

*Les Consortiums d'exportation,
des alliances stratégiques
adaptées aux TPE- PME du
secteur IT*

Taoufik CHAABANE- Expert ONUDI

El GHAZALA- 23 Avril 2008




Difficultés et faiblesses liées à la dimension des PME

- ❑ **Méconnaissance du marché international et des réseaux de distribution**
- ❑ **Insuffisance de communication**
(avec le donneur d'ordre, le distributeur, le fournisseur...)
- ❑ **Position faible dans les négociations**
- ❑ **Faible assise financière**



Risques

- ▶ **Perte de temps avec faibles résultats**
- ▶ **Perte d'argent dans des prospections non ciblées**
- ▶ **Risque Commercial sur des marchés non maîtrisés**
- ▶ **Risque Financier en conséquence**



Le moyen le plus rapide pour combler les insuffisances est de s'adjoindre les capacités de confrères :

L'Alliance Stratégique

Une nécessité pour le développement des PME – TPE du secteur TIC

Logiques de développement de la compétitivité par les alliances

Technologie
« La course au futur »

Globalisation
« La course aux marchés mondiaux »

Alliances

Se doter de compétences nouvelles

Créer de nouveaux produits-opportunités

Se spécialiser

Atteindre la masse critique- ajuster les prix

Partager les coûts et faire des économies d'échelle

Pénétrer de nouveaux marchés

Être Plus Compétitif



**Entreprise
A**

**Compétences &
Objectifs et
Intérêts
propres de
"A"**

**Entreprise
B**

**Compétences &
Objectifs et
Intérêts
propres de
« B »**

**Identifier des
Objectifs
Communs**

**ALLIANCE Stratégique
pour réaliser un projet commun**



Alliance Stratégique de type Consortium Export

C'est une alliance «basique» ,
élémentaire....

pour créer dans une première
étape, un Bureau Commun de
PROMOTION et de
PROSPECTION orienté
Exportation



Problèmes relatifs à la constitution d'un consortium export

- ◆ **Individualisme des chefs d'entreprise**
- ◆ **Manque de confiance dans les formules d'association**
- ◆ **Considérer le consortium comme un instrument commercial de vente- court terme et non une cellule de Marketing pour connaître et améliorer la présence sur les marchés à long terme**
- ◆ **Difficulté à déléguer la gestion du consortium à un directeur externe aux entreprises associées**




Les avantages de la formule du consortium (I)

- ◆ **Échange d'informations stratégiques et Apprentissage croisé entre professionnels**
- ◆ **Image valorisée, meilleure perception par les prospects**
- ◆ **Meilleure connaissance des marchés et réduction des risques commerciaux**
- ◆ **Réduction et Partage des frais promotionnels (catalogues/site Internet commun, stand commun aux foires, etc.)**

Les avantages de la formule du consortium (II)

- ◆ **Meilleur pouvoir de négociation avec les donneurs d'ordre, distributeurs et acheteurs**
- ◆ **Diversification de l'export vers les Grands Comptes et des zones géographiques "difficiles et lointaines"**
- ◆ **Facilitations pour les financements**





Mais ces avantages ne s'obtiennent pas du premier coup ! ...

1. Il faudrait **réussir la phase de construction initiale** de l'alliance
2. C'est au bout d'un processus de **maturations successives**, actualisations, réorientations....que les consortiums se renforcent et accèdent à des niveaux supérieurs de développement
3. Ils peuvent aussi se recomposer, disparaître et/ ou donner lieu à un essaimage de nouveaux consortiums



Coaching méthodologique des experts- ONUDI.....

1. Avant création formelle du consortium

- ◆ **Cohérence** : Quel est le profil stratégique de chaque entreprise candidate ?
- ◆ **Socle** de l'alliance : identifier les **Objectifs** Communs et les **Missions** de la structure ;
- ◆ **Activités** : lesquelles affecter au consortium?
- ◆ Avec quelle structure **organisationnelle** ?
- ◆ Quelles **Tâches** de départ et quel **Budget** ?
- ◆ Quel type de **financement** adopter ?
- ◆ Quelle **forme juridique** choisir ?
- ◆ Quel **Règlement Intérieur** Concevoir ?



