques, la page Info-pays et des analyses de marché, ainsi que des conseils d'experts internationaux. Nombre d'entre elles sont conçues et présentées en collaboration avec le Service des délégués commerciaux, ainsi que d'autres partenaires gouvernementaux et d'autres experts du secteur privé. Les produits et services que nous offrons contribueront à l'atteinte des objectifs de la politique publique du gouvernement du Canada.

En 2017, EDC s'est penchée sur l'expansion de sa capacité à produire des webinaires et du contenu de grande qualité, produits qui ont d'ailleurs servi de plateforme pour mettre en vedette l'expertise pertinente du Service des délégués commerciaux et d'autres partenaires. En parallèle, nous avons commencé à créer de nouveaux produits de connaissance fondés sur l'expérience et l'expertise internes. Les produits en développement comprennent les guides et outils d'évaluation des risques qui permettraient à un exportateur de mieux évaluer et atténuer les risques éventuels (financiers, sociaux et environnementaux) liés à un nouveau contrat ou une nouvelle relation d'affaires. D'autres ressources comprennent les outils reposant sur les données et qui permettraient aux entreprises de mieux évaluer les marchés qui seraient disposés à une croissance future ainsi que des guides pertinents et l'expertise nécessaire pour les aider à percer avec succès de nouveaux marchés. Dans le cadre de notre stratégie de développement, les nouveaux produits sont enrés dans le parcours de l'exportateur et liés aux produits financiers d'EDC.

Tout en structurant ses ressources informationnelles, EDC complète son offre avec des outils et du contenu provenant de ses partenaires pour le commerce, dont le Service des délégués commerciaux, d'autres fournisseurs de services provinciaux et fédéraux et des partenaires du secteur privé. Grâce à cette collaboration, les entreprises canadiennes auront accès à une sélection d'information bien organisée et des plus pertinentes. Dans les années à venir, cette plateforme du savoir simplifiera l'exportation pour les entreprises canadiennes et sera une ressource précieuse pour le personnel de première ligne d'EDC, les délégués commerciaux et les autres partenaires commerciaux sur le terrain.

## 4.7 AMÉLIORATION DE L'APPUI AUX PME

Plus que partout ailleurs, le besoin et les avantages de s'adapter à l'intensification du contexte commercial mondial actuel se font particulièrement sentir dans le secteur canadien des petites entreprises, qui est à l'origine de près de 70 % des emplois du secteur privé et de la majorité de nos exportateurs.

Les PME représentent plus de 80 % des clients d'EDC. En 2017, nos produits financiers ont facilité 5 500 transactions pour des PME exportatrices sur des marchés développés et émergents partout dans le monde, une augmentation de 6 % comparativement à l'année précédente. Depuis le dernier examen, et plus particulièrement au cours des cinq dernières années, EDC a investi massivement dans de nouveaux programmes et de nouvelles initiatives pour aider un plus grand nombre d'entreprises de ce segment.

EDC adapte continuellement ses programmes et son appétit pour le risque afin de résoudre les problèmes rencontrés par les PME. Par exemple, nous avons cherché à améliorer notre aide aux PME en élargissant les paramètres en matière de soutien en vertu de notre Programme de garanties d'exportations (décrit à la section 3.9) et recherchons constamment à améliorer nos processus dans le but de répondre aux demandes de simplicité et rapidité dans le milieu des PME. En 2017, nous avons ajouté une garantie d'IDCE au Programme de garanties d'exportations puisque cela représentait une contrainte particulièrement restrictive sur le plan de la disponibilité du crédit offert aux petits clients bancaires commerciaux. Cette année, au Québec, nous mettons à l'essai un « Programme de garanties d'exportations express » qui nous permettra de servir un portefeuille d'emprunteurs élargi en collaboration avec nos partenaires du secteur bancaire. Ce programme adaptable et rentable est conçu spécialement pour soutenir le secteur mal servi des microexportateurs, qui regroupe selon la définition d'EDC les entreprises dont le total des ventes à l'exportation est inférieur à 1 million de dollars.

Toujours dans le but de mieux répondre aux besoins diversifiés des PME canadiennes, EDC révisé actuellement sa force de vente directe au pays. Les changements apportés à notre modèle de gestion des comptes nous aideront à offrir aux entreprises le soutien nécessaire au bon moment grâce à des services-conseils personnalisés de grande valeur sur l'exportation et sur les produits d'EDC lorsqu'elles en ont le plus besoin. Nous croyons que ces changements se traduiront par des gains d'efficacité qui nous permettront d'élargir nos activités de prospection et ainsi rejoindre un plus grand nombre d'entreprises.

