



ORGANISATION • stratégie

Directeur des partenariats : un métier qui trouve ses marques

■ Une enquête récente réalisée par A2Partner, l'École de management de Lyon et Ineum Consulting analyse les profils et les pratiques de cette profession.

D'après une enquête menée auprès de 82 dirigeants impliqués dans la mise en place et la gestion des partenariats, le portrait type du responsable des « partenariats » est un homme expérimenté et passionné par son métier. Un tiers d'entre eux ont plus de dix ans d'expérience, surtout dans la high-tech.

37 % possèdent une formation initiale commerciale, 33 % sont des ingénieurs de formation, 30 % ont suivi des cursus universitaires scientifiques marketing ou économiques. Mais leur spécialisation dans la gestion et l'organisation des partenariats se fait par l'expérience et sur le terrain (78 %), généralement après un passage dans une fonction commerciale (62 %). Une étape nécessaire, car « *les directeurs des partenariats doivent vendre les solutions de leur société auprès de leurs partenaires, mettre en place un business plan partenaires, s'appuyer sur des outils de PRM (Partner Relationship Management) et gérer les affaires et les opportunités* », précise l'étude.

Le directeur des partenariats doit avoir une vue globale et rendre son entreprise attractive auprès de ses interlocuteurs, qu'ils soient DG, techniciens ou commerciaux. 41 % des directions gèrent uniquement des alliances (aucune ne revend le produit

de l'autre) ; 12 % gèrent des distributeurs (revente de ses produits au travers d'un réseau) ; 43 % sont impliqués dans les deux types de partenariats. Pour 73 %, c'est une fonction à plein temps rémunérée pour 59 % dans une fourchette de 80.000 à 150.000 euros. Les salaires comportent une part importante de variable de 30 % à 40 % pour 57 % des personnes interrogées.

Des solutions plus complètes. Pour 94 % d'entre eux, la mise en place d'une politique de partenariat a contribué à l'augmentation du chiffre d'affaires en offrant des solutions plus complètes ou clés en main, permettant de lancer un nouveau produit, d'ouvrir un nouveau marché, de créer un écosystème sur ses produits, de profiter de la valeur ajoutée technique des partenaires. Elle a aussi servi à diminuer les coûts. La plupart des responsables (85 %) ont conscience de l'importance stratégique de leur rôle. En témoigne leur place dans la hiérarchie. 29 % des directeurs partenariats siègent au comité de direction. 47 % indiquent que leur équipe est rattachée directement à la direction générale. Dans 75 % des cas, il existe dans l'entreprise une « équipe partenaires » composée en moyenne de 12 personnes. 70 % gèrent eux-mêmes entre un et dix comptes partenaires. Les partenariats sont plus nombreux en phase de démarrage de la fonction. Dans un deuxième temps, les directeurs se concentrent sur des partenaires stratégiques.

Une majorité d'entreprises (89 %) disposent de « programmes partenaires » établis pour entretenir les rela-

tions avec les partenaires, concernant la formation, le recrutement, l'animation marketing, la politique de qualité. Ces programmes, souvent homogènes d'un pays à l'autre, sont en général mis en œuvre par le département marketing et ont en majorité une vocation globale (55 %). Un peu plus de la moitié des directeurs de partenariats français dépendent d'un responsable européen ou mondial. Pour la moitié des personnes interviewées, « *il n'y a pas besoin de prospection particulière pour recruter les partenaires* ». Certaines entreprises sont même dans un cercle vertueux : le partenariat entraînant plus de partenariats.

Yan de Kerorguen

Les outils de la direction des partenariats

71 % des répondants établissent des contrats avec leurs partenaires.

74 % réalisent un plan de compte dédié, différent de celui des clients.

75 % ne disposent pas d'outils de PRM.

74 % disposent d'un portail dédié à leurs partenaires.

54 % ne peuvent pas gérer de nouvelles affaires avec leurs partenaires par le biais de leur extranet.

Date: 20/04/2006

OJD: 93578

Page: 33

Edition:(FRA)

Suppl.:

Rubrique:

La Tribune

