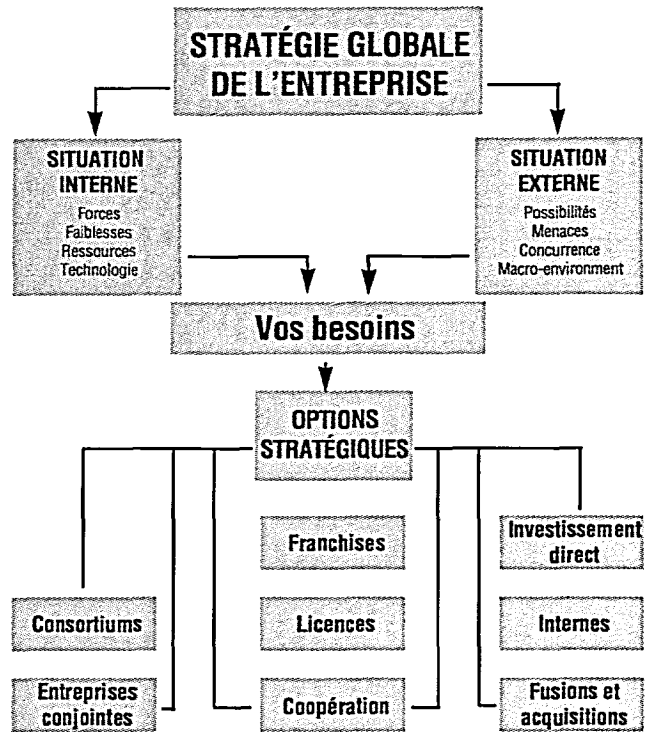


Définir soigneusement la cible

Intrinsèquement, une alliance ne peut pas définir une direction stratégique pour votre entreprise. La décision de s'engager dans un partenariat est très importante, elle doit faire partie de la stratégie d'ensemble de la société. Un examen soigneux et détaillé des raisons qui vous poussent à entrer dans une alliance est une procédure d'affaires saine. Par contre, se lancer à la hâte dans une alliance avec l'espoir que les synergies feront évoluer les choses, ne l'est pas. Trop d'entreprises sous-estiment la charge de travail que l'établissement d'une alliance réussie implique.

Avez-vous vraiment besoin d'un partenaire? Choisir un partenaire et gérer une alliance exigent beaucoup de temps et d'efforts. La première étape est celle de déterminer avec précision ce que vous devez faire pour défendre ou améliorer votre position concurrentielle. Concentrez-vous sur ce dont vous avez besoin plutôt que ce que vous voulez. En un mot, votre société devrait se livrer à une vérification stratégique.

Les goûts européens, les coutumes, les valeurs et les moyens de pratiquer les affaires diffèrent. Vous devez examiner votre entreprise dans le contexte européen afin de déterminer si vos objectifs sont réalisables et, s'il le faut, les adapter. Livrez-vous à une évaluation objective des compétences et des ressources dont votre entreprise aura besoin pour satisfaire à ses objectifs concurrentiels.



Votre analyse doit porter sur :

- ✓ Une évaluation concurrentielle de la dynamique des affaires.
- ✓ La place qu'occupe votre entreprise dans son secteur du point de vue technologique.
- ✓ Une étude de la segmentation et de la taille du marché, ainsi que des taux de croissance.
- ✓ Les cycles de vie des produits.
- ✓ Les possibilités et les menaces.
- ✓ Un examen des compétences et des faiblesses de votre entreprise.

Quelles sont celles de ces compétences et de ces ressources que votre entreprise possède déjà? Quelles sont celles, supplémentaires, qu'il vous faudra acquérir? Les réponses à ces questions vous aideront à déterminer s'il est préférable de vous lancer tout seul ou de former une alliance.

Une fois que vous avez défini vos besoins concurrentiels, évaluez les options à votre disposition pour les satisfaire. Quelles sont les options stratégiques qui peuvent améliorer la position courante de votre société? Quelles sont les implications de chacune des options? Si la différence peut être comblée par des moyens internes dans un cadre temporel raisonnable, une alliance stratégique devient donc inutile. Si l'obstacle est celui du financement, vous devriez donc considérer l'apport d'investisseurs plutôt que de partenaires. Mais s'il manque quand même quelque chose, comme une expertise donnée, une synergie de développement de produits ou une présence sur le marché, vous devrez alors examiner la possibilité d'une alliance stratégique.

L'un des avantages qu'il y a à se livrer à cet exercice est celui de clarifier ce que vous recherchez dans une relation stratégique. Il vous aide à définir les ressources et le type d'entreprise à laquelle vous voudrez vous allier. Il vous donnera une meilleure image des compétences et des ressources dont le partenaire idéal devra disposer pour permettre à votre entreprise conjointe de réussir.