

6^{ème} rencontre Méditerranéennes d'Affaires TIC & Multimédia e3M

Atelier:
Alliance stratégique et redéploiement de l'entreprise

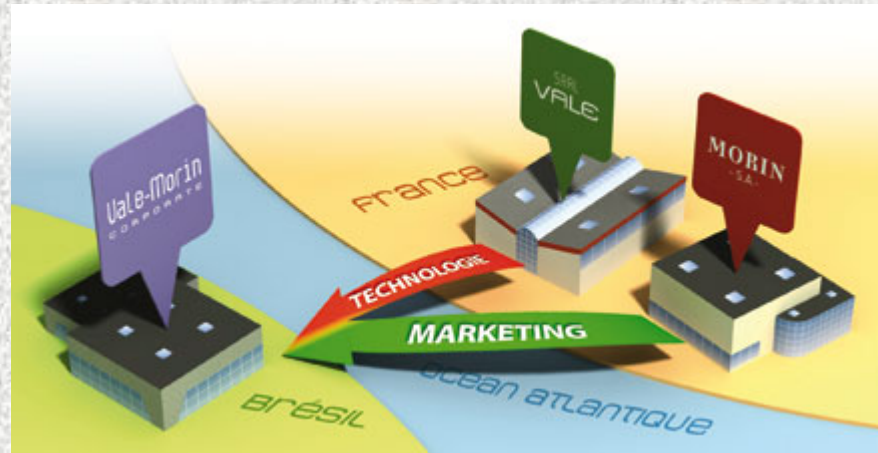
Pôle Elghazala des Technologies de la Communication
24 avril 2008

A propos d'alliances....

L'alliance est un pacte entre plusieurs partis ou puissances. Il renvoie à un concept emprunté au vocable social, qui définit l'élargissement d'une entité (la famille) par voie de mariage afin de procréer, préserver les intérêts communautaires ...et atteindre le bonheur!



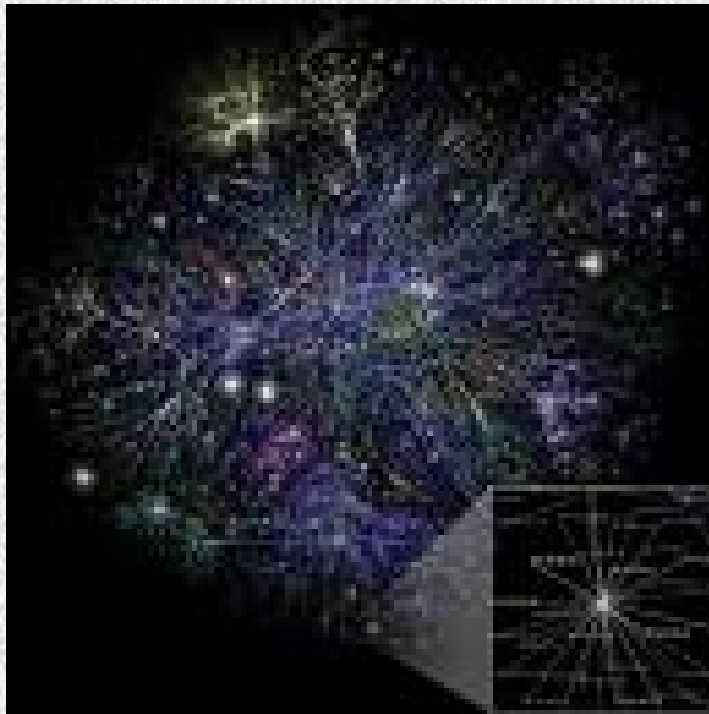
A propos d'alliances...



Leur multiplication est un phénomène qui a bouleversé l'environnement des entreprises. Mais la définition de cet expression n'est pas encore très aboutie. Pour certains les alliances stratégiques associent maîtres d'œuvre et sous-traitants dans la notion d' « entreprise étendue » ou d' « entreprise réseau » ; d'autres désignent de cette expression les rapprochements concertés d'entreprises.