Outre sa force de vente interne, la capacité d'EDC à s'adapter aux différents besoins des PME repose sur la force et l'étendue de ses canaux, en particulier les canaux des partenaires et son canal numérique. EDC a constaté le besoin d'élargir ses canaux de vente et de service au-delà de ses équipes de ventes régionales bien établies et composées de directeurs relationnels. Dans la troisième partie du présent mémoire, nous avons présenté comment EDC développait plusieurs de ses canaux de partenaires (auprès de banques, de courtiers et d'assureurs privés). En améliorant notre soutien aux PME grâce à ces partenaires, EDC pourra réduire le nombre de points de contact pour les exportateurs qui désirent accéder aux produits pertinents d'EDC tout au long de leur parcours vers le commerce international.

Évidemment, en plus d'un service personnalisé et attentionné, les PME d'aujourd'hui ont besoin de solutions numériques rapides, simples et facilement accessibles. C'est ainsi que la transformation de notre canal de diffusion numérique nous permettra de répondre, dans la mesure du possible, aux attentes des PME à l'aide d'un service Web automatisé et accessible en tout temps. En 2015, nous avons d'ailleurs lancé notre premier outil Web libre-service, l'« Assurance crédit sélective », un produit d'assurance novateur qui permet aux exportateurs de souscrire une protection visant certains acheteurs en quelques minutes. Cette solution comble une importante lacune du marché en offrant aux entreprises canadiennes la possibilité de se couvrir pour un seul acheteur – une offre unique dans le domaine des assurances. L'Assurance crédit sélective est conçue pour les PME, et plus particulièrement pour les plus petites entreprises de ce segment, qui désirent se protéger contre certains risques liés aux acheteurs et qui ne veulent pas payer pour une assurance globale. Cette solution leur offre une façon simple et efficace d'acquiescer la confiance nécessaire pour s'aventurer à l'étranger et pénétrer de nouveaux marchés.

EDC continue de bonifier son Assurance crédit sélective et d'en faire connaître les avantages, et d'explorer des façons de l'offrir par l'intermédiaire de partenaires sélectionnés. Nos investissements soutenus dans de nouveaux programmes comme celui-ci améliorent la facilité d'accès, la commodité et la rapidité de service de nos solutions, conformément aux attentes de nos PME clientes en cette ère numérique.



# SMART SWEETS

Tara Bosch a appris à cuisiner chez sa grand-maman. Toutefois, ces leçons culinaires n'étaient pas leur seul plaisir partagé : les deux avaient aussi la dent très sucrée, et une certaine prédilection pour les ours en gélatine. Lorsque la santé de sa grand-mère a commencé à décliner, Tara a eu l'idée de créer Smart Sweets, une entreprise de friandises sans sucre, sans alcool glucidique et sans édulcorant artificiel.

Malgré un investissement initial de 15 000 \$ provenant de l'épargne personnelle de Tara, les banques qu'elle a contactées ont fait preuve de prudence. Les banques exigeaient plusieurs années d'états financiers, ce que Tara n'avait pas. Elle s'est donc tournée vers EDC : « Sans l'aide d'EDC, je n'aurais pas eu accès au financement par emprunt... et sans ce soutien financier, jamais nous n'aurions pu connaître autant de succès à l'échelle nationale et internationale. » Smart Sweets est désormais un chef de file de l'industrie profitant d'une solide situation financière et d'une chaîne de distribution en plein essor.

## 4.8 PERSPECTIVES – CONSIDÉRATIONS POUR L'EXAMEN LÉGISLATIF 2018

L'examen législatif 2018 est l'occasion de veiller à ce qu'EDC soit équipée pour la prochaine décennie. Ce processus est essentiel pour que la Société puisse continuer à évoluer comme il se doit afin que les exportateurs disposent du soutien nécessaire pour propager les capacités canadiennes dans le monde entier et contribuer à la prospérité et à la croissance du Canada.

