

Trouver le partenaire qui convient

Quelques qualités du bon partenaire

- Compétences techniques complémentaires et ressources
- Besoins réciproques
- Capacité financière
- Taille comparable
- Vision compatible de la stratégie et des objectifs
- Politiques d'exploitation complémentaires
- Équipes de direction compatibles
- Confiance qu'il vous inspire et son engagement
- Faible risque de se transformer en concurrent.

Il est crucial pour vous de trouver le partenaire qui convient. L'une des principales raisons que donnent les gestionnaires compétents pour expliquer la mauvaise performance ou l'échec d'un partenariat est le mauvais choix du partenaire.

Le processus est long et coûteux et il doit être entrepris avec beaucoup de patience et des attentes réalistes. Définir les critères de sélection, choisir le partenaire, négocier l'alliance, ces trois étapes peuvent exiger entre 1 000 et 5 000 heures. Souvenez-vous que le processus du choix dans les alliances internationales est particulièrement complexe. Les recherches méticuleuses et le temps qu'elles requièrent sont un investissement qui s'avérera probablement d'une importance critique pour le succès à long terme de votre entreprise.

De façon surprenante, nombre de gestionnaires ne passent pas suffisamment de temps à examiner les questions de compatibilité entre leur entreprise et celles des partenaires éventuels. Le partenaire compatible n'est pas simplement celui qui possède des compétences complémentaires puisqu'en affaires, il est nécessaire que les organisations et les stratégies d'ensemble se complètent.

Il est évident que la première étape dans la recherche d'un partenaire est celle d'identifier les entreprises qui possèdent les ressources et les capacités qui vous manquent, mais dont vous avez aussi besoin pour réaliser vos objectifs stratégiques. La complémentarité technique est le critère minimum pour la sélection d'un partenaire. L'étape suivante est celle de vous assurer que vous pouvez collaborer facilement et efficacement avec le partenaire potentiel. Autrement, vous courez le risque de subir d'importants coûts de coordination et de communication ainsi que d'énormes frustrations.

La portée et la nature de votre besoin d'interaction avec votre partenaire seront basées sur un certain nombre de facteurs dont ceux de l'incertitude des marchés, de la technologie et de la disponibilité de ressources, aussi bien que celui de la complexité des tâches impliquées. Plus votre besoin d'interaction avec votre partenaire est important, plus il vous faudra trouver le partenaire dont l'organisation complètera la vôtre. Vous aurez besoin d'examiner plusieurs questions dont celles de la taille, de la structure organisationnelle, du style de gestion, des philosophies et des politiques d'opération. Les exemples sont nombreux de heurts organisationnels ou de chocs culturels entre des entreprises qui, au départ, semblaient compatibles. Prenez le temps de savoir si vous pouvez vraiment travailler avec le partenaire potentiel.

Il est aussi important de comprendre ce que le partenaire potentiel recherche dans la relation. Les objectifs de vos entreprises sont-ils compatibles? Plus les objectifs divergent et plus grands sont les risques d'insatisfaction et les problèmes qu'elle entraîne.

En dernière analyse, la question la plus importante doit être celle de l'engagement et de la fiabilité du partenaire. La confiance est cruciale, surtout dans les domaines où vous engagez l'essentiel de vos compétences. Le partenaire d'aujourd'hui pourrait devenir le concurrent de demain. Offrir votre stratégie ou votre technologie à un partenaire peu fiable pourrait sérieusement éroder votre avantage concurrentiel.

Les efforts que suppose l'identification du partenaire idéal vous seront probablement très profitables. Ils peuvent vous aider à éviter les délais, les mésententes et la rupture de votre alliance pour cause de performance décevante. Enfin, il n'y a aucune solution de rechange à l'examen détaillé du partenaire. Si vous êtes incapable de trouver un partenaire qui soit compatible et fiable, la meilleure solution pour vous sera de trouver d'autres moyens pour réaliser vos objectifs.