

UNIVERSITE MOULoud MAMMERI DE TIZI-OUZOU  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES DES SCIENCES DE GESTION ET DES  
SCIENCES COMMERCIALES  
DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES



# Mémoire de Fin de Cycle

*En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences Commerciales  
Spécialité : Marketing Industriel*

*Thème*

**Déploiement du marketing industriel dans  
le cadre de sous-traitance  
Cas l'entreprise nationale des industries de  
l'électroménager ENIEM**

**Réalisé par :**  
HOCINE Lynda

**Encadré par :**  
M<sup>r</sup> SADOUD Ahmed  
**Co-encadré par :**  
M<sup>me</sup> BENTAYEB Feryel

**Devant le jury Composé de :**

**Président:** M<sup>r</sup> HADJ MOHAND Moussa, Professeur, Université Mouloud Mammeri Tizi-Ouzou.  
**Examineur :** M<sup>elle</sup> SIMANSOUR Farida, professeur, Université Mouloud Mammeri Tizi-Ouzou.  
**Rapporteur :** M<sup>r</sup> SADOUD Ahmed, professeur, Université Mouloud Mammeri Tizi-Ouzou.

**Promotion 2018/2019**

# Sommaire

<b>Introduction générale .....</b>	<b>01</b>
<b>Chapitre 01 : Le marketing industriel et les relations sous-traitance .....</b>	<b>05</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>05</b>
<b>Section 01 : Le marché des biens industriels.....</b>	<b>06</b>
<b>Section02 : Le marketing industriel.....</b>	<b>10</b>
<b>Section03 : La sous-traitance.....</b>	<b>31</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>41</b>
<b>Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant.....</b>	<b>42</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>42</b>
<b>Section 01 : Présentation de l'ENIEM et son département de sous-traitance .....</b>	<b>43</b>
<b>Section 02 : Le processus de sous-traitance au sein de l'ENIEM .....</b>	<b>51</b>
<b>Section 03 : L'application du marketing industriel (opérationnel et relationnel) dans les opérations de sous-traitance au sein de l'ENIEM.....</b>	<b>64</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>79</b>
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>80</b>

Au cours des cinquante à soixante dernières années, le monde a connu d'importants changements dans la chaîne de production. La baisse des coûts de transport et de communication, les changements technologiques rapides, ainsi que l'intensification de la concurrence internationale et la libéralisation tant commerciale que financière ont facilité le processus d'intégration de l'économie mondiale. Ces changements ont permis l'augmentation des flux du commerce international, et particulièrement le commerce des produits intermédiaires par le biais de la sous-traitance.

L'une des solutions les plus utilisées est la sous-traitance qui est une pratique économique ancienne qui permet aux entreprises de réagir avec souplesse aux sollicitations du marché, de disposer de compétences et de professionnalisme qu'elles ne possèdent pas, et de resserrer leurs investissements et donc leurs moyens internes autour de leur métier principal.

De nos jours, toute entreprise de toutes les tailles micro, petite, moyenne ou grande est appelée à intégrer le marketing dans toutes ses activités.

Selon Jacques Lendrevie, Le marketing est l'effort d'adaptation des organisations à des marchés concurrentiels, Pour influencer en leur faveur, le comportement de leurs publics, par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des concurrents

Dans le cas des relations interentreprises, le marketing à adopter est spécifique à ce type de transactions. On parle de marketing industriel qui a pour finalité d'aider les entreprises à satisfaire les besoins présents et futurs d'autres entreprises, d'institutions et de collectivités publiques. C'est un marché interentreprises où les clients et les fournisseurs sont des entreprises et les produits échangés ne sont pas destinés à la consommation finale ni à la grande distribution. Ce sont des produits industriels qui seront utilisés pour produire d'autres produits ou services destinés aux clients finaux.

En Algérie, le marketing commence à voir le jour avec un effort des entreprises à trouver des marchés pour leurs produits. Après l'ouverture de l'économie nationale à partir des années 90 et après la pénétration des firmes étrangères, les entreprises algériennes étaient confrontées à une nouvelle situation (*s'adapter à cet environnement en perpétuel changement ou disparaître*). Le marketing à partir des années 90 commence à susciter l'intérêt et s'accélérer par la suite (*recrutement de responsables marketing, introduction de la démarche marketing dans les entreprises privées puis publiques*).