La réalité du terrain

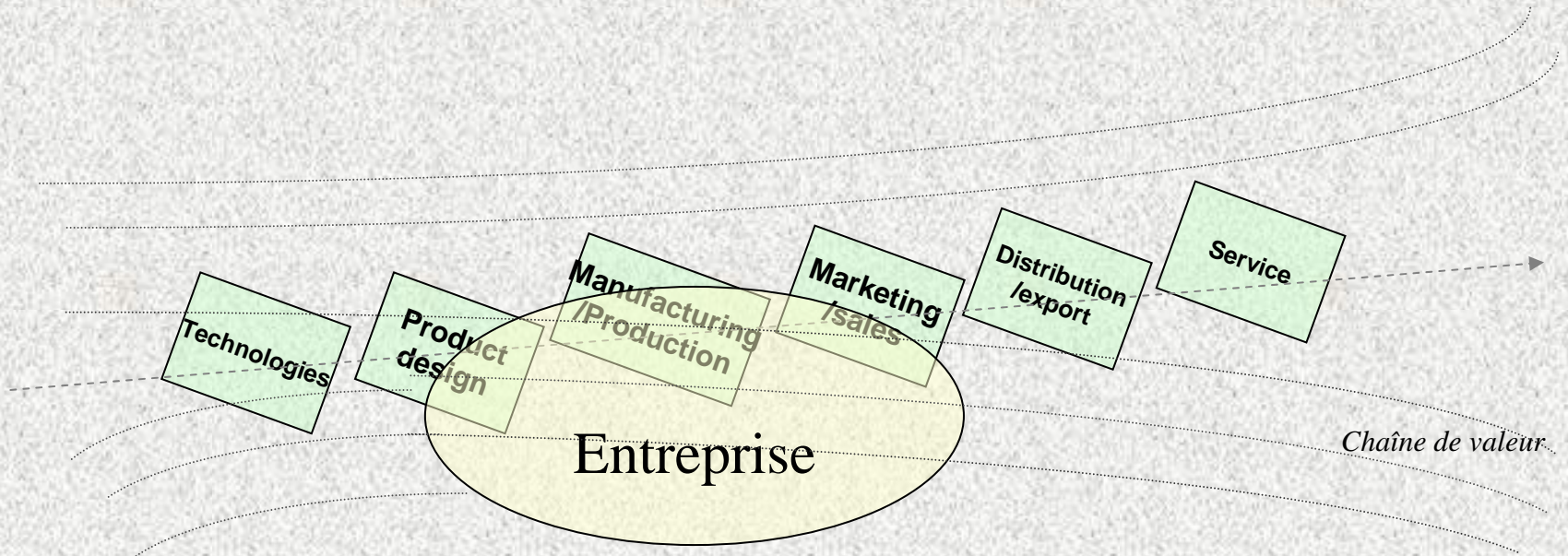
Qu'est ce qui pousse à faire des alliances?



