

**LAFOND**
G E S T I O N

S'IMPLANTER À L'ÉTRANGER

Par : Gilles Bellemare, ing. D.S.A., consultant chez Lafond Gestion. Ancien directeur général chez Hydro Québec, il a, entre autres, dirigé 2 filiales de l'entreprise au Pérou.

Relever ce défi est une opportunité de croissance très intéressante pour une entreprise désireuse de se développer et de croître, pour autant que nous soyons conscients des risques que peut comporter cette aventure. De plus, au-delà des activités futures que l'entreprise réalisera à l'étranger, il faut considérer sérieusement un projet semblable comme l'apprentissage d'une nouvelle culture, d'une nouvelle langue et d'une participation à une vie sociale différente.

Il est fortement souhaitable et recommandé de nommer un responsable qui s'établira localement afin d'implanter et d'exploiter l'entreprise. Cela permettra de comprendre le mode de fonctionnement, tant au niveau du travail que des exigences légales.

Le choix de s'associer avec un partenaire local est une décision cruciale que l'entrepreneur aura à prendre pour la réussite du projet afin d'en assurer sa pérennité.

Une des clés du succès ? Développer et nourrir ses relations avec tous les intervenants ayant un impact sur l'entreprise. Cela est requis, entre autres, pour la prise en charge de toute problématique locale, permettant les efforts appropriés à un coût raisonnable.

La population locale perçoit souvent la nouvelle entreprise comme une source de richesse et d'opportunités pour eux et leur famille. Leur collaboration est d'ailleurs immédiate et ils attendent en retour, soit un travail ou une aide quelconque. Un contact soutenu avec l'ambassade du pays est un incontournable de même que les rencontres avec d'autres groupes d'expatriés vivant dans le milieu et possédant une bonne connaissance des coutumes et habitudes du pays.

Comme étranger, nous possédons un regard neuf permettant d'identifier le potentiel futur de développement de nos produits et services tout comme les opportunités qui en découlent. Par ailleurs, nous avons besoin d'un partenariat local fort pour canaliser tous les efforts humains et financiers nécessaires à la réalisation des objectifs fixés et pour en minimiser les risques. Ce tandem forcé implique, pour sa réussite, le partage des valeurs d'entreprise et de société. Le responsable expatrié joue un rôle clé comme représentant de l'organisation investisseuse. Il représente les yeux et les oreilles, à distance, du chef basé au Québec. Il s'assure du bon fonctionnement des opérations et de l'atteinte des résultats, tout en veillant aux bonnes relations avec le partenaire.

La transmission du savoir-faire et de l'expertise « québécoise » auprès des employés locaux est essentielle pour assurer la survie et la croissance de la filiale étrangère.

Par ailleurs, il faut développer le rôle social de l'entreprise dans le milieu, et ce, comme bon citoyen corporatif.

Parallèlement, l'expatrié et sa famille s'intègrent graduellement aux façons de faire du pays à travers différentes activités avec d'autres expatriés et citoyens locaux. Sans renier ses valeurs, une condition de base est d'accepter que les choses se fassent différemment, tant au niveau personnel que professionnel. C'est une marque de respect