

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	5 La stratégie d'entreprise 5.9 La définition de la stratégie	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

- L'entreprise cherche à faire déléguer à des entreprises partenaires en tant que fournisseurs ou en tant qu'intégrateurs.

Selon le **Strategic Planning Institute**, il est plus profitable d'adopter la politique suivante :

- Une faible intégration dans des activités de type **étoile**.
- Une forte intégration dans des activités de type **vache à lait**.

5.9.3 Les alliances

&

Un **partenariat** est une opération commune tactique dont l'effet est à court terme alors qu'une **alliance** est une opération stratégique dont l'effet est à long terme. De ce fait :

- **Les partenariats sont noués au niveau opérationnel.**
Les **Business Units** doivent être autonomes dans le choix de leurs partenaires.
- **Les alliances sont nouées au niveau stratégique.**
Seul le comité de direction peut en être mandaté.

5.9.3.1 Les alliances traditionnelles

Une alliance à caractère technique ou commercial n'est efficace que si :

- **L'alliance s'inscrit dans la lignée de la stratégie de chaque partenaire.**
Les partenaires n'ont pas forcément les mêmes priorités.
- **Les retombées ne sont attendues qu'à moyen ou long terme.**
Une alliance est une opération stratégique et non tactique.
- **Chaque partenaire a autant à y gagner qu'un autre.**
S'allier avec un grand nom pour uniquement profiter de son image est sans effet.

a

Afin de rendre les alliances efficaces i.e. apportant un réel bénéfice, la politique à mener pour gérer le portefeuille de partenariats est la suivante :

- Limiter leur nombre.
- Focaliser chaque alliance sur une gamme de produits ou sur un marché.
- Chaque partenaire doit investir des ressources dans le partenariat et non se reposer sur les autres.
- Gérer l'alliance sous forme d'un projet où chaque partenaire a les mêmes droits et les mêmes devoirs afin d'avoir un processus décision consensuel.
Ceci est le principe de la gouvernance.

F

Air France a su ainsi se créer un réseau d'alliés avec son réseau **Sky Team**. Bien qu'échafaudé longtemps après ses concurrents, grâce une politique d'uniformisation des offres, cette alliance est devenue aujourd'hui la première de l'aviation civile.

F

A contrario, **Lufthansa** s'est alliée avec **United Airlines**. Cette seconde compagnie a déposé son bilan suite à la crise irakienne. L'alliance a mis à mal **Lufthansa**, qui a du injecter des capitaux auprès de certains de ses alliés, parce que les offres commerciales étaient trop imbriquées !

5.9.3.2 Le e-Business

&

Le **e-Business** consiste à tirer partie de l'infrastructure **Internet** pour réaliser une alliance particulière en vue de :

- **Réaliser une économie de coût.**
Il y a alors :