
LA CONFIANCE ET LA COOPÉRATION

La confiance et la coopération devraient être l'un des principaux objectifs de vos négociations. Les cadres qui ont l'expérience des coentreprises insistent sur le besoin de compréhension et de confiance mutuelles. Il importe en particulier de percevoir un sens de la loyauté et de responsabilité envers la coentreprise. Cela est particulièrement vrai si la coentreprise nécessite un savoir-faire dans une certaine spécialité, qui est essentiel à la compétitivité de l'un des associés.

Il faut du temps pour gagner la confiance et la coopération des gens, mais ces deux points garantiront que l'entente finale est bien conçue et équitable, constituant ainsi le fondement solide d'une entreprise prospère.

Les négociations tendent à demander beaucoup de temps et d'argent, mais ces dépenses sont justifiées par l'entente à long terme que nécessitent la plupart des coentreprises et par le coût élevé des échecs. La patience et les attentes réalistes sont essentielles. Beaucoup de gestionnaires insistent sur une longue période de «fréquentations» avant de s'engager dans une coentreprise.

AVANT DE NÉGOCIER

Avant de négocier, examinez vos objectifs stratégiques et ceux de votre associé éventuel. Faites participer à l'analyse préalable aux négociations les personnes clés qui seront touchées par la coentreprise — dirigeants, spécialistes techniques, personnel et cadres hiérarchiques.

Ces personnes soulèveront des points d'intérêt sur le plan stratégique et opérationnel et aideront à prévoir les problèmes qui pourraient se poser durant les négociations, et leur importance. De plus, ils sauront ce que les participants pensent de ces questions, comment ils aimeraient les régler, et à quel point ils peuvent être flexibles.

La participation les familiarisera avec les principaux points et les rendra plus aptes à respecter l'entente finale. En outre, cela vous aidera à découvrir les meilleures personnes qui peuvent faire partie de l'équipe de négociation ou travailler pour la coentreprise, et aussi à repérer celles qui ne sont pas entièrement motivées par l'idée d'un tel projet.

CONSTITUER VOTRE ÉQUIPE DE NÉGOCIATION

Votre équipe de négociation constitue une importance cruciale pour ce qui est de la capacité de votre entreprise à conclure une entente fructueuse et à créer une coentreprise pratique. Les négociateurs doivent pouvoir travailler ensemble pour :

- déterminer les objectifs et la position des associés;
- faire part des attentes de leur entreprise en ce qui a trait à la coentreprise;
- proposer une structure et un mode de gestion;
- évaluer l'apport de chaque associé;
- résoudre les conflits durant les négociations.