L'implantation des entreprises étrangères dans le marché Algérien, qui dans la plupart des cas ont dans leurs pratiques de gestion, un outil marketing très développé qui a permis d'asseoir la tradition du marketing qui reste encore à développer dans notre pays.

Dans notre cas pratique nous traitons (*traitons*) le cas de l'entreprise nationale des industries de l'électroménager (*ENIEM*), qui est une entreprise industrielle. Mais nous allons nous focaliser sur une de ses activités qui est la sous-traitance qui consiste à développer et fabriquer des solutions (*prestations, pièces...*) pour d'autres entreprises industrielles.

Aussi, notre présent travail consiste à essayer de répondre à la question principale suivante :

### **Comment le marketing industriel est-il déployé dans les opérations de sous-traitance au sein de l'ENIEM ?**

Pour répondre à cette problématique, il est important qu'elle se décline en quelques questions secondaires en vue de l'appuyer et de faciliter ainsi son traitement :

- Le marketing industriel est-il intégré dans les activités du département sous-traitance de l'ENIEM ?
- La qualité des produits fournis par l'entreprise ENIEM attire-elle et fidélise-elle les clients ?
- Les relations du département sous-traitance de l'ENIEM avec ses clients sont-elles de bonnes relations ?
- L'ENIEM cherche-elle à fidéliser ses clients ?

Pour répondre à ces questions, nous avons mis en place trois hypothèses de travail :

- **Hypothèse 01** : L'ENIEM déploie une démarche marketing bien structurée, établie à la base d'une étude approfondie du marché, la concurrence, les motivations et freins de la sous-traitance, le marketing industriel en Algérie, etc. Qui vise une meilleure satisfaction client et une fidélisation par la suite ;
- **Hypothèse 02** : L'ENIEM met en œuvre quelques actions marketing, mais pas une véritable démarche basée sur des études en utilisant les outils de recherche et d'analyse qui permettent la mise en œuvre de meilleures politiques opérationnelles et relationnelles ;
- **Hypothèse 03** : Le marketing industriel, n'est pas déployé au sein du département sous-traitance de l'ENIEM.

Ce travail a pour objectif :

- De comprendre en quoi consiste les activités de sous-traitance au sein de l'ENIEM ;
- Comprendre le déroulement de processus de sous-traitance au sein de l'ENIEM ;
- Analyser le déploiement du marketing industriel dans les opérations de sous-traitance au sein de l'ENIEM ;
- Analyser les relations de l'ENIEM et ses clients dans le cadre de sous-traitance ;
- Analyser la satisfaction clients en termes de : politiques opérationnelles et l'aspect relationnel ;
- Analyse de la fidélisation des clients par l'ENIEM ;

Pour le faire, nous avons adopté une méthode descriptive basée sur des notions théoriques en se fondant sur les bases du marketing industriel, la présentation des marchés et produits industriels, les deux aspects : opérationnel et relationnel et enfin des notions de base de la sous-traitance.

Concernant la partie pratique, nous avons adopté pour la méthode analytique, avec laquelle nous avons analysé les données proposées par l'entreprise sur notre thème, ainsi que la réalisation d'une enquête de terrain à l'aide d'un questionnaire auprès d'un échantillon de clients, et un entretien pour les gestionnaires du département de sous-traitance de l'ENIEM .

Pour la réalisation de ce travail de recherche nous avons fait appelle à plusieurs sources d'information :

- Pour la partie théorique nous avons utilisé des ouvrages académiques, des mémoires, des revues, des articles et des sites internet de référence ;
- Pour la partie pratique, les données collectées lors du stage pratique qui a duré trois mois au niveau du département sous-traitance de l'ENIEM ainsi que l'étude qualitative que nous avons menée au sein du département à savoir :
  - Un guide d'entretiens adressés d'une manière directe aux deux gestionnaires qui gèrent le département sous-traitance au sein de l'ENIEM ;
  - Un questionnaire composé des questions fermées, semi-ouvertes et ouvertes, adressés aux entreprises clientes du département.

