

manifeste par une subordination absolue. La meilleure façon de contourner ce problème est de ne traiter qu'avec le niveau le plus élevé de la gestion, ou même avec le propriétaire de l'entreprise. Il faudra pour cela qu'un Canadien de rang équivalent participe aux missions au Mexique.

La loyauté envers le patron est très forte au Mexique et cela peut avoir des conséquences négatives d'un point de vue canadien. Cette loyauté implique en effet souvent de toujours être d'accord avec ses supérieurs. C'est surtout le cas des gestionnaires intermédiaires qui prennent des ordres mais pas de décisions. Les sociétés canadiennes peuvent exercer une influence bénéfique en dotant les principaux employés mexicains du pouvoir de prendre des décisions et d'agir.

La peur de blesser

Un élément important du besoin mexicain de respecter et d'être respecté est un désir excessif d'éviter de blesser autrui. Il s'agit là d'une valeur très forte qui se manifeste à la fois dans le langage et dans le concept du temps des Mexicains.

La signification du «oui»

L'utilisation que les Mexicains font du mot «oui» est source de beaucoup de confusion dans les relations d'affaires interculturelles des Mexicains. «Oui» peut en effet vouloir dire «peut-être» ou même «non». L'obsession que les Mexicains ont pour la politesse et pour sauver les apparences peut être contreproductive. Ils hésitent beaucoup à blesser quelqu'un, en particulier quelqu'un qu'ils ne connaissent pas bien. Cela les amènera souvent à répondre «oui» à une question quand, en vérité, ils aimeraient dire «non». Il arrive aussi qu'un «oui» ou une manifestation positive ne corresponde qu'à un optimisme poli qui ne se concrétisera jamais dans l'action. Les malentendus peuvent s'avérer coûteux et prendre beaucoup de temps.

C'est ainsi que si vous proposez une approche de vente efficace au Canada, puis demandez à votre partenaire mexicain s'il est d'accord, il est plus que probable qu'il vous répondra oui. Si vous lui demandez si vos explications étaient claires, la réponse sera encore oui. Vous pourrez alors être tenté de croire que la réunion s'est très bien déroulée. Il se pourrait en réalité que la stratégie proposée n'ait pas été comprise ou que votre auditoire ait des réserves sur son efficacité. Dans d'autres cas, un oui ou une réaction favorable pourrait simplement correspondre à un optimisme poli qui ne se traduira jamais dans l'action. Le cadre canadien pourrait alors rentrer chez lui en ayant le sentiment d'avoir réussi, sentiment qui s'évanouirait progressivement en ne recevant jamais l'appel téléphonique ou la télécopie promise.

Pour un Mexicain, il est plus important de manifester du respect que d'avoir des communications claires. Il est donc indispensable d'apprendre