

La valeur d'une alliance est le produit des efforts conjoints des partenaires. «Quand une entreprise participe à une alliance stratégique, elle doit réaliser qu'elle ne possède rien de plus qu'un contrat ou qu'un morceau de papier» signale un dirigeant. «Il revient aux partenaires de convertir l'entente en relation productive.» Cette transformation constitue le défi de la gestion de l'alliance.

Michael S. Yoshino et U. Srinivasa Rangan⁶

UN COMMENTAIRE AU SUJET DES NOMS MEXICAINS

Les Mexicains utilisent en général les noms de famille de leur père et de leur mère comme dans Carlos (prénom) Salinas (nom de famille du père) de Gortari (nom de famille de la mère). Le nom de famille du père vient en premier et est celui qu'on utilise normalement, en particulier quand on demande à parler à quelqu'un. On utilise par contre le nom complet quand on lui écrit. Il faut également ajouter tout titre ou diplôme universitaire à l'adresse d'un individu ou dans la formule de salutations d'une lettre. On se servira également de ces titres en parlant à quelqu'un qu'on ne connaît pas très bien.

LES QUESTIONS D'ORDRE CULTUREL

Les Canadiens constateront que le Mexique a une société aussi diverse, complexe et sophistiquée que la nôtre. Faire des affaires dans ce pays peut sembler une tâche gigantesque, en particulier pour les sociétés qui ont une expérience limitée du monde international. Le temps qu'il faut pour recueillir des renseignements sur le marché, pour analyser les possibilités au Mexique, pour trouver un agent ou un autre type de partenaire, pour négocier une entente ou pour se battre contre la bureaucratie semble insurmontable. Ceux qui persévèrent en retirent cependant des récompenses substantielles.

La première étape que doit franchir le nouveau venu est de comprendre et d'apprécier les différences culturelles entre le Mexique et le Canada. La culture mexicaine est caractéristique et il sera plus facile d'établir des relations d'affaires solides et harmonieuses si vous en êtes conscients.

Les Mexicains ont tendance à être plus formels que leurs homologues canadiens et américains. Quand on rencontre les gens d'affaires mexicains, il faut apporter des cartes d'affaires et être à l'heure, même si ceux que l'on doit rencontrer arrivent en retard. Au début et à la fin de la réunion, on prendra le temps de serrer les mains de tous ceux qui y ont participé. Ce sera l'occasion de parler de l'actualité et des questions présentant un intérêt pour les invités canadiens. Les relations personnelles sont très importantes pour les Mexicains et il est indispensable de les développer si on veut réussir. Les Mexicains n'aiment pas faire des affaires au téléphone. Ils préfèrent rencontrer la personne afin d'instaurer des relations plus étroites et d'établir des liens de confiance. Le temps consacré à établir de telles relations sera largement payé.

La famille est l'entité dominante dans la vie mexicaine et sa hiérarchie sert de modèle aux entreprises. Les Mexicains n'acceptent donc pas toujours facilement la notion de délégation de responsabilité. Tout le monde est à l'aise quand la personne responsable prend les décisions. Les subordonnés mexicains pourront hésiter à aller au-delà des instructions qui leur ont été données sans autorisation précise. Il est probable qu'ils feront de façon constante référence à leur directeur.

⁶ Yoshino, Michael S. et U. Srinivasa Rangan, *Strategic Alliances, An Entrepreneurial Approach to Globalization*, Boston, Harvard Business School Press, 1995, p. 109.