

## OSCARDO INC.

Le cas d'Oscardo Inc., un fabricant de cravates installé à Toronto, montre bien l'importance de trouver le bon partenaire. Il permet aussi de mesurer combien un partenariat efficace donne la liberté de combiner les compétences canadiennes et la connaissance qu'un partenaire mexicain peut avoir du marché local.

Eduardo Lulka, président d'Oscardo, est originaire du Mexique et c'est donc tout naturellement qu'il s'est tourné vers ce pays comme premier marché d'exportation pour son entreprise de fabrication de cravates implantée à Toronto et en pleine croissance. Dix pour cent des ventes de l'entreprise se font sur le marché mexicain et Lulka s'attend à une croissance considérable de ses ventes non seulement au Mexique, mais dans toute l'Amérique latine.

M. Lulka a décidé de travailler avec une entreprise mexicaine qui fabrique une gamme de produits non concurrentiels mais qui est destinée au même type de détaillants. Comme l'a signalé M. Lulka : « Les détaillants au Mexique sont habitués à travailler avec le propriétaire ; ils entretiennent avec lui des relations directes qui s'appuient sur plusieurs années d'affaires ensemble. Les détaillants ne font que commencer à apprendre à traiter avec des distributeurs. »

Le premier partenaire mexicain d'Oscardo a fait faillite et Eduardo et Oscar Lulka ont par la suite créé une nouvelle entreprise en partenariat avec un distributeur mexicain de vêtements pour hommes afin de fabriquer des cravates bas de gamme et de distribuer au Mexique les cravates de soie de haute qualité fabriquées au Canada. Oscardo a envisagé de produire ses cravates haut de gamme au Mexique mais a découvert qu'il pouvait les produire de façon plus concurrentielle avec la technologie de pointe et la main-d'œuvre compétente de son usine de Toronto. Oscardo utilise également son expertise technique et en commercialisation pour aider son partenaire mexicain à améliorer son efficacité dans la fabrication et à développer des marchés d'exportation.

## PRINCIPES D'UN PARTENARIAT

- ✓ Soyez prêt à consacrer du temps et des ressources à l'analyse et à la sélection des partenaires.
- ✓ Obtenez de l'aide pour trouver des partenaires éventuels.
- ✓ Précisez clairement l'entreprise dans laquelle vous voulez vous lancer et ce que vous attendez de votre partenaire. Informez-en les partenaires éventuels. Il est important d'établir des communications franches et ouvertes avec votre partenaire.
- ✓ Ne vous laissez pas leurrer par des comparaisons superficielles entre votre entreprise et celle de votre partenaire éventuel.
- ✓ Analysez le bilan, la stabilité financière, les plans de croissance et la tendance des profits de ce partenaire éventuel.
- ✓ Si vous ne connaissez pas votre partenaire, commencez à petite échelle.

## Protection

- ❑ Il est important de prendre des mesures pour vous protéger contre l'appropriation injuste de votre savoir-faire.
- ❑ Il est de plus en plus courant de ne pas être en mesure de protéger par des brevets la technologie exposée lors de négociations ou dans le cadre d'une alliance. Cela se vérifie tout particulièrement dans des domaines jeunes et dynamiques comme la biotechnologie. Prenez soin d'inclure dans votre entente des mesures pour protéger votre apport (p. ex. protection de la technologie).
- ❑ Connaissez-vous bien la législation mexicaine sur la propriété intellectuelle? Les fonctionnaires de l'ambassade et des consulats canadiens au Mexique, ou du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) peuvent vous aider.
- ❑ Quels sont les commentaires des gens que vous connaissez qui ont déjà conclu des partenariats au Mexique dans votre secteur d'activité?

## CHOISIR UN DISTRIBUTEUR OU UN FOURNISSEUR SUR LE MARCHÉ MEXICAIN

- ❑ Quels sont les meilleurs fournisseurs ou distributeurs sur le marché visé?
- ❑ Quelle est l'étendue de leur marché?
- ❑ Quelles sont leurs gammes de produits et leurs produits? Vous sont-ils complémentaires ou vous font-ils concurrence?
- ❑ Qui sont leurs clients?
- ❑ Quelle expérience ont-ils avec leurs clients et quelles relations entretiennent-ils avec eux?
- ❑ De quoi ont-ils besoin sur le marché visé?
  - installations (p. ex. entreposage)
  - expédition et livraison
  - ventes
  - promotion et commercialisation
  - service après-vente et soutien du produit
  - autres services
- ❑ De quel type de personnel et de capacités disposent-ils?
- ❑ Que peuvent-ils vous offrir?
  - installations
  - expédition et livraison
  - ventes
  - promotion et commercialisation
  - service après-vente, soutien du produit
  - autres services
- ❑ De quoi sont-ils capables?
- ❑ Sont-ils désireux de recevoir une formation? Pouvez-vous apprendre l'un de l'autre?
- ❑ Dans quelle mesure peuvent-ils recueillir de l'information?
- ❑ Quels sont leurs niveaux de sophistication technologique, d'utilisation de la technologie?
- ❑ Peuvent-ils assurer le soutien après-vente et le service à la clientèle?
- ❑ Pouvez-vous obtenir des références fiables? Sont-ils dignes de confiance?