

Sélectionner et constituer un réseau de partenaires

Le développement d'un réseau de partenaires est indispensable lorsqu'on vend un produit ou une gamme de produits. On pourrait même dire que le partenariat est crucial pour les PME/PMI qui ne disposent pas toujours de ressources suffisantes pour envisager un développement organique.

Il est cependant important de bien étudier les règles essentielles pour réussir un partenariat en recrutant des distributeurs et des partenaires bien ciblés sur la profession car cette décision représente un choix stratégique qui vise à renforcer la stratégie de vente et à pérenniser son réseau.

Avant d'entreprendre toutes démarches il convient de définir le type de réseau souhaité et d'identifier les partenaires potentiels.

I. Sélectionner ses partenaires

A. Analyse stratégique de l'environnement

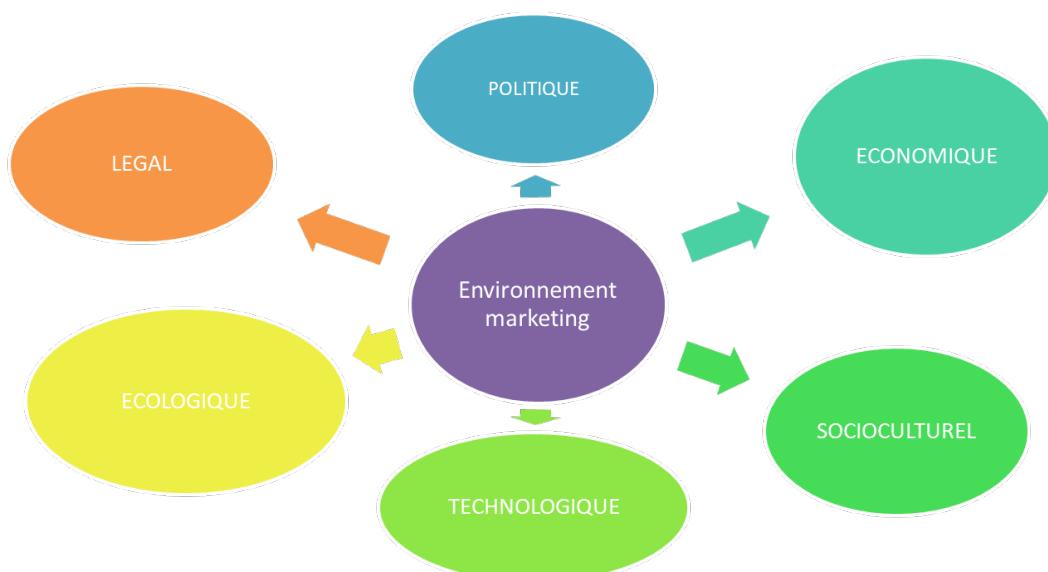
1. Identifier et comprendre le marché cible

La recherche de partenariat naît d'un besoin de développement de l'organisation qui ne dispose pas en interne des ressources nécessaires. Le partenariat offre l'opportunité d'accéder à de nouvelles ressources et à un partage des risques dans le cadre d'une stratégie de développement.

Comme tout préalable au développement stratégique il est nécessaire de commencer par une étude précise du marché sur lequel intervient l'entreprise. Le diagnostic stratégique de l'entreprise permettra d'une part de définir les objectifs précis du partenariat et sera également essentiel dans la constitution du dossier de recherche de partenariat.

