

UNE CONCURRENCE INTERNATIONALE FÉROCE

La concurrence internationale est très dure pour avoir accès au marché mexicain. Les Européens, les Américains et les Japonais s'efforcent de passer des ententes avec les partenaires les plus prometteurs pour réaliser des coentreprises mexicaines. Cette concurrence rend plus difficile l'identification du partenaire idéal qui est ouvert aux discussions. Certaines entreprises mettent plus d'un an à trouver le bon partenaire.

Dans pratiquement tous les cas, c'est à la société canadienne qu'il incombe d'établir les premiers contacts. Il est rare que des Mexicains viennent au Canada pour chercher un partenaire. Il faut savoir qu'en règle générale on connaît très mal le marché canadien au Mexique. Les meilleures sources de renseignements au départ pour les sociétés qui veulent trouver des partenaires au Mexique sont les firmes de comptables et d'avocats, de spécialistes de marchés qui ont déjà des relations dans ce pays et l'Ambassade du Canada au Mexique.

à une organisation, sa philosophie de fonctionnement, ses attitudes, ses pratiques et ses structures qui en font une entité unique. Ce sont des éléments qu'il ne faut pas non plus négliger dans toute entente de partenariat. Les activités sont-elles centralisées ou décentralisées? Les structures organisationnelles sont-elles compatibles? Est-ce que les associés ont des attitudes comparables en ce qui concerne les stratégies de commercialisation et de distribution, ou de services aux clients? Sont-elles compatibles dans le domaine si important des finances? Ont-elles des attitudes comparables en ce qui concerne le risque, la répartition des dividendes, le ré-investissement, le ratio d'endettement qu'il convient d'utiliser ou les politiques fiscales. Ont-elles des politiques comparables en ce qui concerne leurs employés, leurs programmes de rémunération, leurs stratégies d'embauche ou leur comportement dans le domaine des relations de travail?

Il se peut que vous ne sachiez pas où chercher le partenaire qui vous convient, même si vous savez fort bien de quel type de partenaire vous avez besoin. Une bonne façon de commencer est d'étudier la liste des contacts d'affaires que vous pouvez avoir au Mexique, en particulier dans le même secteur d'activités. Si un partenariat prend racine sur une relation d'affaires déjà existante, vous savez au moins comment vos entreprises peuvent coopérer : vous avez déjà des liens personnels et vous connaissez déjà les compétences, les ressources, les cultures d'entreprise et les valeurs de l'autre société.

Si vous n'avez pas de relations d'affaires au Mexique, demandez des contacts à vos fournisseurs, vos clients, vos associations professionnelles, votre banque et aux autres institutions financières, aux vérificateurs et aux services gouvernementaux. N'oubliez pas que l'Ambassade du Canada et le conseiller commercial à Mexico peuvent vous aider à trouver des candidats et prendre des rendez-vous pour vous. Vous pourrez également vous entourer des conseils professionnels d'experts en finance, en comptabilité, en droit ou en analyse de marchés qui combleront vos propres capacités. Si vous recherchez les conseils d'un expert, indiquez très clairement ce que vous voulez savoir avant de retenir les services d'un professionnel. Il saura ainsi exactement ce que vous voulez et pourra répondre à vos besoins de façon satisfaisante.

Étudiez attentivement tous les candidats éventuels, même s'il y en a un petit nombre. En dernière analyse, la considération déterminante doit être la compatibilité, l'engagement et la crédibilité du partenaire éventuel. Si aucun des candidats éventuels n'est compatible, pensez à d'autres solutions comme la concession de licences, les contrats à court terme, les fusions, les acquisitions ou les investissements en installations nouvelles.

NÉGOCIER L'ENTENTE

Les négociations entre les partenaires éventuels sont au cœur de ce processus. Elles donneront le ton et créeront la structure des relations. Les communications doivent être honnêtes et franches. La coopération entre les personnes dépendra de l'atmosphère de respect et de confiance mutuelle. La confiance ne signifie cependant pas qu'il faut ignorer les questions difficiles ou mettre de côté ses réserves. La confiance permet aux partenaires d'affronter les défis et de régler les problèmes ensemble. La confiance ne signifie pas non plus qu'il faut ignorer les questions concernant la sécurité des sociétés. Des définitions claires et précises des intentions, de la portée de la coopération et des conditions concernant la confidentialité sont importantes. Les choses claires donneront confiance. Le fait d'éviter des préoccupations importantes ou légitimes ne peut entraîner que la confusion, le malaise et la suspicion.