

Le Marché unique de la Communauté européenne (CE), offrira aux entreprises canadiennes d'importantes possibilités. La pénétration de ce vaste marché sophistiqué améliorera la capacité concurrentielle de n'importe quelle entreprise sur les marchés mondiaux. Pour réussir sur les marchés européens, les entreprises doivent être en mesure de réagir rapidement aux changements technologiques et commerciaux. Peu d'entreprises canadiennes réussiront cette pénétration si elles se contentent de maintenir des relations commerciales distantes avec la CE.

Dans un contexte marqué par la hausse des coûts et la concurrence, les entreprises doivent dépasser le stade des simples échanges commerciaux. Les sociétés canadiennes ne peuvent plus s'en remettre qu'à leurs compétences traditionnelles dans le domaine de la fabrication ni à leurs méthodes d'exportation. L'innovation et la flexibilité ont pris une importance jamais égalée auparavant, tout en n'étant plus l'apanage de quelques pays industrialisés. Les entreprises de bon nombre de régions du monde sont maintenant dotées de capacités industrielles très développées. Il en résulte que les entreprises qui prennent le dessus sont celles qui sont les plus proches de leurs clients. Tout dépend de la connaissance que les entreprises ont des marchés locaux, de l'efficacité de leurs systèmes de distribution et de leur capacité de fournir très rapidement des services de bonne qualité.

Les alliances stratégiques permettent aux entreprises de se placer en situation avantageuse sur les marchés étrangers sans avoir à faire les investissements énormes qui constituaient auparavant la seule option en dehors de l'exportation. Les alliances stratégiques font non seulement réaliser des économies de temps et d'argent, mais elles permettent aussi à chacun des partenaires de se concentrer sur ce qu'il fait le mieux, s'en remettant aux autres pour l'obtention des compétences, de la connaissance du marché local ainsi que des ressources ou du financement nécessaires à la réalisation des objectifs.

Nous verrons dans ce livre comment les entreprises canadiennes peuvent avoir recours aux alliances stratégiques pour pénétrer les marchés de la CE. Le chapitre I décrit la nature de ce Marché unique, sa taille et les possibilités qu'il offre. On y voit aussi pourquoi les alliances stratégiques sont, aujourd'hui, souvent le moyen le plus efficace de pénétrer le marché de la CE. Le chapitre II résume l'état actuel des échanges commerciaux et des investissements entre le Canada et la CE.

Dans les chapitres suivants, on verra comment les entreprises canadiennes peuvent se servir des alliances stratégiques pour tirer parti du Marché unique. Le chapitre III explique pourquoi tant les sociétés canadiennes qu'européennes apprécient les alliances stratégiques et décrit quelques-uns des types d'alliances déjà en vigueur dans la CE. C'est là en quelque sorte une introduction au chapitre IV qui passe en revue pour le lecteur les diverses phases et

questions stratégiques que supposent la mise sur pied et la gestion des alliances.

La création du Marché unique est allée de pair avec l'émergence de plusieurs régions particulièrement dynamiques qui se sont révélées des puissances économiques. Nombre de ces régions encouragent les alliances stratégiques entre leurs propres entreprises et les entreprises étrangères à la recherche de milieux bien développés pour se lancer à la conquête de l'Europe. Le milieu international des affaires profite à plein de ces possibilités car il a saisi les avantages que confèrent une infrastructure sophistiquée et des capacités bien développées pour améliorer l'aptitude à la concurrence. Le chapitre V traite des questions importantes que soulève le choix de la région en fonction des avantages qu'elle offre pour une alliance stratégique. On y décrit ensuite dans les grandes lignes quatre des régions les plus dynamiques de la CE soit le Baden-Wurtemberg, la Catalogne, la Lombardie et la région Rhône-Alpes. On les désigne d'ailleurs sous le nom des Quatre moteurs de l'Europe.

Le chapitre VI décrit un certain nombre de secteurs industriels qui offrent des possibilités d'alliances stratégiques très prometteuses pour les entreprises canadiennes. Ce sont les secteurs dans lesquels les entreprises canadiennes sont concurrentielles sur les marchés internationaux et dans lesquels elles ont fait preuve d'importantes capacités de développement. Le chapitre de conclusion fait la synthèse en mettant l'accent sur les changements et les possibilités à venir. Bien que le Marché unique soit presque un fait accompli, de récents développements tels que la réunification de l'Allemagne, les négociations récentes d'ententes entre la CE et les pays de l'Association européenne de libre-échange et les mutations en Europe de l'Est ont accéléré l'intégration des marchés européens bien au-delà de ce que ses concepteurs avaient prévu au début. Le Marché unique s'avère beaucoup plus prometteur et plus solide que quiconque ne l'avait prévu.

On trouvera à l'annexe A une série de questions qui permettront aux gestionnaires de déterminer si leurs entreprises disposent ou non des moyens pour percer sur des marchés internationaux fortement concurrentiels comme le Marché unique. Cette annexe passe aussi en revue les éléments qu'il faut analyser pour déterminer si un partenaire éventuel convient ou pas. Un espace permet d'inscrire la réponse à chaque question. Les annexes B et C énumèrent toute une série d'importantes sources de renseignements et d'aide auxquelles les entreprises canadiennes qui veulent trouver des partenaires dans la CE ont accès.