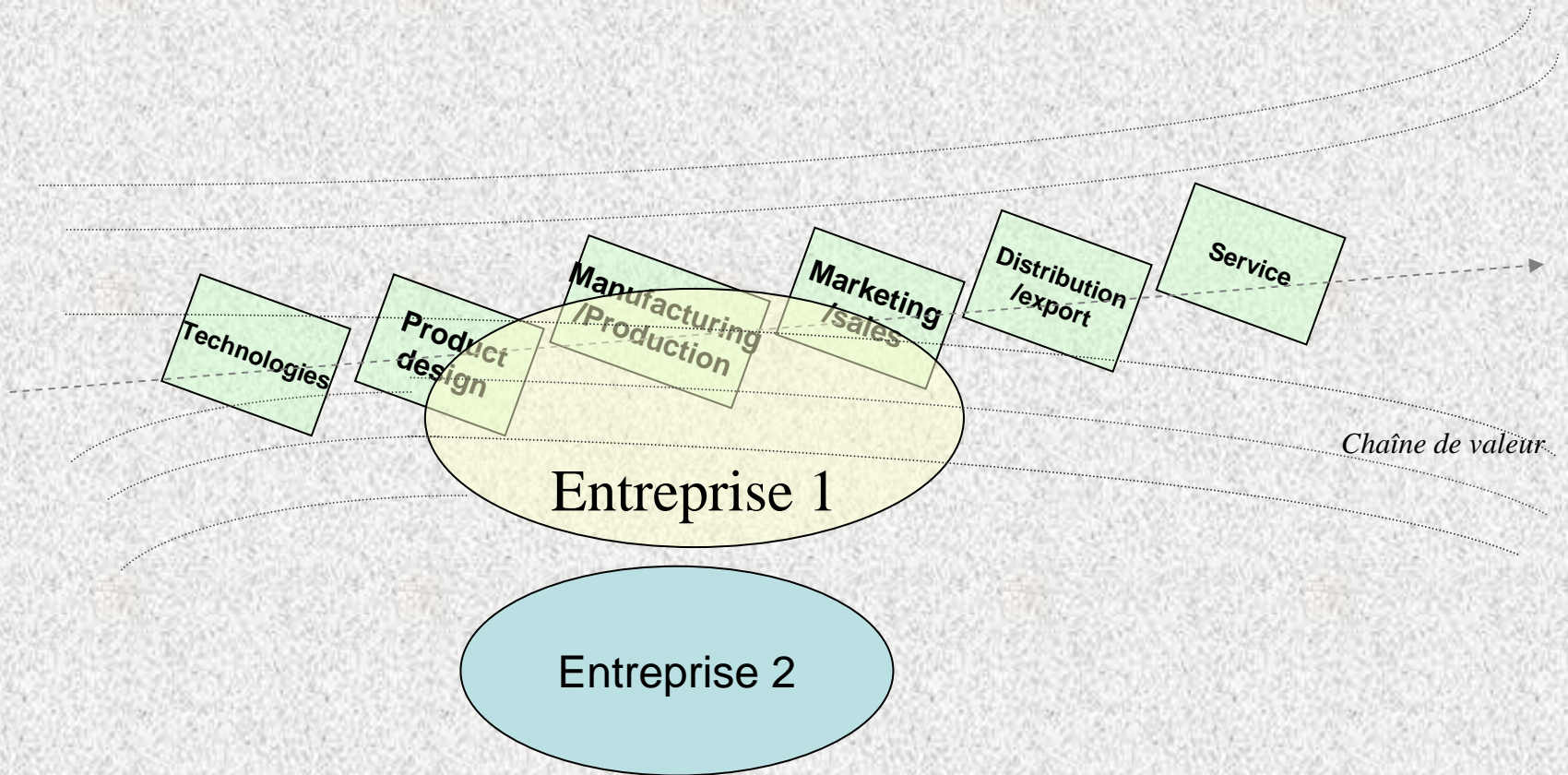
La concurrence aujourd'hui, ne se joue plus au niveau des entreprises....

La concurrence est devenue inter réseaux d'entreprises.