Ce présent travail de recherche contient un plan de deux chapitres, chacun est subdivisé en trois sections. Le premier chapitre (*le marketing industriel et relations sous-traitance, présentation des marchés et biens industriel ainsi que le mix marketing industriel et relationnel et des notions sur la sous-traitance*) traitent le déploiement du marketing dans le cadre de sous-traitance.

Quant au deuxième chapitre (*la sous-traitance et le marketing industriel au sein de l'ENIEM*), lui, est consacré au travail du terrain et à la réalisation de notre enquête.

**Introduction**

Selon Francis Léonard, le marketing industriel est défini comme « *le marketing des produits ou services achetés par les entreprises, les collectivités ou les administrations publiques dans le but de les utiliser directement ou indirectement à la production d'autres produits et services* »<sup>1</sup>.

Et selon Philippe Malaval & Christophe Benaroya, le industriel marketing « *l'expression business to business est un anglicisme désignant l'ensemble des entreprises fournissant des produits ou des services à d'autres entreprises, administrations ou collectivités locales* ».<sup>2</sup>

Le business to business englobe donc toutes les transactions des biens et services conçus et vendus à d'autres organisations et personnes morales (*les travailleurs indépendants, les multinationales, les prestataires des services, les organismes publics, les associations ou les organisations non gouvernementales*).<sup>3</sup>

L'objectif de ce chapitre est de présenter le marché industriel d'une manière générale, et les deux aspects du marketing industriel (opérationnel et relationnel) d'une manière particulière. Ensuite une présentation de la sous-traitance à savoir les motivations, avantages et inconvénients.

Ce chapitre est composé de trois sections, la première est consacrée aux marchés et biens industriels, la deuxième au marketing industriel et la dernière à la sous-traitance.

---

<sup>1</sup>Francis Léonard, 1994 « *stratégies de marketing industriel, concepts et pratiques* » presses polytechniques et universitaires romandes, France, p16.

<sup>2</sup> Philippe Malaval et Christophe Benaroya, 2013 « *marketing business to business* », Edition Pearson, France, p7

<sup>3</sup>Idem P6.

**Section 01 : Les marchés interentreprises (*business to business*)**

Dans cette section nous allons parler du marché industriel ou *business to business*, ses caractéristiques et la typologie des biens industriels.

Selon **P. KOTLER** et **B.DUBOIS** « *Le marché des entreprises également appelé marché Business to business ou marché industriel, se compose de toutes les organisations qui acquièrent des biens et services en vue de produire d'autres biens et services fournis à autrui* ». <sup>4</sup>

En d'autres termes, le marché industriel est le marché où le producteur ou vendeur et l'acheteur sont des entreprises ou organisations dont engagées dans la production de biens ou de services qui sont vendus à d'autres organisations.

Ainsi, le marché des entreprises englobe différents secteurs d'activités, on trouve les entreprises agricoles, forestières et minières, les industries de la pêche, du bâtiment, les sociétés de transport, de communication, ainsi le domaine des banques, des finances, de l'assurance et les sociétés de services.

« *La vente des biens et des services industriels et professionnels s'exerce auprès d'entreprises de toutes tailles (artisans, p.m.i., grosses firmes)* ». <sup>5</sup>

**1.1 Les caractéristiques du marché business to business**

Le *business to business* est caractérisé non seulement par le nombre des secteurs d'activités qu'il concerne mais également par la complexité de son environnement, radicalement différent de celui de la grande consommation. Selon Francis Léonard ces caractéristiques sont les suivantes :

**1.1.1 La demande dérivée**

En marketing industriel la demande de produit ou service est une dérivée parce qu'elle est la conséquence d'une autre demande d'autres produits ou services. L'analyse et les actions marketing des fournisseurs ne se limitent pas à leurs clients immédiats, mais devraient s'entendre jusqu'au client final si possible. Car l'analyse du consommateur final est riche d'enseignements et des signaux.

