

Prenons, par exemple, le cas d'un fabricant japonais qui a mis au point une technologie à faible coût pour la fabrication de bandes de haute qualité. Le produit se vend 25 % moins cher que les produits concurrents. Les ventes sont encourageantes au Japon et sur les autres marchés. On prend alors la décision de prendre de l'expansion au Canada. On choisit alors une entreprise canadienne qui s'occupera de la distribution. L'entreprise canadienne en question s'occupera de l'entreposage, de la promotion, de la distribution et des ventes.

Le distributeur fait bien son travail et les ventes progressent. Cela peut inciter l'entreprise japonaise à poursuivre l'expérience. Elle voudra alors ouvrir un bureau de représentation au Canada ayant un gestionnaire à sa tête, éventuellement un Canadien. Ce bureau prend progressivement en charge le rôle de commercialisation et de promotion, laissant la distribution au premier partenaire. Si les choses se déroulent bien, le fabricant japonais de rubans peut décider de les fabriquer au Canada. Là, l'entreprise cherche un partenaire disposant d'installations qui conviennent. Elle peut également chercher à acheter une telle installation ou, si il n'y en a pas, construire une nouvelle usine. Cela fait, elle pourra vouloir mettre en place son propre réseau de distribution au Canada.

Cette approche par étapes est prudente et fort censée et reste caractéristique d'un nombre importants d'investissements directs étrangers. Les entreprises canadiennes cherchant des partenaires à l'étranger pourront offrir de distribuer leurs produits comme première étape du développement d'un partenariat.

### **L'acquisition d'une entreprise**

Les acquisitions sont souvent perçues comme des façons rapides de prendre de l'expansion sur les marchés étrangers. Elles réussissent souvent mais uniquement

après que les entreprises se soient implantées de façon marquée sur le marché et établi de bonnes relations de travail avec l'entreprise qu'elle veulent acquérir. Les acquisitions peuvent représenter des avantages pour les deux entreprises concernées, mais il faut du temps et de l'argent pour que tout se passe bien.

Bazz Inc, le plus important producteur canadien de lampes portables halogènes et incandescentes a passé un accord de co-entreprise avec Jea Shen Industries Col. Ltd. de Taiwan.

La nouvelle entreprise qui porte le nom de Bazz Taiwan, produira des lampes portables et fixes à halogènes destinées à l'exportation aux États-Unis et en Europe. Bazz vend 80 % de sa production au Canada et 20 % aux États-Unis. Jea Shen exporte 90 % vers l'Europe de l'Ouest, l'Amérique du Nord et le Japon. Avant la co-entreprise, Jea Shen fournissait des produits d'éclairage à Bazz pour une année au cours de laquelle ils ont instauré de bonnes relations. Cela les a incités à resserrer leurs formes de coopération. Bazz amènera son travail de conception alors que Jea Shen s'occupera de la production en tirant partie des faibles coûts de la main-d'oeuvre de Taiwan.

Toutes les acquisitions n'impliquent pas nécessairement de prendre le contrôle d'une entreprise. Certains investisseurs préfèrent s'en remettre à des partenaires motivés et expérimentés pour gérer l'entreprise alors qu'elles ne prennent qu'une participation minoritaire. Si toutefois l'investisseur veut modifier de façon fondamentale l'orientation stratégique d'une entreprise, il cherchera à acquérir au moins 51 % des parts.

Les gens d'affaires asiatiques n'investissent pas à la légère. Ils font beaucoup plus de recherches que la plupart des entreprises nord-américaines et sont sensibles aux différences culturelles qui pourraient nuire à l'acquisition. C'est pourquoi les asiatiques n'hésitent pas à faire appel à des ressources locales comme les entreprises de recherches sur les marchés, les avocats, les comptables pour obtenir des renseignements sur le marché et des conseils sur la façon de gérer leurs acquisitions.

### **Les droits de licence**

D'un point de vue d'investisseur, l'attribution d'une licence est la façon la plus facile d'obtenir accès à de nouveaux marchés. Les licences peuvent impliquer des droits de fabriquer, de distribuer ou de commercialiser un produit. Le contrat fixe les détails et précise le montant des droits (en règle générale en pourcentage des ventes),