Nos considérations pour cet examen ne sont ni nombreuses ni complexes. Le présent mémoire ne propose pas de mise à jour du mandat d'EDC ni de changements législatifs à la *Loi sur le développement des exportations*. Nous arrivons plutôt à la conclusion que le mandat d'EDC a bien résisté à l'épreuve du temps et qu'il nous procure la latitude requise pour aider les différentes générations d'exportateurs à relever leurs défis. L'évolution est, et a toujours été, au cœur des activités de la Société.

L'examen législatif 2018 portera son regard au-delà des défis d'aujourd'hui et examinera les besoins en évolution constante des entreprises canadiennes ainsi que la capacité d'EDC de contribuer aux priorités commerciales du Canada au cours des prochaines années. L'examen servira l'intérêt public en garantissant la résilience et l'adaptabilité d'EDC, qui sera bien positionnée pour tirer parti de son mandat et maximiser les chances de réussite des exportateurs canadiens.

Pour ce qui est de notre cadre juridique, nous croyons qu'un nombre restreint de restrictions du Règlement actuel pourraient offrir davantage de souplesse et de clarté aux entreprises canadiennes.

Ces considérations sont détaillées ci-après.

## **Validation du modèle d'affaires**

En tant que seule institution financière entièrement dédiée à soutenir les exportateurs, EDC a toujours été reconnaissante de l'appui indéfectible de ses clients, de ses partenaires financiers et de son unique actionnaire, le gouvernement du Canada.

Notre modèle d'affaires se distingue de celui des autres OCE. Nous sommes très proactifs et très présents. Nous pouvons miser sur des ressources financières et un mandat flexible pour innover et offrir de nombreux produits et services qui soutiennent de plus en plus de clients par de nouveaux moyens, en plus d'assurer la croissance de nos activités afin que nous puissions continuer à servir les exportateurs de demain.

Le service à la clientèle sera toujours l'une de nos priorités, mais nous devons aussi nous concentrer sur nos pratiques commerciales fondamentales, soit les activités essentielles qui nous permettent de marquer le pas aux activités commerciales et d'accroître notre impact en créant des partenariats avec le secteur privé tout en assurant la viabilité financière de la Société. Cette orientation commerciale est l'un de nos principaux avantages, et génère le capital nécessaire pour que nous puissions remplir notre mission principale : aider les entreprises canadiennes à tirer parti des débouchés commerciaux à l'étranger. Par ailleurs, le modèle d'affaires prudent d'EDC présente un avantage financier pour tous les Canadiens grâce au versement de dividendes à notre actionnaire, le gouvernement du Canada, qui ont totalisé plus de 5,5 milliards de dollars au cours de la décennie suivant le dernier examen législatif.

Dans le cadre de ses activités, EDC équilibre son approche commerciale en fonction de son mandat d'intérêt public. Nous considérons généralement l'intérêt public dans le cours normal des activités de la Société en tâchant, par exemple, d'adapter notre appétit pour le risque et notre service aux PME. De plus, EDC est souvent appelée à apporter son soutien, et parfois même à prendre les rênes, pour certaines priorités du gouvernement. Notre modèle d'affaires réserve une partie de notre capacité à ces priorités, auxquelles servent parfois nos systèmes et nos compétences, sans affectation budgétaire ou financement du gouvernement.

Cet équilibre est maintenu par d'importants mécanismes de gouvernance, dont l'énoncé des priorités et des responsabilités annuel du ministre de la Diversification du commerce international et le Plan d'entreprise annuel d'EDC. Ces documents sont essentiels à la bonne gouvernance d'EDC et nous aide à harmoniser nos capacités et à soutenir les priorités établies par l'actionnaire sans incidence négative sur notre noyau principal d'activités. En outre, la coordination efficace de la gouvernance protège le rôle du ministre, la relation de non-dépendance entre EDC et le gouvernement, ainsi que le principe d'autonomie opérationnelle, qui occupent tous une place importante dans notre modèle d'affaires.

Grâce à son modèle d'affaires, EDC peut offrir plus de produits financiers commerciaux et non commerciaux aux exportateurs que d'autres institutions financières. Notre infrastructure veille au juste équilibre entre le service à la clientèle, nos contributions aux politiques publiques canadiennes et la solidité de notre autosuffisance financière.

## **Considération des modifications réglementaires**

Rappelons qu'EDC a le mandat 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.

