



un partenariat plus étendu. Il est en effet beaucoup plus facile de mettre un terme à une petite alliance qui ne donne pas les résultats escomptés que de se libérer d'une autre de plus grande envergure.

En général, dans leur entente initiale de partenariat, les entreprises devraient surtout rechercher la simplicité au chapitre de la mission et des objectifs. Plutôt que de signer un contrat compliqué aux objectifs multiples, il est préférable de commencer par des objectifs simples et des résultats ou des degrés d'évaluation bien définis. Si tout se passe bien, le partenariat peut être élargi plus tard. De plus, si les objectifs sont simples et clairement définis pour les deux parties, il est relativement facile de déterminer si l'alliance aboutit au résultat attendu et de prévenir les différends. Si votre partenaire ne peut accepter un tel degré de clarté, il serait peut-être sage de reconsidérer le projet de coentreprise.⁸

Certains aspects de l'entente devraient faire l'objet d'une attention particulière, notamment l'établissement de repères ou d'objectifs de rendement, la répartition du contrôle et le règlement des différends.

• Repères

Les bons partenariats nécessitent beaucoup d'attention et des efforts réguliers et fréquents. Des examens périodiques basés sur des repères définis d'avance permettent aux parties d'évaluer les progrès

accomplis et de cerner les secteurs qui font problème. Ils aident à tempérer les attentes et amènent les partenaires à réagir rapidement et à éviter que la situation ne s'aggrave.

Les repères en question peuvent également servir à gérer les injections de capital et les transferts de technologie de façon à sauvegarder les intérêts des partenaires; ils peuvent enfin cimenter la relation entre les parties. Certaines entreprises renforcent la confiance mutuelle et l'enthousiasme en passant de liens simples à des rapports plus complexes par l'intermédiaire d'une série d'étapes faciles à réaliser.

Dans le cadre de bonnes relations et d'un contrat bien conçu, on devrait prévoir la possibilité d'une évolution de la situation qui nécessiterait la résiliation de l'entente. Les alliances peuvent en effet cesser d'être utiles, même si elles ont déjà donné d'excellents résultats. Les sociétés changent de direction, et les nouveaux cadres peuvent avoir des idées différentes sur l'orientation de l'entreprise. Le fondateur d'une petite société peut décider à un moment donné qu'il est temps pour lui de se départir de son affaire pour se consacrer à une autre activité.

Les dispositions de renouvellement et de résiliation constituent un point de repère extrêmement important dans toute entente. Les dispositions de résiliation doivent prévoir la répartition des droits et de l'actif découlant de l'alliance. L'une des façons

⁸ BOTKIN, James W. et Jana B. MATTHEWS. *Ibid.*, p. 130.