Retour à la chaîne de valeur



Retour à la chaîne de valeur

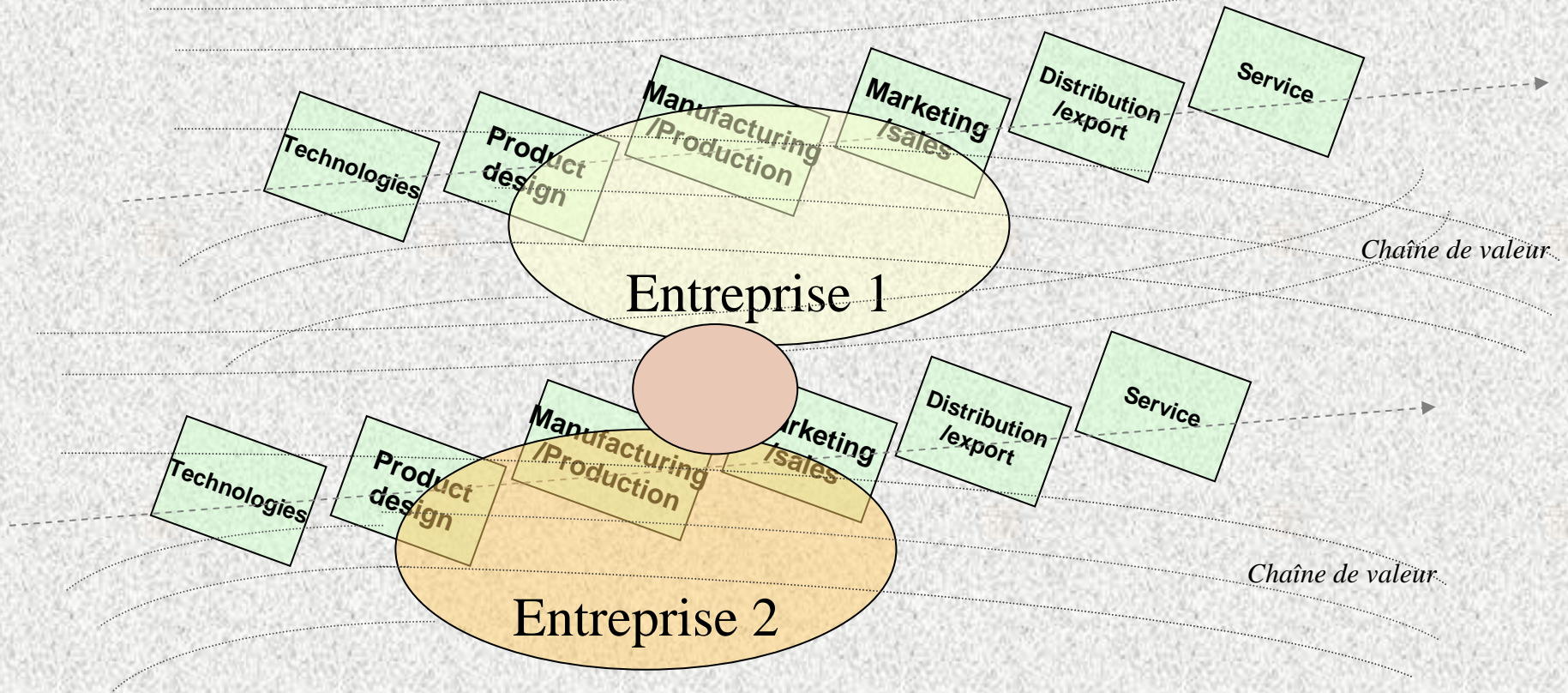


Alliance mode 1
Les entreprises appartiennent à la même chaîne de valeur

Alliance en mode 1

- Les alliances stratégiques sont définies comme « des associations entre plusieurs entreprises concurrentes, ou potentiellement concurrentes, qui cherchent à préserver leurs intérêts ou renforcer leur positionnement sur le marché.
- Exemple: RENAULT, NISSAN et MAHINDRA ont formé une alliance pour la construction d'une usine en commun à Chennai (ex Madras). Sur la base d'une joint venture détenue à 50% par MAHINDRA et 50 % pour le couple RENAULT NISSAN, l'usine a pour objectif la construction de 400 000 véhicules par an en commençant par la Logan.

Retour à la chaîne de valeur



Alliance mode 2

Les entreprises n'appartiennent pas à la même chaîne de valeur

Alliance en mode 2

- Dans ce cas, on parle d'alliance stratégique lorsqu'il y a coopération entre des entreprises qui choisissent de mener à bien un projet commun en coordonnant les compétences, les moyens et les ressources nécessaires à sa réussite.
 - *Exemple: création d'une joint Venture Cycléon entre Rhône Poulenc et Engelhard Corp pour la création d'une filière de recyclage des pots catalytiques*

Types d'alliance

Il existent 3 types génériques d'alliances:

- co-intégration
- complémentaire
- pseudo-concentration

Alliances de co-intégration

- Elles unissent des firmes qui s'associent pour réaliser des économies d'échelle sur un composant ou un stade du processus de production isolés. Ces éléments communs restent spécifiques à chaque entreprise et se font concurrence sur le marché.
- La concurrence peut rester frontale.

Alliances complémentaires

- On associe des entreprises dont les compétences et les contributions sont de nature différente. Pour que s'établisse une alliance de complémentarité, il faut que le produit amené par un allié ne soit pas directement concurrent de celui d'un partenaire.

Alliance stratégique entre HP et Microsoft

D'une valeur de 300 millions d'euros, ce partenariat se fera sur une durée de 3 ans, autour de développement de solutions, de tests, etc. Les deux groupes travaillent main dans la main depuis 20 ans déjà, avec 20.000 clients conjoints sur le créneau. 30.000 employés d'HP vont être formés à utiliser les produits embarquant des logiciels Microsoft durant ces trois prochaines années.