Les paramètres législatifs d'EDC, énoncés dans la *Loi*, ont évolué au fil des années afin de lui laisser une marge de manœuvre suffisante pour évoluer et s'adapter aux besoins changeants des clients. Par contre, la capacité d'EDC à servir ses clients pour remplir son mandat est limitée par l'application du *Règlement*. Ces restrictions dictent comment EDC peut exercer certains de ses pouvoirs, y compris l'acquisition de titres de participation et le soutien de transactions sur le marché intérieur. Dans les sections précédentes, nous avons énuméré certains domaines où le *Règlement* restreint la capacité d'EDC à servir ses clients et peut nuire aux objectifs de la politique, qui est d'aider les exportateurs à réussir à l'étranger. Nous recommandons que les changements présentés ci-après soient apportés au *Règlement*.

## A. Participations au capital

EDC a la compétence légale d'offrir du financement par capitaux propres aux entreprises canadiennes et utilise ce pouvoir pour financer les besoins de capital de croissance des petites entreprises et accélérer leur expansion à l'étranger. Toutefois, le *Règlement* limite notre capacité d'agir en tant que principal partenaire de croissance en plafonnant les investissements d'EDC à 25 % du capital social de l'entreprise financée. Tout investissement supplémentaire exige une autorisation ministérielle.

Comme l'illustre la section 3.10 du présent mémoire, la nouvelle stratégie d'investissement d'EDC accordera plus d'importance à la création de retombées pour les PME en améliorant la pertinence et l'impact de ses investissements en misant sur des engagements plus significatifs et des participations initiales plus importantes afin de répondre aux besoins en capital de croissance des PME. Nous prévoyons que cette participation maximale de 25 % sera un obstacle aux potentiels investissements et à l'atteinte de ces objectifs. Nous croyons que cette restriction limitera la capacité d'EDC à subvenir aux besoins de capital de croissance des PME canadiennes. Cette restriction pourrait aussi nuire à notre capacité de soutenir la stratégie sur les technologies propres du Canada, car bon nombre d'entreprises prometteuses de ce secteur sont en phase de démarrage et leurs activités ont encore peu de valeur.

Une modification du *Règlement* pourrait augmenter la limite de participation d'EDC et ainsi d'améliorer sa capacité à répondre aux besoins des PME et à se proposer comme source stable de capital de croissance pour les exportateurs en essor. Cela pourrait accroître l'efficacité du soutien d'EDC aux entreprises canadiennes.

## B. Solutions d'assurance sur le marché canadien et de fonds de roulement

Le *Règlement* stipule qu'EDC peut offrir des solutions d'assurance et de fonds de roulement sur le marché canadien pourvu que l'opération en question vise une entreprise dont le volume annuel des exportations (et des autres activités sur des marchés étrangers) représente au moins 50 % du chiffre d'affaires annuel total (le « **critère des ventes à l'exportation** »). Si ce critère n'est pas rempli, EDC doit obtenir une autorisation ministérielle avant d'effectuer l'opération.

Ce critère a une incidence négative sur la capacité d'EDC de créer, de développer et d'adapter des solutions d'assurances et de fonds de roulement pour les entreprises canadiennes, comme l'ont illustré certains exemples aux sections précédentes du mémoire.

Dans la section 3.5, nous avons présenté l'importance de la capacité d'EDC d'offrir une solution d'assurance crédit complète et collaborative s'appliquant à la fois aux ventes sur le marché intérieur et aux ventes à l'exportation, ainsi que l'intention d'EDC de bonifier notre modèle de partenariat pour faire croître le marché de l'assurance crédit. En prévision de ce nouveau modèle de partenariat, EDC s'attend à ce que ses partenaires lui exigent d'exercer une partie des pouvoirs de souscription et de décision associés au portefeuille sur le marché intérieur et de partager le risque en réassurant une partie du portefeuille. EDC prévoit de devoir fournir un mécanisme en excédent de pertes qui lui permettra d'assumer ses propres décisions de souscription au nom des assureurs privés et de les protéger lorsque les pertes sur le marché canadien dépassent un certain seuil, selon les modalités du partenariat. Dans le cadre du modèle proposé, EDC conclurait des opérations d'assurance sur le marché intérieur qui sont contraires au *Règlement*, c'est-à-dire qui ne respectent pas le critère des ventes à l'exportation.