**1.1.2 Les clients en nombre restreint**

Les clients industriels se comptent le plus souvent en dizaines ou en centaines, plus rarement par milliers. Cela implique le risque d'une dépendance exagérée du fournisseur à l'égard de certains clients qui peuvent très bien représenter une partie importante de son chiffre d'affaire.

---

<sup>4</sup> P.KOTLER et B.DUBOIS, « *Marketing Management* », édition Publi-Union, 10<sup>e</sup> édition, Paris, 2000, p 224.

<sup>5</sup> Armand Dayan, 1993 « *marketing industriel* » 3<sup>e</sup>me Edition, Belgique, p34

Les clients industriels sont caractérisés par :

- Leur hétérogénéité (*conception sur mesure*) ;
- Très exigeants (*le client industriel est souvent un professionnel, qui est bien informé et éveillé*) ;

### **1.1.3 La complexité du produit**

L'objet de la transaction est souvent plus large que le produit tangible. Il s'accompagne fréquemment soit de services (*d'installation, d'entretien ou de réparation*) soit d'assistance technique pour son utilisation, soit de produits ou de services complémentaires, soit d'une combinaison quelconque de ces éléments. Il en va de même pour les services qui comportent parfois des éléments tangibles.

### **1.1.4 L'interdépendance client/fournisseur**

Dans le marché industriel les clients sont souvent dépendants de leurs fournisseurs pour de nombreuses raisons :

- pour la régularité de livraison ;
- pour la constance de la qualité ;
- pour l'entretien et la réparation ;

Le fournisseur est également dépendant de certains clients pris individuellement, car il n'est pas rare que ces derniers représentent une part non négligeable de ses affaires.

### **1.1.5 Une nécessaire interdépendance fonctionnelle**

En marketing industriel les décisions impliquent d'avantage les autres fonctions de l'entreprise et la direction générale qu'en biens de consommation ou les responsables marketing peuvent prendre d'importantes décisions en matière de publicité, de promotion ou des canaux de distribution sans impliquer pour autant les autres directions fonctionnelle. En marketing industriel la qualité de la prestation commerciale dépend d'avantage de l'ensemble des fonctions de l'entreprise.

### **1.1.6 La complexité du processus d'achat**

L'achat industriel est caractérisé par l'existence de plusieurs intervenants (*utilisateur, prescripteur, acheteur, décideur*), il est souvent rationnel (*l'achat impulsif n'existe pas en marketing industriel*) car il implique l'investissement de grandes sommes d'argent soit à cause des grandes quantités achetées, soit le cout élevé des biens achetés tel que les biens d'équipement...

Ces caractéristiques rendent le processus d'achat industriel long et complexe.

## **1.2 La typologie des biens industriels**

Ils existent plusieurs types des biens industriels selon Armand Dayan, on va les présenter comme suit :

### **1.2.1 Les matières premières**

*« Qu'elles soient d'origine minérale (minerais, métaux ferreux et non ferreux, calcaire, gypse, granit, sable, ...), d'origine végétale (coton, jute, betterave, à sucre, céréales ...) ou d'origine animale (laine, peaux, viandes, poisson ...) elles sont achetées par des industries de première transformation à des entreprises –d'extraction ou d'importation- en petit nombre qui pratique la vente directe ».*<sup>6</sup>

Donc une matière première est une matière à l'état brut (*matière extraite de la nature : notion de ressource naturelle*), ou, après collecte, ayant subi une première transformation sur le lieu d'exploitation pour la rendre propre à l'échange ou à l'utilisation dans la transformation de matériels finis et la production des produits alimentaires, médicaments...

### **1.2.2 Les biens d'équipement lourds**

Les industries de biens d'équipement recouvrent des activités de production de biens durables servant principalement à produire d'autres biens.<sup>7</sup>

Exemples :

- Construction navale, aéronautique et ferroviaire ;
- équipements mécaniques ;
- équipements électriques et électroniques...

Leur prix est très élevé c'est un investissement très lourd, et leur vente est très peu fréquente.

### **1.2.3 Les biens d'équipement légers**

C'est des biens d'équipement complémentaires, il s'agit de petits appareils, de machines, d'équipement et mobilier de bureau, d'outillage à main, de matériel de manutention.