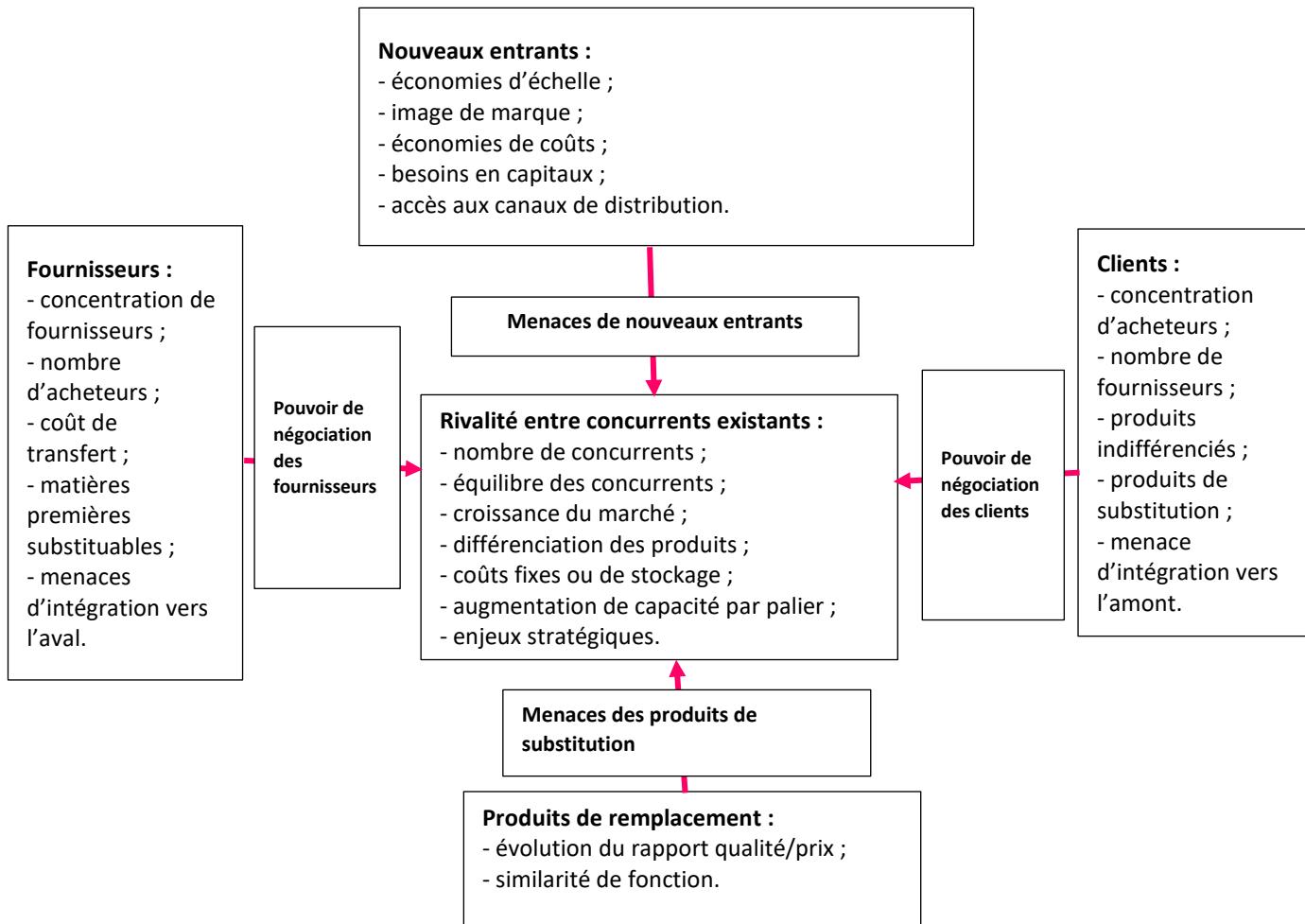
Outil à mobiliser : Diagnostic SWOT

- Analyse externe : Macro-environnement



- Analyse externe : Micro-environnement

Analyse des forces concurrentielles (M. Porter, 1982) :



- Analyse interne

Définir les forces et faiblesses de l'entreprise :

- 1) Capacités de production
- 2) Aspects Financiers (résultats, CAF, ratios financiers)
- 3) Ressources humaines (engagements des salariés, formations, compétences)
- 4) Audit des systèmes marketing (SI, système de planification et de contrôle)
- 5) Audit des fonctions marketing (le marché/les clients, la stratégie marketing/le management, l'organisation commerciale, le coaching de l'équipe commercial, le mix marketing)

- Synthèse du diagnostic

Cette synthèse permettra de faire apparaître les grands axes de développement vers lesquels l'entreprise pourra s'orienter et de formuler ainsi la problématique à laquelle le partenariat devra répondre.

B. Définition de la portée du partenariat

Le diagnostic va permettre de préciser précisément les enjeux et attentes de l'entreprise dans sa démarche de constitution d'un réseau de partenaire.

Il faut désormais définir précisément :

1) Le ou les objectifs :

- développement de clientèle (actuelle, nouvelle) ;
- développement de notoriété ;
- pénétration d'un nouveau marché ;
- trouver un nouveau réseau de distribution ;
- acquérir de nouvelles compétences ;
- réduire les coûts.

