

	<b>Up ! Enhanced Management</b>	Première édition
	<b>5 La stratégie d'entreprise</b> 5.9 La définition de la stratégie	<a href="http://www.up-comp.com">http://www.up-comp.com</a> <a href="mailto:contact@up-comp.com">contact@up-comp.com</a>

&

- Le **e-Procurement** pour automatiser le processus d'achat avec ses fournisseurs.
- Les places de marché pour mettre en concurrence plusieurs fournisseurs.
- **Renforcer l'image des sociétés en réunissant les avantages concurrentiels.**  
Il y a alors :

&

- Le **e-Commerce** pour commercialiser conjointement des offres de plusieurs partenaires.
- Les portails pour offrir de l'information institutionnelle, commerciale ou technique en uniformisant la communication entre plusieurs partenaires.

Parmi les partenariats les plus prometteurs des dernières années, nombreux ont été de type **e-Commerce**. L'intérêt est de pouvoir avoir rapidement une présence globale à moindre coût. Voici leurs facteurs clés de succès qui sont quasi-identiques à ceux des alliances traditionnelles :

- **Une étude marketing visant à prévoir l'effet de synergie.**
- **Une offre de produits et de services concrète et non simplement une communication intangible.**
- **Une alliance où chaque partenaire est fortement impliqué parce qu'il a quelque chose à y gagner.**

### 5.9.3.3 Le pouvoir dans l'alliance

Dans un environnement concurrentiel, l'objectif de toute entreprise est d'augmenter ses facteurs clés de succès, en particulier ses avantages concurrentiels. **Quand elle ne peut les développer par elle-même et qu'il coûte trop cher de les acquérir, elle cherche à renforcer ses avantages concurrentiels au travers d'alliances. Il s'agit alors de capturer de la valeur.**

L'équilibre initial de l'alliance peut reposer sur :

- La répartition des postes clés décisionnels entre les employés des partenaires.
- La répartition des postes clés opérationnels entre les employés des partenaires.
- Le montage juridique et financier, notamment dans le cas d'une entreprise conjointe.

a

Cet équilibre est alors instable et **le pouvoir se déplace vers le partenaire qui est capable d'apprendre ce qui lui fait défaut le plus rapidement possible des autres** – compétences ou savoir-faire, maîtrise des disciplines manageriales. Ainsi les facteurs clés de succès d'une alliance sont les suivants :

- **La volonté d'acquérir une expérience externe.**  
Elle est fonction de l'urgence de posséder les compétences, savoirs-faire et maîtrise des disciplines manageriales qui pourront être appliquées à d'autres activités stratégiques de l'entreprise.
- **L'opportunité d'acquérir une expérience externe.**  
Elle est fonction de l'ouverture des partenaires envers l'entreprise et de la maîtrise des différences culturelles. Elle se fait généralement progressivement selon le principe du donnant-donnant.
- **La réceptivité d'absorber l'expérience externe.**  
Elle est fonction de la capacité d'écoute, d'ouverture d'esprit et de l'enthousiasme envers les techniques et les méthodes du partenaire.

Un contrat d'alliance doit être établi en gardant à l'esprit cette réalité. Voici les principales rubriques de ce document :

- La portée en terme de technologie ou de gamme de produits.