La décision d'achat est plus simple en raison de la faiblesse relative de l'investissement, de la banalisation de produit. L'importance est accordée à l'image de marque du producteur et au prix.

---

<sup>6</sup> Armand Dayan, *Op.cit.* p33

<sup>7</sup> L'institut nationale de la statistique et des études économiques, industrie des biens d'équipement/ biens d'équipement, publié le 13/10/2016, site de l'institut nationale de la statistique et des études économiques, <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1530>, (consulté le 13/06/2019 à 13h07).

#### 1.2.4 Les produits intermédiaires, les demi-produits incorporés, les produits semi-ouvrés

« Ces produits intermédiaires sont banalisés, on ne peut pas les identifier dans le produit final, ils sont vendus aux gros clients directement par le producteur, alors que le reste de la clientèle, nombreuse et diversifiée- entreprises de transformation de toutes tailles- s'approvisionne auprès du négoce technique ».<sup>8</sup>

Donc c'est des produits destinés à entrer dans une nouvelle phase du cycle de production de l'entreprise, mais l'entreprise peut décider de les de les écouler à l'extérieur en tant que pièces de rechange, accessoires, fournitures...

#### 1.2.5 Les composants, accessoires, éléments d'assemblage et les sous-ensembles

Ces différentes appellations désignent une foule de produits qu'on peut classer, par souci de commodité, de la manière suivante :

- Composants élémentaires remplissant une fonction non décomposable, comme les agrafes, les vis, les boulons... ;
- Composants complexes, comme les roulements à billes ou à aiguilles, les boites de vitesses, les soupapes, les pompes à injection, les condensateurs... ;
- Composants standards, vendus à toutes les branches industrielles (*vis et boulons*) ;
- Composants spécifiques, vendus à une branche spécifique pour ses besoins particuliers (*essuie-glace pour les véhicules automobiles*) ;
- Composants complexes autonomes, qui assemblés aboutiront à un équipement original, par exemple l'assemblage d'un moteur diesel avec un radiateur. Dans ce cas le fabricant des chacun des composants complexes autonomes est responsable auprès de l'acheteur final tout comme l'assembleur.<sup>9</sup>

Tout comme les produits intermédiaires, la vente des composants s'effectue directement par le producteur aux gros utilisateurs et à travers le négoce technique.

**Dans le domaine des composants, la sous-traitance est une pratique généralisée**

#### 1.2.6 Les biens de consommation pour l'industrie

En dehors des produits incorporés dans le processus de fabrication, l'industrie consomme des matières qui s'usent et se détruisent dans ce dernier ou dans son activité principale. Ces biens peuvent être des fournitures d'exploitation comme les lubrifiants (*huiles et graisses*), les carburants (*essence, gasoil, charbon*)....

<sup>8</sup> Armand Dayan, 1993 «marketing industriel » 3eme édition, Belgique p35.

<sup>9</sup> *Idem.*, p36.

Ils peuvent être aussi des fournitures d'entretien (*peintures, détergents pour nettoyage*).

### **1.2.7 Les services industriels**

Tous genres offerts des services, sont ceux qui présentent le caractère le plus intangible. Et dans le domaine business de business il s'agit des :

- Services de conseil (*juridique, fiscal, en organisation*) ;
- Services d'ingénierie (*pour optimiser les investissements, les processus techniques et les méthodes de gestion*) ;
- Services d'entretien (*réparation du matériel ou nettoyage des locaux*)
- Les contrats d'assurance, de transport, de leasing.

## **Section 02: Le-marketing business to business**

Le marketing industriel diffère de celui de la grande consommation, il a ses spécificités sur tous les niveaux. Dans cette section nous allons traiter les deux aspects opérationnel et relationnel.

### **2.1 Le mix marketing industriel**

Le mix marketing dans le cadre business to business est différent de celui de la grande distribution, ce que nous allons présenter dans cette sous-section.

