

---

## Partenariat (Wikipédia)

- ♦ association active de différents intervenants qui, tout en maintenant leur autonomie, acceptent de mettre en commun leurs efforts en vue de réaliser un objectif commun relié à un problème ou à un besoin clairement identifié dans lequel, en vertu de leur mission respective, ils ont un intérêt, une responsabilité, une motivation, voire une obligation

---

## 5 variables de caractérisation

- ♦ niveau d'incertitude associé au degré d'innovation
- ♦ nature de l'objet de la coopération
- ♦ type de contribution des partenaires
- ♦ caractère tiré par le marché ou poussé par l'entreprise du processus de conception
- ♦ contexte professionnel du partenariat

---

## Incertitude liée au degré d'innovation

- ◆ modalités de la coopération
- ◆ contraintes de la coopération

diffèrent selon qu'il s'agit de

- ◆ R&D éloignées de débouchés immédiats
- ◆ développer en commun un produit ou un service

---

## Nature de l'objet de la coopération

- ◆ projet facilement décomposable en sous-systèmes
  - périmètres d'intervention des partenaires clairement définissables
  - coopération facilitée
- ◆ interfaces difficiles à distinguer
  - interaction continue entre les partenaires

## Type de contribution des partenaires

- ◆ alliance complémentaire  
coopération verticale  
entre client et fournisseur
  
- ◆ alliance additive  
coopération horizontale  
entre entreprises concurrentes

## Processus tiré ou poussé

- ◆ Tiré par le marché
  - trouver des réponses techniques à une cible commerciale
  - l'initiateur de la relation a un pouvoir de prescription des méthodes de conception conjointe
  
- ◆ Poussé par l'entreprise
  - explorer des débouchés potentiels d'une maîtrise technique
  - l'initiateur de la relation doit convaincre le partenaire de travailler sur ses idées

## Contexte professionnel du partenariat

- ◆ fermé et stable
  - acteurs connus aux interactions fréquentes
  
- ◆ milieu hétérogène, ouvert et instable
  - alliances souvent reconfigurées

## 3 formes de relations

- ◆ **Codéveloppement**  
un client confie à un fournisseur tout ou partie de la réalisation d'un projet
- ◆ **Cooption**  
partenaires concurrents qui s'allient le temps du projet pour un développement en commun mais une exploitation concurrentielle du produit ou du service
- ◆ **Coconception poussée**  
relation initiée par un gros fournisseur en amont d'une filière ou un client qui dispose d'une nouvelle technologie et explore des usages et débouchés pour la valoriser

## Codéveloppement

- ◆ sélection précoce du fournisseur sur des critères stratégiques (pas le prix mais compatibilité des choix stratégiques et compétence perçue)
- ◆ intervention du fournisseur sur un large périmètre d'activité (on passe de la fourniture de pièces élémentaires à des transactions sur des sous-ensembles complets)

## Codéveloppement .

- ◆ engagement du fournisseur sur une responsabilité de résultat global mesurée en qualité, coût et délai
  - des incitations et des sanctions contractuelles sont prévues
  - si la coopération s'avère difficile, le fournisseur peut subir des pénalités ou ne plus être sélectionné sur de futurs projets

---

## Codéveloppement ..

- ◆ communication étroite, continue et transparente (il détecte les dérives éventuelles, alerte le client quand il ne peut plus assumer sa responsabilité)
  - le contrat, non exhaustif, prévoit de s'accorder sur des procédures de travail en commun, sur des modalités de traitement des aléas ou de révision des objectifs

---

## Codéveloppement ...

- ◆ intégration de la logique économique et de la logique technique
  - la négociation économique est liée à la réalisation du projet
  - elle devient un processus de construction de la valeur tout au long du projet