

surtout les petites et moyennes entreprises (PME). Les réseaux exigent une mise en commun des talents et des ressources (p. ex. financières) tant de la part de l'organisme de PCI que de la part des entreprises participantes, dès le stade de la planification, pour poursuivre les objectifs commerciaux sur lesquels l'organisme et les entreprises se sont entendus.

Un certain nombre d'organismes de PCI ont mis sur pied des groupes d'action concertée (GAC) qui sont maintenant les pierres angulaires du portefeuille de services de l'organisme, comme par exemple l'Australian Trade Commission (Austrade), l'Irish Trade Board (ITB), l'Association finlandaise pour le commerce extérieur, les Conseils du commerce de Suède et de Norvège ainsi que le New Zealand Trade Development Board (Tradenz). Le rôle du GAC peut consister à donner suite à un projet ou à un groupe de projets (p. ex. à des projets d'exploitation forestière en Chine), ou à concevoir et à mettre en application une stratégie de commercialisation mondiale pour le secteur (p. ex. les produits et services miniers). Dans certains organismes, seulement un chef de la direction ou un cadre supérieur désigné antérieurement assiste à la réunion du GAC. L'un des principaux avantages du GAC est qu'il permet à ses membres plus expérimentés ou représentant de grandes entreprises de servir de mentors aux PME.

Du point de vue de l'organisme, les GAC diffèrent surtout par le type et la durée de services fournis par l'organisme de PCI. Invariablement, l'organisme joue le rôle de secrétariat et de facilitateur au départ. Dans certains cas, l'organisme peut conserver ce double rôle pendant longtemps avant que les entreprises ne prennent le dessus, alors que dans d'autres, l'organisme assure la formation du secteur privé dès les premiers stades de la création des GAC.

Quelles que soient les variations, les GAC jouissent d'un appui généralisé. D'après l'ITB, les GAC se sont révélés comme étant le meilleur moyen pour l'organisme d'atteindre des résultats et de susciter la collaboration avec l'industrie. Voilà un appui retentissant de la

part d'un organisme qui est déjà si intimement lié à ses entreprises exportatrices nationales qu'il est en mesure de chiffrer ses objectifs nationaux quant aux exportations de produits et de services, au nombre d'entreprises qui exportent pour plus d'un certain montant, et au nombre de nouveaux exportateurs qui feront leur apparition au cours d'une période déterminée. Organisme largement axé sur les résultats, Austrade,

qui est également un fervent partisan des GAC, indique que ses GAC constituent sa principale source d'exportations facilitées (4,7 milliards de dollars australiens en 1994-1995). Tradenz, mondialement reconnue comme chef de file des GAC, soutient que les entreprises qui font partie de ses 40 GAC représentent 70 p. 100 des recettes de la Nouvelle-Zélande à l'exportation.

Par ailleurs diverses raisons, y compris les objectifs de la PCI, conduisent les entreprises à établir des réseaux solides. Ils ont tendance à inclure un moins grand nombre d'entreprises que les GAC et supposent une entente juridique ou un échange de lettres entre les entreprises. Ces ententes définissent des facteurs tels que la rationalisation de la production et du marketing ou

la mise en commun des entrepôts. Alors qu'un organisme de PCI fournirait habituellement de l'aide pour un réseau informel, un courtier indépendant (formé par l'organisme de PCI) est souvent utilisé pour établir un réseau « solide ».

Les premiers réseaux « solides » officiels ont été mis au point par le ministère danois de l'Industrie en 1989. Le programme a favorisé un changement d'orientation spectaculaire dans la culture d'entreprise au Danemark. En 1996, 2 000 réseaux solides avaient été créés, et ceux-ci comptaient plus de 10 000 sociétés membres, dont 80 p. 100 avaient un objectif en matière d'exportation. Le système est reconnu pour avoir renforcé la position des entreprises sur le plan de l'exportation; il a aussi amélioré leur structure de coûts, leur chiffre d'affaires et leur niveau d'emplois.

D'autres pays n'ont pas tardé à suivre l'exemple

SUITE À LA PAGE 16

*Divers types de
réseaux autour du monde
sont basés sur l'idée
que les initiatives
communes permettent
aux entreprises,
habituellement du même
secteur, de réussir
ensemble là où elles
auraient échoué si elles
avaient agi seules*