#### **2.1.1 La politique produit**

En milieu industriel, un produit commercialisable est avant tout la solution à un problème, la réponse à une attente, à un besoin, à un désir... On parlera donc de produit/fonction de la même manière que de produit marché.<sup>10</sup>

Le produit industriel est plus large que sa partie tangible, il s'accompagne souvent des services (*installation, entretien, réparation, assistance technique...*) ou des produits ou services complémentaires. Il en va de même pour les services qui comportent parfois des éléments tangibles.

Après l'apparition d'une idée de produit en suite, une analyse stratégique menée par l'entreprise. Et si les résultats sont positifs, elle peut commencer sa politique produit.

##### **2.1.1.1 Cycle de vie du produit**

Le schéma de base ( *cinq phases*) est applicable dans tous les cas, il constitue un outil commode pour situer les produits de la firme sur leur marché, et surtout s'il est combiné avec les présentations de BCG, d'ADL ou d'autres.

---

<sup>10</sup> Armand Dayan, *Op.cit.* p99.

**▪ Phase 0 : Recherche, conception, développement :**

C'est une phase préalable et primordiale qui a pour objectif de :

- Déceler un besoin latent, inexprimé, insatisfait ou mal satisfait. Et cela ne peut se faire qu'à partir d'études de motivations et des prévisions technologiques ;
- L'évaluation de la capacité de la firme à la satisfaire techniquement (*à partir d'études de faisabilité*) ;
- L'évaluation de l'intérêt :
  - Stratégique et donc à long terme, et de développer ce domaine d'activité ;
  - Commercial de se lancer sur la mise sur le marché d'un tel produit, et cela à partir d'une étude du marché potentiel.

Une fois ces 03 objectifs sont réunis, l'entreprise peut pousser la recherche appliquée pour la conception d'un prototype, et le tester au fur et à mesure jusqu'à la mise au point définitive des différentes variantes éventuelles.

Il faut noter que cette phase est très coûteuse, non seulement car elle ne rapporte pas mais elle peut se conclure par la décision de ne pas lancer le produit. Mais elle est indispensable pour réduire l'incertitude inhérente à toute nouveauté (*produit ou activité*).

**▪ Phase 1 : Lancement**

Une fois les prérequis de la phase précédente sont satisfaits, la firme prendra la décision de lancer son produit sur le marché, sachant à quel usage il est destiné, quels types d'utilisateurs sont susceptibles de l'acheter, etc.

Cette phase aussi est coûteuse, il faut investir encore avant que les ventes fassent entrer du chiffre d'affaires :

- Investissement en production ;
- Investissement en recherche et développement (*minime*) pour adapter le produit à toutes les situations possible ;
- Investissement en distribution ;
- Investissement en communication commerciale ;

**Remarque**

**Cette phase peut être rentable à courte échéance, si le produit est une véritable innovation, ou s'il est perçu ainsi.**

**▪ Phase 2 : Croissance, développement**

Si le lancement a été bien effectué et si le décollage a réussi, la demande augmente. La rentabilité du produit/marché, sans être maximale, commence à être intéressante lors de cette phase

**▪ Phase 3 : Maturité**

C'est une phase plus stable que les autres phases précédentes, les prix se sont stabilisés et une production régulière pour une demande régulière plus une communication commerciale est d'entretien.

Cette phase de maturité qui peut être très longue, on peut distinguer trois étapes en général :

- La maturité croissante : de nouveaux clients apparaissent sans arrêt, essentiellement une demande primaire, qui vient enfin au produit ou au procédé, ou qui en abandonne un (*substitution*) pour celui qui nous intéresse ;
- Maturité stable : on ne voit plus de nouveaux clients, les ventes étant de renouvellement, pour satisfaire la clientèle acquise qui maintient ses achats, très souvent, par inertie, par commodité (*les habitudes acquises*) par sécurité (*on sait à qui on a à faire*) et également en l'absence de nouveaux substituts ou produits de remplacement ; ce comportement est particulièrement facilité par des produits (*sans problèmes particuliers*) comme les demi-produits, les composants élémentaires et standards, les fournitures consommables... ;
- Maturité déclinante : on ne vend pratiquement plus que des pièces de rechange, et même les clients acquis se tournent vers d'autres produits, substituts ou articles techniquement plus avancés qui ont remplacé d'autres devenus obsolètes.<sup>11</sup>

Au cours de cette phase, les ventes vont se ralentir et le chiffre d'affaires plafonner, ce qui va exacerber la lutte concurrentielle : une baisse des prix, et hausse des remises.