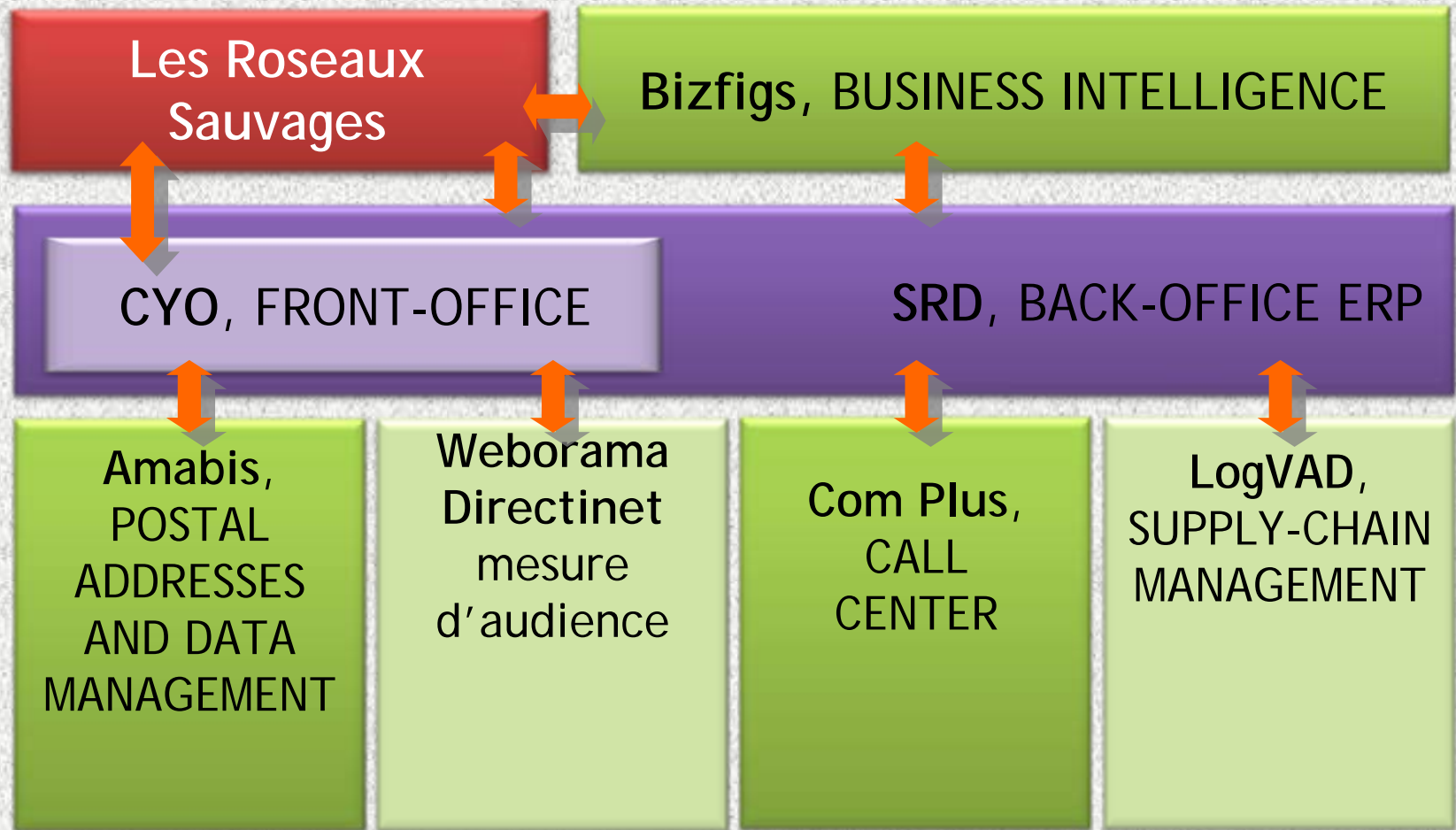
Alliance de pseudo-concentration

- Elles associent des entreprises qui développent, produisent et commercialisent un produit commun. Les compétences et contribution de l'entreprise sont de nature similaire et l'objectif recherché est un objectif de taille. C'est un seul et même produit qui est mis en commun sur le marché. Les alliés s'y comportent comme des entités fusionnées. Cela n'exclut pas des rivalités internes dans la structure.