Dans la section 3.9, nous avons indiqué que le *Règlement* jouait sur la capacité d'EDC à offrir un soutien au fonds de roulement (notamment par le Programme de garanties d'exportation et la Garantie pour cautionnement bancaire) aux PME qui cherchent à augmenter leurs ventes à l'étranger, mais dont le volume des exportations est inférieur à 50 % de leur chiffre d'affaires total. EDC doit donc rejeter les demandes de soutien au fonds de roulement de nombreux clients, y compris de grands exportateurs, puisque la transaction en cause est réalisée sur le marché canadien et que le client ne répond pas au critère.

Dans le cadre de l'examen législatif 2018, on pourrait considérer si le critère des ventes à l'exportation, établi dans le Règlement, sert les objectifs de la politique ou tout autre objectif. En pratique, ce critère fait en sorte que de nombreuses solutions de fonds de roulement d'EDC sont facilement accessibles par les grands exportateurs bien établis, mais plus difficilement par les PME, même celles qui ont un plan d'exportation solide auquel des institutions financières seraient prêtes à contribuer en partenariat avec EDC.

Le *Règlement* comprend déjà un autre critère de « complémentarité » exigeant que toutes les opérations sur le marché intérieur complètent « les produits et services offerts par les institutions financières commerciales, les fournisseurs d'assurance commerciale et la Banque de développement du Canada. » EDC respecte cet objectif stratégique et s'efforce de conclure de nouveaux partenariats et d'améliorer continuellement ses relations pour s'assurer que ses solutions sont complémentaires. Cela dit, les autres restrictions imposées par le critère des ventes à l'exportation semblent créer des limites qui ne sont pas nécessaires et qui empêchent nombre d'exportateurs d'avoir un meilleur accès aux solutions de fonds de roulement d'EDC et nuisent à la capacité d'EDC à collaborer avec d'autres fournisseurs pour mettre en place des solutions complémentaires dans l'intérêt de tous les exportateurs.

## 4.9 CONCLUSION

Au cours des dix dernières années, les entreprises canadiennes ont demandé à EDC d'en faire encore plus pour les aider à diffuser leurs capacités et leur savoir-faire dans le reste du monde. EDC a réagi en investissant dans ses propres activités, en élargissant son réseau d'acheteurs étrangers et en collaborant davantage avec ses institutions financières partenaires et son actionnaire, le gouvernement du Canada.

En plus des améliorations nombreuses et considérables apportées à nos solutions de financement, d'assurances et de cautionnement pour réduire les risques liés à l'exportation, EDC met les bouchées doubles pour faire connaître les débouchés à l'exportation. Nous donnons aux entreprises canadiennes les connaissances, l'expertise et les relations dont elles ont besoin pour réussir à l'étranger. Cela nous permet d'intervenir auprès des entreprises beaucoup plus tôt dans leur parcours d'exportation, qu'elles soient en train de se préparer à exporter ou de simplement l'envisager pour plus tard.

En bref, EDC soutient aujourd'hui plus d'entreprises canadiennes que jamais, grâce à un nombre record de solutions et de partenariats.

Mais les chiffres ne disent pas tout, et le succès de nos clients sera toujours le meilleur indicateur de nos progrès. L'examen législatif 2018 sera l'occasion d'échanger avec nos clients et les autres parties prenantes à propos de notre contribution d'aujourd'hui et de demain, non seulement à la lumière de la conjoncture commerciale actuelle, mais dans une optique à long terme.

Le monde change, et les exportateurs aussi : EDC se doit de suivre le rythme. Le présent mémoire trace le portrait de notre évolution depuis le dernier examen et de notre vision pour les années à venir : être le chef de file pour ce qui est d'aider les entreprises canadiennes à percer, croître et réussir à l'étranger. Nous avons l'expérience, les ressources et l'expertise nécessaires pour propulser ainsi les entreprises canadiennes, et nous espérons que l'examen législatif validera et réitérera notre mandat clair de les guider vers la réussite et de multiplier leurs débouchés à l'exportation.



# ANNEXE 1

## BUREAUX D'EDC AU CANADA



## REPRÉSENTATIONS D'EDC À L'ÉTRANGER

\* = succursale



# ANNEXE 2

## PRÉSENTATION DES SOLUTIONS FINANCIÈRES D'EDC

### ASSURANCE

Aide les exportateurs à protéger leurs activités sur les marchés mondiaux, qu'il s'agisse d'un seul contrat, d'un seul client ou de l'ensemble de leurs ventes à l'étranger.

