

Le partenariat par C. Chevalier

Virginie Dumont &
Béatrice David

Introduction

- Notion de partenariat dans le secteur de l'informatique au travers de différentes notions vues par plusieurs auteurs
- Secteur marchand, la notion de partenariat prend diverses formes : contrats de recherche en commun, contrats de sous-traitance, franchises,...
- Trois chapitres principaux

Introduction

- ❑ Le phénomène du réseau
- ❑ Etapes nécessaires à l'établissement du partenariat (difficultés et avantages de cette relation)
- ❑ Le contrôle de l'efficacité de la relation partenariale
- Exemple concret : secteur informatique

Le phénomène réseau

- ❑ Concepts du réseau partenarial :
 - Complexe de donner le nom de la personne à la base de l'étude du partenariat et le pays
 - Partenariat présent dans le secteur marchand ET dans le secteur non marchand
 - Selon les pays la terminologie ainsi que la définition du partenariat divergent
 - Cependant, de mêmes notions : l'union entre deux partenaires, un objectif ou un but commun et la durabilité de cette union

Distinction sous-traitance & partenariat

- Sous-traitance ne serait pas une forme déguisée de partenariat ?
- Une différence fondamentale pour la sous-traitance : le risque est porté par le sous-traitant tandis que dans le partenariat, les risques sont partagés
- La relation partenariale à deux caractéristiques importantes : la durée de la relation et la recherche d'objectifs communs

Limites des théories économiques

- Théorie de l'agence
- L'économie des coûts de transaction

Partenariat et concurrence

- Le partenariat peut s'installer entre deux entreprises concurrentes ?
- F.Valverde : « *si le principe de la concurrence, de la compétition, entre les entreprises restent la base de notre monde économique, il faut admettre des situations différentes où les concurrents deviennent partenaires.* »
(In C.Chevalier, Le partenariat, page 8.)
- Le partenariat peut réduire la concurrence ou au contraire, le partenariat sert à mieux appréhender son concurrent-partenaire ?

Les approches théoriques du phénomène réseau

- Les relations entre partenaires
- En fonction de la position des entreprises
- Selon la structure
- Selon le processus
- Les approches typologiques

Les relations entre partenaires

Quatre composantes nécessaire :

- L'orientation mutuelle
- La dépendance de chacun
- La nature et l'intensité des engagements mutuels
- L'investissement

La position des entreprises

Quatre grandes caractéristiques :

- La fonction de la position
- L'identité du réseau d'entreprises
- L'importance relative de la firme dans ce réseau
- Le niveau d'analyse (micro ou macro)

La structure des entreprises

- L'importance de la division du travail et des tâches/ activités au sein de chaque structure
- Mais cela ne fait pas apparaître les enchainements des activités qui met en avant l'efficience du réseau

Le réseau processus

- Coordination des activités
- Chaque activité des partenaires serait créatrice de valeur et aurait son importance dans le processus de production

Les approches typologiques

Trois dimensions d'analyse :

- La structuration
- La concurrence
- La symétrie

II. Le management de la relation partenariale : de la décision stratégique à la gestion de la relation

Stratégie et décision :

- Pourquoi un partenariat ? (Exemple du secteur informatique)
- Trois raisons principales qui poussent des entreprises à travailler ensemble :
 - réduire l'incertitude
 - réduire les coûts
 - la recherche de synergie en combinant les activités de chaque entreprise

II. Le management de la relation partenariale : de la décision stratégique à la gestion de la relation

- Le besoin d'une alliance avec un partenaire

- Analyse de la prise de décision qui se fait à deux niveaux :
 - la décision de départ
 - la prise de décision pendant la relation partenariale

- Des conflits d'intérêts peuvent apparaître :
 - Conflits stratégiques (buts divergents)
 - Technologiques (choix du matériel)
 - Humains

Les effets du partenariat

- Important de pouvoir étudier les effets qu'a le partenariat sur l'organisation de chaque entreprise

- Le partenariat peut avoir une connotation négative lorsqu'il y a une différence de puissance entre les entreprises concernées

- Difficultés dans le partenariat entre entreprise : le partenaire n'a aucune idée des dépenses et entrées de l'autre

III. Propositions d'axes de réflexion pour un contrôle de la relation partenariale

- Contrôler, mais contrôler quoi ?
- Evaluer si les objectifs fixés sont atteints ou non
- Evaluer les effets de la relation partenariale sur chacun des partenaires ou évaluer les résultats de la relation partenariale en elle-même ?
- Important d'éclaircir les objectifs préalablement établis entre les entreprises

Contrôle des comportements

- Ici comportements :
 - Relation partenariale
 - Personnes participant à celle-ci
 - Contrôle passe également par le partage des valeurs communes

Les moyens de contrôle

- Quatre moyens de contrôle :
 - Par la structuration de la relation
 - Via la communication
 - Par la structuration du système d'information
 - Par les hommes et par la compétence

Conclusion

- Les notions abordées ne permettent pas de cerner entièrement la complexité de la relation partenariale
- Mais apportent des pistes de réflexion
- Le partenariat ne fait pas disparaître la concurrence
- Définir des objectifs stratégiques afin de pouvoir réaliser un contrôle

Questions de débat

- Pensez-vous que cette notion de contrôle soit aussi présente ou nécessaire dans le secteur non marchand ?
Si oui, pourquoi ? Si non, pourquoi ?

- Pensez-vous que dans le secteur non marchand, la relation partenariale s'établit sur base d'une stratégie ou plutôt sur le besoin de s'allier en vue de répondre à des objectifs à caractère humain ?