

l'alliance, l'entente peut prévoir la renégociation de tout ou d'une partie si on n'a pas atteint des objectifs précis de vente ou de rentabilité au bout d'une certaine période.

Le risque pour les investisseurs peut être réduit en répartissant le capital par tranches, chacune étant conditionnelle à l'atteinte de points de repère technologiques ou d'autre nature à des dates précises.

On peut également préciser qu'un partenaire devra acquitter des amendes s'il met fin à une alliance de façon unilatérale.

Comme ces questions sont très complexes, il faut s'adresser à des avocats qui connaissent bien les systèmes juridiques canadiens et mexicains. Il faut aussi savoir que les créanciers ont souvent besoin de détails juridiques complexes mais qu'une attention excessive aux moindres détails peut tuer une alliance avant qu'elle n'ait décollé.

RÉSUMÉ

Quand il s'agit de déterminer si on veut exploiter ou non les possibilités offertes par le marché mexicain au moyen d'un partenariat, il y a avantage à utiliser l'expérience des sociétés canadiennes qui l'ont déjà fait. Quand on leur demande leurs opinions, voici les grandes lignes qui s'en dégagent :

- apprenez à connaître le marché et faites vos recherches;
- adoptez un ensemble clair d'objectifs des marchés et une stratégie de société bien définie et adaptée au marché mexicain;
- choisissez des partenaires complémentaires afin d'éviter le sentiment de concurrence par la suite;
- soyez prêts à encourir des retards et des coûts à cause des procédures bureaucratiques qui sont différentes de celles auxquelles vous êtes habitués au Canada;
- confiez les négociations à un gestionnaire de classe mondiale qui est souple et a une bonne connaissance des langues (anglais et espagnol) et des cultures des deux pays;
- assurez-vous d'offrir quelque chose dont les Mexicains ont besoin et que votre créneau soit bien précisé;
- assurez-vous que votre apport en capital ou en technologie est bien reconnu dans l'accord de coentreprise;
- essayez de parvenir à ce que les activités mexicaines soient autosuffisantes; et
- négociez, quand cela s'avère possible, la nomination d'un gestionnaire canadien à la tête du projet au Mexique pour les premières années d'exploitation. Cela facilitera l'ajustement et les communications et permettra plus facilement de résoudre les problèmes.

D'après un responsable commercial du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, avoir un état d'esprit bien précis, des perspectives à long terme, de l'argent en poche, une bonne constitution et les ressources humaines qui conviennent au projet mènera l'entreprise au succès.