

mieux rémunérés mais connaissent bien les conditions locales.⁸⁹

Les auteurs qui ont écrit sur ces «cadres mondiaux» concluent presque tous que «les aptitudes interculturelles des gestionnaires en poste à l'étranger ont de plus en plus d'incidences [...] sur le rendement. [...] Les difficultés de communication interculturelle peuvent [entraîner] une hausse des coûts organisationnels [...] voire même un retour prématuré au pays».⁹⁰ En outre, «les qualités particulières requises des [cadres des transnationales] demeurent rares [...] Les personnes qui les possèdent doivent avoir à la fois une vision large et non paroissiale de l'entreprise et de ses activités et une grande compréhension de leur secteur, de leur pays et (ou) de leurs tâches fonctionnelles».⁹¹ De plus en plus de multinationales estiment aujourd'hui qu'une expérience internationale en début de carrière est une bonne façon de commencer à développer ces aptitudes peu communes du cadre international compétent et culturellement polyvalent.

Au cours de la dernière décennie, la coentreprise ou l'alliance stratégique, qui consiste généralement en la propriété d'une troisième société à vocation particulière partagée par des sociétés mères du Nord et du Sud, est devenue la deuxième grande forme de collaboration N-S dans le secteur privé. Les coentreprises peuvent viser la coproduction de biens, des activités de prospection ou de commercialisation conjointes, la mise en commun des activités de recherche et de développement ou des relations d'approvisionnement très étroites. Les organismes d'aide apportent souvent un soutien financier à la mise sur pied de coentreprises dans les pays en voie de développement, qui sont aujourd'hui très nombreuses, surtout en Asie. Pour la partie du Nord, la coentreprise facilite la pénétration du marché et l'emploi d'une main-d'oeuvre meilleur marché tout en évitant les restrictions politiques aux investissements étrangers et en fournissant

89 *Ibid.*, p. 116.

90 Stening, Bruce W. et Hammer, Mitchell R., «Cultural Baggage and the Adaptation of Expatriate American and Japanese Managers», *Management International Review*, vol. 32(1), 1991, p. 78.

91 Bartlett, Christopher A. et Ghoshal, Sumantra, *op. cit.*, p.131-132.