



savent faire la synthèse de différents points de vue et possèdent un large éventail de connaissances spécialisées. De toute évidence, l'expérience du travail en collaboration est un atout.

Conclusion

Les alliances stratégiques jouent aujourd'hui un rôle d'une importance croissante

dans la stratégie concurrentielle des entreprises. La capacité de former et de gérer des alliances de façon à en tirer les avantages voulus sera essentielle pour survivre dans le climat de concurrence féroce qui dominera la prochaine décennie. Le succès d'une alliance nécessite beaucoup de soin aux stades de la préparation et de la mise en œuvre. En recherchant les raccourcis, on gaspillera du temps et de

RECOMMANDATIONS POUR ASSURER LE SUCCÈS D'UNE ALLIANCE

1. Agissez en fonction d'objectifs clairement définis – plus ils seront précis, mieux cela vaudra.
2. Évaluez soigneusement chacun des partenaires éventuels en fonction de sa complémentarité technique et organisationnelle, de vos affinités personnelles et de ses autres relations.
3. Prenez le temps d'étudier le milieu commercial dans lequel est actif un éventuel partenaire étranger.
4. Assurez-vous de l'engagement des cadres supérieurs et du personnel d'exploitation à la coentreprise envisagée.
5. Servez-vous du processus de négociation pour encourager la compréhension, l'engagement et une attitude favorable à la résolution des problèmes, comme fondement de la coentreprise.
6. Assurez-vous de la mise en place de mesures pour protéger les secrets de votre société, tant pendant les négociations qu'au cours de la mise en œuvre de l'alliance.
7. Demeurez souple. N'oubliez pas que les circonstances et les marchés évoluent et que votre entente est susceptible d'être modifiée, peut-être plus d'une fois.
8. Assurez-vous d'inscrire dans l'entente des points de repère et de contrôle clairement définis et prévoyez des examens réguliers et une procédure de résiliation.
9. Accordez la priorité voulue aux communications et mettez en place les mécanismes nécessaires pour que les partenaires puissent se parler fréquemment.
10. Chargez un cadre expérimenté de la gestion de l'alliance, dans la mesure du possible.
11. Prévoyez des résultats à court terme afin de renforcer la confiance et de maintenir l'enthousiasme et l'engagement.
12. Créez dans votre entreprise un milieu permettant de favoriser le développement des compétences internes dont vous avez besoin dans le cadre du partenariat. Évitez de dépendre de l'alliance.