

LE RÔLE DES PARTENARIATS DANS LE COMMERCE INTERNATIONAL

POURQUOI ÉTABLIR UN PARTENARIAT?

Les partenariats à l'échelle internationale permettent à l'entreprise de :

- ✓ tirer parti de ses forces originales sur de nouveaux marchés et diversifier ses activités d'affaires;
- ✓ accéder à de nouvelles technologies et à de nouvelles compétences;
- ✓ accéder à des sources de capitaux plus importantes;
- ✓ accéder à de nouveaux marchés sans devoir mettre en place de structures complexes difficiles à gérer;
- ✓ réagir plus efficacement au changement; et
- ✓ partager les coûts et les risques élevés des affaires.

LES ALLIANCES STRATÉGIQUES AMÉLIORENT LA CAPACITÉ CONCURRENTIELLE QUAND :

- ✓ les objectifs stratégiques de l'alliance sont clairs;
- ✓ les partenaires sont engagés dans l'atteinte des objectifs et mettent l'accent sur la coopération;
- ✓ l'alliance est structurée et gérée de façon efficace;
- ✓ les partenaires ont des capacités complémentaires; et
- ✓ les partenaires sont bien informés et ont des attentes raisonnables.

Les alliances sont un élément important du jeu (de la concurrence mondiale) [...] Elles sont indispensables pour remporter la partie à ce niveau. [...] La façon la moins tentante d'essayer de gagner à l'échelle mondiale est de penser que vous pouvez conquérir le monde à vous tout seul.

Jack Welch, président et chef de la direction, General Electric¹.

Le Mexique est le plus important partenaire commercial du Canada en Amérique latine et son treizième dans le monde. Les échanges bilatéraux avec le Mexique augmentent rapidement et devraient dépasser les cinq milliards de dollars en 1996.

On estime maintenant que le Mexique constitue un milieu d'affaires à faible risque présentant de nombreux avantages comparatifs. Les plus importants de ceux-ci sont un vaste marché intérieur en augmentation, la jeunesse et l'abondance d'une main-d'œuvre disponible à des prix concurrentiels et la proximité du marché américain auquel le Mexique aura librement accès une fois l'ALÉNA intégralement entré en vigueur. Le Mexique offre donc des débouchés très attrayants pour les entreprises qui sont décidées à y consacrer des efforts.

Parmi les entreprises présentes au Mexique, nombre d'entre elles sont de grandes sociétés bien connues. Il y a toutefois de plus en plus de petites et moyennes entreprises (PME) moins connues, mais qui pourraient fort bien le devenir à l'avenir. Parmi les sociétés canadiennes présentes depuis un certain temps au Mexique, on peut citer *Moore de México, S.A. de C.V.* (Moore Business Forms), Custom Trim, Northern Telecom, Mines Noranda, Mitel, Dare Foods Ltd., Cansec Systems Ltd., Rebound Rig International Ltd., Recovery Technologies, Champion Road Machinery Inc., Domtar Inc., Optical Data Systems, Canam Manac Ltée, Connors Brothers Ltd., Bovar-Western Research, Ault Foods, Martin's Foundry and Ironworks, Trench Electric, Pro-Eco, Champion Road Machinery, IPSCO, Stelco, Dofasco, Algoma Steel, Smoky River Coal, Entreprises Bell Canada et beaucoup d'autres.

Nombre des entreprises qui veulent faire des affaires au Mexique exporteront directement. Elles reconnaissent le plus souvent qu'elles ont avantage à avoir, pour exporter, recours aux services d'un agent ou d'un distributeur local qui connaît leurs produits et le marché mexicain pour ces produits. On constate cependant qu'un nombre de plus en plus important de sociétés présentes à l'échelle internationale vont au-delà des ententes d'agence et utilisent diverses formes de partenariats, qu'on appelle également alliances stratégiques, en complément à leurs efforts d'exportation et pour améliorer la performance de ceux-ci.

En ayant de plus en plus recours aux partenariats, les sociétés canadiennes s'intègrent dans une tendance qui prend de l'ampleur. C'est ainsi qu'aux États-Unis, plus de la moitié des sociétés de transformation à croissance rapide utilisent diverses formes de partenariats pour pénétrer les marchés étrangers. Dans le secteur des services, ce sont près de 100 pour 100 des entreprises qui font appel à ce type d'entente. Celles-ci prennent la forme de coentreprises, d'ententes de consortium, de production et de commercialisation conjointes, de fusions, d'acquisitions et d'attribution de franchises.

¹ Allocution prononcée à la Harvard Business School, le 28 octobre 1987. Cité dans Michael S. Yoshino et U. Srinivasa Rangan, *Strategic Alliances, An Entrepreneurial Approach to Globalization*, Boston, Harvard Business School Press, 1995.