

BERCLAIN AMERICA LATINA

Berclain est une filiale du Groupe Berclain Inc. implanté au Québec. Sa filiale mexicaine a maintenant un partenaire au Brésil qui sert de base à toutes les activités de service en Amérique latine.

Le produit le plus important de Berclain au Mexique est un logiciel appelé MOOPI qui sert à la synchronisation des activités de fabrication. D'après Berclain, il permet d'attribuer avec précision toutes les ressources distinctes d'une usine — personnes, outillage, équipement et produits — pour optimiser la production en tout temps. Outre des logiciels sophistiqués, Berclain assure le soutien, la formation et le conseil de ses clients.

D'après un des dirigeants de Berclain, la rapidité de la restructuration industrielle du Mexique a pris un grand nombre d'entreprises par surprise. Au début, peu d'entre elles mesuraient l'importance des technologies de l'automatisation pour assurer leur survie dans le nouveau contexte libéralisé des affaires. «Au début, nous avions un peu le sentiment d'essayer de vendre des parachutes à une personne tombant du haut d'un gratte-ciel, mais qui n'aurait pas encore réalisé qu'elle en a un besoin urgent.»

Dans une économie qui évolue aussi rapidement que celle du Mexique, un effort d'exportation couronné de succès ne garantira pas à une société canadienne sa position à long terme. Dans le cas d'une société qui pense à plus long terme, une relation continue avec un partenaire mexicain et une présence locale sur le marché peuvent lui offrir une fenêtre qui lui permettra de suivre l'évolution du marché et de satisfaire les demandes qui se font jour. Il se peut aussi qu'il soit plus économique d'exporter certains intrants et certains éléments canadiens pour finir la transformation et l'assemblage au Mexique. De cette façon, le partenariat offre la possibilité d'utiliser une présence au Mexique comme source d'avantages concurrentiels internationaux.

Peu d'entreprises canadiennes ont été présentes au Mexique pendant dix ans ou plus. Parmi celles-ci il y a *Moore de México S.A. de C.V.*, Moore Business Forms, de Toronto, Custom Trim qui travaille dans la région nord des *maquiladoras* de Mexico, Northern Telecom, Noranda Mines et Mitel. Par contre, les PME canadiennes ne sont apparues sur le marché mexicain que très récemment. Depuis 1989, les sociétés canadiennes ont fait beaucoup de progrès dans la formation de partenariats avec les entreprises locales ou pour la création de filiales en pleine propriété. Elles commencent tout juste à participer pleinement au nouveau contexte des affaires du Mexique.

L'expérience des sociétés canadiennes qui ont réussi à pénétrer le marché mexicain illustre la façon dont on peut se servir des partenariats. Pratiquement tous les Canadiens interrogés lors de la préparation de ce document sont en faveur d'un type quelconque de partenariat. Ils ont tous signalé qu'un partenaire mexicain peut fournir des conseils précieux sur la façon de modifier un produit ou de répondre aux exigences d'une réglementation locale et de satisfaire les préférences du marché mexicain. Ainsi, ce partenariat améliore-t-il la capacité de réponse et la souplesse de la société canadienne tout en améliorant bien sûr ses chances de succès sur le marché mexicain.

CHOISIR UNE APPROCHE

Un partenariat peut prendre de nombreuses formes différentes. Les accords passés entre sociétés peuvent prévoir des transferts de technologie, la coopération dans les domaines de la recherche ou du développement des produits ou l'échange de droits de commercialisation. Il arrive que des entreprises fournissent des capitaux afin de créer une nouvelle coentreprise indépendante. Voici une brève description des formes les plus courantes de partenariat.

Une *coentreprise* est une entreprise indépendante formée grâce à la coopération de deux maisons-mère ou plus. Sa caractéristique essentielle est qu'il s'agit d'une entité distincte, séparée de ses maisons-mère. En tant que telle, elle suppose un niveau de complexité organisationnelle et de gestion qu'il faut étudier très attentivement.

Les coentreprises ont servi de façon traditionnelle à éviter les restrictions imposées à la propriété étrangère quand on voulait pénétrer un marché étranger. Dans le cas du Mexique, c'est là une considération moins importante étant donné l'ouverture de son économie au monde extérieur et l'assouplissement des restrictions à la propriété dans le cas des investissements directs étrangers.