

POURQUOI DES ENTREPRISES CANADIENNES METTENT-ELLES EN PLACE DES PARTENARIATS AU MEXIQUE?

La réduction du risque ou le partage des charges financières sont des raisons suffisantes en elles-mêmes pour affronter les complexités d'un partenariat. Plusieurs autres raisons justifient l'intensification des partenariats de PME canadiennes au Mexique.

- Il n'y a au Canada qu'un petit nombre de grandes entreprises dans chaque secteur d'activité. Dans certains domaines, comme ceux des mines ou des télécommunications, il n'y a qu'une ou deux entreprises à pouvoir supporter l'investissement à long terme que nécessite la présence sur ce marché.
- Dans de nombreux domaines d'activité, les entreprises canadiennes plus petites sont des producteurs à façon de quantités assez faibles. Elles travaillent en général étroitement avec leurs clients situés au Mexique. Ces entreprises coopèrent de façon efficace à des projets techniques et sont mieux en mesure de conclure des ententes avec des fournisseurs, des clients et des concurrents.
- Le partenariat est essentiel pour les PME sur les marchés caractérisés par une évolution technologique rapide, l'apparition instantanée de nouveaux concurrents et le vieillissement rapide des produits.
- Le Mexique est un nouveau marché qui a besoin de presque tout. Le ralentissement économique actuel au Canada et aux États-Unis, et l'ouverture du marché mexicain, ont attiré les entreprises canadiennes.
- Le Mexique est perçu comme une base de départ pour s'attaquer aux marchés qui se font jour dans toute l'Amérique latine.
- L'économie du Mexique vient, à de nombreux titres, constituer un complément à celle du Canada. Les partenaires mexicains contribuent à améliorer les avantages concurrentiels dont bénéficient déjà les entreprises canadiennes sur le marché mexicain.

Les distributeurs, eux, agissent à leur propre compte. Ils ne lient pas le fournisseur canadien mais n'ont pas non plus de pouvoir de décision sur la façon dont les produits seront vendus. Ils peuvent prendre possession des marchandises, ou s'en occuper en consignation. Les accords de distribution peuvent fixer des limites touchant les prix, les zones géographiques desservies et la façon de traiter les produits concurrents. Ces ententes peuvent également prévoir les modalités de soutien à la clientèle et de mise en œuvre des garanties.

À ce jour, l'essentiel de l'activité des sociétés canadiennes au Mexique passe par des agences, des distributeurs ou la création de bureaux locaux de vente, fonctionnant souvent à partir des États-Unis. Cela commence toutefois à changer. On voit maintenant des sociétés canadiennes retenir d'autres formes de partenariats alors qu'elles se familiarisent davantage avec la façon de traiter les affaires au Mexique.

LES COENTREPRISES

Une coentreprise est une entreprise indépendante créée par la coopération de deux sociétés mères ou plus. Ses caractéristiques de base sont que les sociétés mères apportent capitaux et ressources pour créer une entité distincte, indépendante de ses «parents». À ce titre, une coentreprise suppose une certaine complexité de l'organisation et de la gestion qui mérite qu'on y prête l'attention voulue. Le partage de la propriété d'une coentreprise correspond en général à la taille relative des partenaires, ou encore à leurs apports relatifs. Dans le cas d'un partage moitié-moitié, les partenaires ont le plus souvent la même taille ou veulent avoir leur mot à dire dans le fonctionnement de la nouvelle société. Une répartition différente du capital correspondra fréquemment à un apport inégal des ressources.

On a, de façon traditionnelle, fait appel aux coentreprises pour éviter des restrictions à la propriété étrangère quand on voulait pénétrer un marché étranger. Dans le cas du Mexique, c'est là un élément moins important avec l'ouverture de son économie et la libéralisation des restrictions à la propriété régissant l'investissement direct étranger.

Les coentreprises peuvent toutefois servir à d'autres fins. Créer une coentreprise avec une autre société est logique si le projet exige des partenaires qu'ils s'engagent de façon beaucoup plus complexe et globale qu'il n'est possible de le prévoir dans un simple contrat. Cela s'applique tout particulièrement aux ententes à plus long terme prévoyant l'élaboration commune d'un produit et par la suite sa fabrication et sa transformation. Dans de telles ententes, la conscience mutuelle et la connaissance du fonctionnement de l'entreprise au Mexique sont des éléments essentiels.

Comme la mise en place d'une coentreprise est en soi une complication, sa création ne présente d'intérêt que si la nature du projet nécessite un engagement soutenu des partenaires qui va au-delà des formes juridiques d'une entente contractuelle.