Coaching méthodologique des experts- ONUDI.....


2. Après création formelle du consortium

- ◆ Aide à l'élaboration du premier **business plan** ;
- ◆ Appui dans la formulation des **requêtes pour accéder aux incitations** ;
- ◆ Conseils pour résoudre les éventuels conflits
- ◆ Sensibilisation/ accompagnement des institutionnels et consultants relais ;
- ◆ **Formation- animation du réseau** des responsables de consortiums ;
- ◆ **Benchmarking** : information sur les stratégies opérationnelles dans d'autres pays

Success stories en Tunisie

- ◆ Année 2000: des débuts difficiles.
Aujourd'hui, c'est l'enthousiasme qui règne !
- ◆ 2 consortiums constitués entre 2000 et 2004 avec l'appui du Ministère de l'industrie;
- ◆ 18 consortiums constitués depuis 2004...
avec l'appui du ministère chargés du
Commerce en plus de celui de l'industrie;
- ◆ Les secteurs des services d'ingénierie et des
TIC sont les plus preneurs





Success story en Tunisie (1)


*Consortium TEC, SA, 12 Ingénieurs Conseil et Consultants
Un consortium de Promotion et de Vente*

- ◆ Les entreprises membres n'avaient jamais exporté avant de s'allier en 2001 ;
- ◆ Deux ans après, elles ont décroché deux marchés en Afrique du Nord et Afrique Subsaharienne financés par des bailleurs de fonds internationaux ;
- ◆ Montant des deux marchés : 1 million de dollars.

Success story en Tunisie (2)

Consortium GET- IT, GIE, 10 entreprises secteur TIC, un consortium de Promotion et de Vente

- ◆ 2004 : démarrage des activités communes sans formalisation par un groupe de 5 entreprises, réunions bimensuelles au déjeuner, un évènement à Paris ;
- ◆ 2004-2005: clarification de la stratégie, constitution juridique, 3 salons, SMSI, partenariat avec association des entreprises IT – région de Lyon ;



Success story en Tunisie (2)

Consortium GET- IT, GIE, 10 entreprises secteur TIC, un consortium de Promotion et de Vente


- ◆ 2006 : nouvelle orientation: offre groupée du panel des compétences; recrutement d'un directeur Grands Comptes UE ;
- ◆ 2007: les institutions locales et étrangères courtisent GET-IT pour les inviter et leur donner des avantages ;
- ◆ 2007- 2008 : les marchés sont au rendez vous: 2 Millions de dinars générés par la structure commune : France- Allemagne, Arabie Saoudite....

[http:// www.getit-tunisia.com](http://www.getit-tunisia.com)

Success story en Tunisie (3)

Autres Consortiums constitués ou en cours de lancement (TIC, Architecture & Ingénierie de Construction)

- ◆ *CIC, consortium de compétences en ingénierie, ayant réussi son implantation dans deux villes algériennes au bout de 2 années;*
- ◆ *IGC, consortium de compétences en ingénierie, s'activant sur l'Algérie et auprès des grands donneurs d'ordre du Golfe installés en Tunisie;*
- ◆ *CAA, consortium spécialisé dans les domaines de l'audit, de l'assistance en finances et du conseil pour les fusions acquisitions*
- ◆ *INTERCAUDE, consortium d'architectes et d'ingénieurs- conseils qui visent le marché du Golfe Arabe avec un partenaire à Dubaï ;*
- ◆ *ITQAN, groupe en constitution d'architectes et d'ingénieurs- conseils qui gagnent déjà un marché sur la Libye et lorgnent sur ABOUKHATER –Tunis;*
- ◆ *MEDEC, des ingénieurs visant les deux marchés limitrophes de la Tunisie;*
- ◆ *PYRAMIDE, alliance de 3 bureaux d'Etudes et Conseil en Environnement avec un bureau de développement Web ;*
- ◆ *XXX, alliance de start-up TIC du technopôle de Sfax;*
- ◆ *.....etc.*



N'hésitez pas à me consulter !

Taoufik CHAABANE

Expert ONUDI auprès du BMN

**Mission « Développement des Consortiums
en Tunisie »**

Courriel : chaabanetn@gnet.tn

Mobile: 98 222 588