<b>Assurance crédit de portefeuille</b>	Couvre les comptes clients jusqu'à concurrence de 90 %. Protection flexible : peut couvrir une sélection ou l'ensemble des ventes.
<b>Assurance crédit sélective</b>	Couvre des comptes clients en particulier jusqu'à concurrence de 90 %. Idéale pour ceux qui commencent à exporter ou qui exportent occasionnellement, ou pour ceux qui explorent de nouveaux marchés et partenariats avec un nombre limité de clients. Une couverture simple et rapide, exclusivement en ligne.
<b>Assurance risques politiques</b>	Couvre l'actif et les placements dans les marchés émergents où les risques politiques comme la saisie illégale des biens, la nationalisation unilatérale et la violence politique sont possibles. La couverture peut atteindre 90 %.
<b>Assurance pour cautionnement bancaire</b>	Protège les entreprises canadiennes contre l'appel injustifié d'une lettre de garantie, ou en cas de risques politiques les empêchant de remplir leurs obligations contractuelles. Cette solution complète la Marge pour garanties de cautionnements bancaires d'EDC.

### CAUTIONNEMENTS ET GARANTIES

Les produits de cautionnement et de garantie peuvent se révéler coûteux et risqués, puisque les institutions financières immobilisent généralement la marge de crédit opérationnelle ou exigent un nantissement équivalent au montant du cautionnement. Grâce aux solutions d'EDC, le nantissement n'est généralement pas nécessaire, ce qui libère le fonds de roulement de l'entreprise, dont elle a grand besoin.

<b>Garantie pour cautionnement bancaire</b>	Les entreprises peuvent fournir des lettres de garantie sans amputer leurs liquidités ou leur marge de crédit pour offrir le nantissement requis par leur banque. EDC fournit une garantie de 100 % à la banque pour lui assurer qu'elle sera payée.
<b>Assurance cautionnement</b>	Similairement à la Garantie pour cautionnement bancaire, cette assurance incite les sociétés de cautionnement à offrir aux entreprises canadiennes le soutien requis, car nous les protégeons contre les pertes en cas d'appel du cautionnement.
<b>Garantie de facilité de change</b>	Les entreprises canadiennes peuvent éviter d'avoir à fournir un nantissement à leurs fournisseurs de contrats de change, car EDC leur garantit qu'ils seront payés.
<b>Garantie de couverture des produits de base</b>	Une garantie à 100 % offerte à la banque ou au courtier d'une entreprise canadienne afin de libérer le nantissement nécessaire aux contrats de garantie de couverture.

## FINANCEMENT

EDC offre une foule de solutions de financement pour soutenir la croissance des entreprises canadiennes, comme des garanties bancaires et des prêts.

<b>Programme de garanties d'exportations</b>	Ce programme aide les banques à offrir plus de financement aux entreprises canadiennes. Comme EDC assume une partie du risque en lui garantissant le remboursement du prêt, celle-ci est plus encline à consentir aux entreprises une marge supplémentaire pour son fonds de roulement.
<b>Financement acheteur</b>	Le financement acheteur peut procurer un avantage concurrentiel aux entreprises canadiennes en leur permettant d'offrir à leurs clients des options de paiement souples.
<b>Financement structuré et Financement de projets</b>	EDC peut participer à des consortiums financiers internationaux à titre de conseiller, d'arrangeur et de souscripteur pour la réalisation d'un projet mondial de grande envergure ayant des retombées incontestables pour le Canada. L'équipe peut aussi offrir de l'aide dans les domaines technique, environnemental, social ou documentaire.
<b>Prêts directs</b>	Les entreprises canadiennes reçoivent du financement sous la forme d'un prêt garanti qui leur est accordé directement à l'appui de leurs investissements à l'étranger, ou qui est accordé directement à sa société étrangère affiliée et adossé à ses actifs à l'étranger.
<b>Investissements</b>	EDC investit directement dans les entreprises canadiennes pour les aider à étendre leurs activités à l'étranger. Elle investit aussi dans des fonds nationaux pour aider les entreprises axées sur l'exportation à accéder au marché des capitaux privé. Enfin, ses investissements ciblent parfois des fonds internationaux pour favoriser les rapprochements entre des entreprises canadiennes et des acheteurs étrangers.

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, 2018. Tous droits réservés.