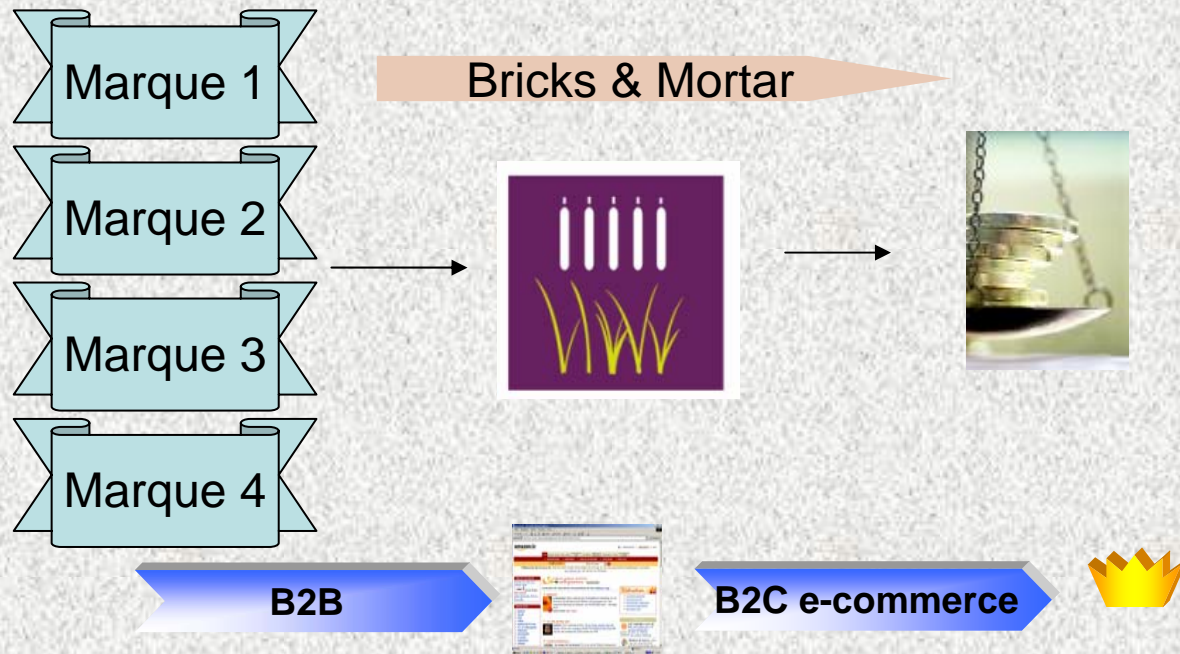
www.les-roseaux-sauvages.com une galerie marchande virtuelle

Vendre en ligne et à une large échelle, directement du producteur au consommateur européen, dans un esprit de commerce équitable, des produits de décoration, de mode et de beauté, sélectionnés pour leur qualité esthétique, éthique et écologique, en partenariat avec des marques reconnues pour leurs engagements forts pour l'éthique et la qualité du service client.

Un réseau d'alliances pour une meilleure maîtrise de la chaîne de valeur



La chaîne de valeur de www.les-roseaux-sauvages.com



Avantages visés

Types / modes	Mode 1	Mode 2
Co-intégration		<ul style="list-style-type: none">• optimisation des investissements• économie d'échelle• synergies technologiques
Complémentaire	<ul style="list-style-type: none">• Partage de know how• Réduction des risques• synergies commerciales	
Pseudo concentration	<ul style="list-style-type: none">• accès à de nouveaux marchés• économie d'échelle• synergies commerciales et technologiques	<ul style="list-style-type: none">• Développement des affaires• Diversification et capitalisation des connaissances

Conclusion

- Les pièges et problèmes des alliances dépendent avant tout du type d'alliance noué au départ.
- Dans les alliances de pseudo-concentration, l'efficacité de l'ensemble s'oppose au maintien de l'autonomie stratégique de chaque allié. Pour préserver cette autonomie, chaque entreprise doit gérer un portefeuille d'alliances diversifié et cohérent.

Conclusion

- Dans les alliances de co-intégration, la structure mise en place provoque une inertie qui nuit progressivement à l'efficacité du partenariat. Le succès de l'alliance dans le long terme est conditionné à la mise en place d'un système de management stratégique capable de piloter son évolution face aux nouvelles données de l'environnement.

Conclusion

- Dans les alliances de complémentarité, en revanche, les positions respectives des partenaires sont dissymétriques. Un des alliés sera souvent amené à mettre en place des systèmes de protection contre les fuites technologiques. C'est dans ce type d'alliance que peuvent se poser les problèmes de renforcement d'un allié au détriment de l'autre.

L'innovation est une alliance entre recherche,
marketing, instinct, imagination, produit et
courage industriel.

Antoine Riboud

Merci pour votre attention!