



Un bon partenariat profite aux deux parties. Toutefois, ne supposez pas *a priori* que votre partenaire est aussi prudent et soigneux que vous pouvez l'être. Essayez de considérer la situation de votre propre entreprise et, au besoin, son environnement général du point de vue de votre partenaire. En d'autres termes, correspondez-vous à ses attentes?

Dans le choix d'un partenaire, quatre grands domaines méritent une attention particulière.

#### • Les intentions du partenaire

Même s'il peut être extrêmement difficile de connaître les vraies intentions d'éventuels partenaires, il importe d'essayer de se faire une idée des raisons réelles pour lesquelles ils s'intéressent à une alliance. La collaboration peut simplement être une tactique de concurrence.

Par conséquent, cherchez à comprendre quels avantages le partenaire souhaite tirer de l'alliance. Les obtiendra-t-il à vos dépens? Autrement dit, allez-vous créer ou renforcer un concurrent?

Il y a de nombreux exemples de petites entreprises qui ont cédé leurs droits de mise en marché pour se retrouver avec un produit novateur que personne ne tente de vendre. Elles se rendent compte trop tard que leur partenaire n'a obtenu des droits exclusifs que pour les empêcher de concurrencer sa propre gamme de produits.

À l'occasion, les grandes entreprises recourent aux partenariats comme à une

forme d'assurance, pour se couvrir, sans vraiment être déterminées à les voir réussir en peu de temps. D'autres partenariats ont un but préventif, soit celui d'immobiliser le partenaire ou de l'empêcher temporairement de s'allier à une autre entreprise. Un travail sérieux de préparation peut souvent prévenir des résultats malheureux.

Compte tenu de la prolifération des alliances ces dernières années, il est probable que le partenaire éventuel a déjà conclu de nombreux autres partenariats. Votre évaluation devrait donc comprendre un examen des autres alliances du partenaire éventuel. Vous devriez déterminer, par exemple, s'il a des ententes avec l'un ou l'autre de vos concurrents et si ces ententes portent sur un domaine dans lequel vous êtes vulnérable. Si c'est le cas, vous devez vous assurer, très tôt dans le processus, que vous avez en place des mécanismes qui empêchent la transmission à des concurrents de secrets partagés. Vous devriez également chercher à déterminer si les autres alliances peuvent limiter les perspectives de développement de la vôtre à l'avenir.

À part les précautions appropriées, la meilleure façon de faire face aux intentions secrètes et aux incertitudes est de donner à l'alliance un cadre précis et des limites bien définies en matière de durée et de portée. De plus, prenez bien garde à l'exclusivité ou à une entente qui lierait votre sort à un seul partenaire.