2) La portée géographique :

- local ;
- national ;
- international.

3) Le type de partenaires à sélectionner

- type d'organisation ;
- secteur d'activité ;
- taille ;
- couple produit/marché ;
- image de marque/positionnement ;
- expérience.

4) Évaluer les risques et bénéfices du partenariat

Les risques :

- impact sur la réputation ;
- perte d'autonomie ;
- conflits d'intérêts ;
- ponction sur les ressources ;
- défis d'exécution.

Les bénéfices :

- développement professionnel du personnel clé ;
- meilleur accès à l'information et aux différents réseaux ;
- une ouverture plus large ;
- efficacité opérationnelle améliorée ;
- produits et services plus appropriés et plus efficaces ;
- innovation ;
- crédibilité renforcée ;
- meilleur accès aux ressources.

II. Constituer un réseau de partenaires

Se constituer un réseau de partenaire nécessite d'avoir des contacts à solliciter dans le cadre du partenariat puis d'aller les démarcher.

A. Sélection des partenaires

Deux options sont possibles et peuvent être combinées :

- rechercher parmi les contacts existants

L'avantage c'est que vous les connaissez déjà, le premier contact sera donc plus aisé :

- trouver de nouveaux contacts

Il s'agit d'une démarche de prospection. Vous avez au préalable défini votre cible, il est maintenant nécessaire de se constituer un fichier.

Techniques et Outils :

- consulter les annuaires professionnels ;
- participer à des salons/ manifestations professionnelles ;
- se rapprocher de la CCI (annuaires, organisation de conférences à thème, etc.) ;
- s'appuyer sur ses contacts existants (réseau formel et informel) ;
- être présent et actif sur les réseaux sociaux professionnels (participation à des groupes thématiques sur LinkedIn par exemple) ;
- mettre en place une stratégie d'Inbound marketing pour attirer de futurs partenaires (Livre blanc, Blog professionnel, Partage de contenu multimédia (Chaîne YouTube) ;
- investir les plateformes de Crowd-sourcing, d'outsourcing.

B. Démarcher des partenaires

La mise en place d'un partenariat est relativement longue, le délai moyen de mise en œuvre est de 6 mois. L'étape préalable à tout démarchage est la constitution d'un dossier de partenariat où vous préciserez les objectifs du partenariat, la ou les formes envisagées et surtout les bénéfices attendus. Il ne faut pas perdre de vue que le partenariat repose sur une proposition de relation gagnant-gagnant.

3 facteurs doivent être réunis pour un partenariat « signable » :

- un **intérêt business** : une réelle création de valeur pour chaque partenaire ;
- des **valeurs communes** ;
- une **conception commune du partenariat** : le partenariat doit être équitable, transparent et apporté des bénéfices mutuels.

1. Première phase : la prise de contact

L'objectif est de présenter de façon informelle le souhait de partenariat et d'évaluer la potentialité du partenaire. Cette prise de contact peut se faire individuellement ou collectivement. L'aspect collectif à l'avantage de réunir tous les candidats potentiels et d'amener à une réflexion collective qui permet d'affiner le projet.

Techniques et outils :

- organisation d'un colloque, d'une conférence, d'une réunion de présentation ;
- entretien individuel ;
- formulaire d'évaluation du partenaire (liste de questions à poser à tous les partenaires potentiels) ;
- négociation du partenariat.

Composition du dossier :

- présentation de l'entreprise ;
- présentation du partenariat ;
- objectifs ;
- bénéfices attendus/risques ;
- forme juridique envisagée (la forme du partenariat est importante mais doit cependant résulter d'un consensus entre les partenaires) ;
- la gestion du partenariat (répartition des rôles et du pouvoir) ;
- les ressources à mobiliser (ressources financières et non financières) ;
- planification du partenariat (le programme d'activité et de développement envisagé : intégration, formation, exécution, outils de mesure et de suivi (tableau de bord)).

2. Négociation

À cette étape les partenaires vont négocier le cadre opérationnel de leur partenariat :

- cadre juridique ;
- aspect logistique : contrat d'approvisionnement ;
- aspect commercial : actions commerciales, communication, merchandising, formation ;
- aspect financier : négociation des prix.

3. Signature du contrat de partenariat