

En étant clair sur ces éléments dès le début, vous sauvez par la suite beaucoup de temps et d'énergie en ayant à revenir moins souvent sur ces questions dans le cadre de votre relation. Les partenariats ne peuvent réussir que si les deux parties sont prêtes à y consacrer assez de temps, d'énergie, de ressources, d'argent et de personnes compétentes pour que ceux-ci fonctionnent bien. Ils imposent également d'abandonner un peu de son indépendance. Ce n'est que quand les deux parties sont prêtes à faire des concessions et à faire preuve de souplesse que le partenariat ira de l'avant. Si vous avez le sentiment, lors des négociations, que l'autre partie fait preuve de peu de compréhension ou de souplesse, vous seriez alors fort avisés de réduire vos pertes, de chercher un autre partenaire ou de trouver une autre stratégie pour pénétrer ce marché parce qu'il est peu probable que cette relation s'avère fructueuse.

FINANCER L'ENTREPRISE

Il faut préciser les conditions financières d'un partenariat lors des négociations qui mènent à une entente. C'est ainsi que la méthode servant à financer les nouveaux investissements doit être fixée dans le cadre de l'entente. Il en va de même du calendrier qui concerne les nouvelles usines, le personnel et les stocks, des conditions à appliquer aux débiteurs et aux créanciers et des ententes bancaires à négocier sur les nouveaux marchés. De plus, il faut définir les méthodes qu'on utilisera pour traiter en devises étrangères, procéder aux transactions sur les marchés actuels, la façon d'aborder les nouvelles sources de financement des entreprises et leurs coûts, y compris les opérations bancaires à l'étranger. Il y a également le problème du versement des dividendes ou du réinvestissement des profits.

Quand on détermine la façon dont l'alliance sera financée, cinq éléments jouent un rôle important. On ne peut pas les prendre de façon isolée car ils sont tous interconnectés. Il faudra prendre les décisions sur les modalités et le montant du financement en fonction de la façon dont chacun de ces facteurs affectent l'ensemble de l'entente.

La structure du partenariat : Le type de partenariat envisagé agira sur la nature des engagements financiers des partenaires. C'est ainsi qu'une coentreprise à parts égales entre les partenaires n'aura pas les mêmes conséquences pour le financement qu'un accord de licence ou une entente de commercialisation. Les coentreprises s'accompagnent d'obligations juridiques et financières plus importantes que les autres formes de coopération. En vérité, la commercialisation conjointe, la fabrication réciproque et les concessions réciproques de licences n'imposent pas nécessairement d'engagements financiers importants puisqu'il s'agit d'utiliser des ressources qu'il est possible de financer à partir des budgets d'exploitation actuels.

Les rôles des parties : La somme qu'une société sera prête à investir dans un partenariat dépendra de son rôle. Elle pourra jouer le rôle de financier, auquel cas il lui incombera de fournir le capital pour l'ensemble du projet. Si elle veut détenir un intérêt majoritaire, elle pourra alors avoir à faire un apport financier correspondant. Il arrive parfois qu'on exige qu'un partenaire investisse comme preuve du sérieux de son engagement dans ce projet. Le rôle d'un partenaire peut