**▪ Phase 4 : Déclin**

La vie du produit tire ici à sa fin, soit en raison de son obsolescence, parce que des substituts plus intéressants sont apparus sur le marché etc.

Ici la croissance devient négative, les bénéfices se réduisent. Quelques produits sont relancés et orientés vers de nouvelles applications, mais cela n'est pas possible pour tous les produits.

A noter que les produits industriels ont une durée de vie plus longue que celle des produits de la grande consommation.

---

<sup>11</sup> Armand Dayan, *Op.cit.*, p102.

**2.1.1.2 Gestion de la gamme**

Ensemble des produits liés entre eux par leur mode d'utilisation ou de fonctionnement, puis commercialisés et distribués de la même façon constituent la gamme de produit.<sup>12</sup>

En marketing business to business le concept classique de « *gamme produit* » n'est véritablement adapté ou appliqué de la façon que dans le marketing de grande consommation. Les produits industriels sont souvent développés sur-mesure pour des clients aux besoins spécifiques et l'en parlera alors plutôt de gamme de solution technologique ou de « *technologie possédée* ». Et pour les produits industriels standardisés (*emballages, petit outillage, bureautique*) on peut parler de l'effet de gamme.

Gérer correctement ses gammes produites nécessite la surveillance de leur comportement sur le marché (*ainsi que celui des produits des concurrents, directs et de substitution*) tout au long de leur cycle de vie, pour pouvoir réagir et intervenir sur le marché (*la concurrence, la conjoncture économique etc.*).

**2.1.1.3 L'innovation (Technologique et de marché)**

- a) L'innovation par la technologie : elle constitue le domaine conceptuellement le plus riche de la stratégie de produit. elle trouve ses sources dans :
- La fonction « *recherche et développement* » de l'entreprise (*chez les ingénieurs*), et cela implique de grands investissements financiers et de la qualification et de grandes compétences du facteur humain ;
  - Par l'achat d'une technologie (*brevet*) développée par une autre entreprise ;
  - Par des alliances et des partenariats.
- b) L'innovation en termes de marché : ici on parle des marchés proches de l'entreprise dans lesquels elle n'a jamais servis mais où elle peut commercialiser ses produits. Ce type d'innovations porte sur les éléments marketing autres que le produit :
- Innovation par le conditionnement ;
  - Innovation par les prix ;
  - Innovation par les services ;

**2.1.2 Le prix industriel**

La définition basique d'un prix c'est la contrepartie monétaire d'un produit ou un service. Il doit être en cohérence avec la qualité du produit et son positionnement.

---

<sup>12</sup> Philippe Malaval et Christophe Benaroya, *Op.cit.*, p360.

Mais le concept de prix dans le business to business est large car il comprend, outre le prix de base du produit, les écarts par rapport à ce niveau de référence en fonction de plusieurs paramètres : segment de marché, statut du client, quantité, distance, etc.<sup>13</sup>

### **2.1.2.1 Aspects spécifiques du prix en marketing industriel**

Selon Francis Léonard le prix dans le milieu industriel a des aspects spécifique ce que nous allons présenter :

#### **a) Conséquences de l'interdépendance fournisseur-client à long terme**

Cette caractéristique du marketing industriel a son impact sur les prix des produits, car cette relation (*d'interdépendance*) qui est souvent d'une longue durée entre le client et son fournisseur ne suppose pas qu'ils disposent des mêmes pouvoirs dans la relation, donc les problèmes de prix sont à placer dans ce contexte.

Dans les cas où le pouvoir du client et de fournisseur sont bien équilibrés, il peut y avoir une vision mutuelle des prix périodiquement examinée et négociée.

#### **b) Conséquence de l'existence de filière**

Le prix est toujours un élément de cout pour le client direct, donc tout changement de prix qui lui est appliqué peut se répercuter sur les différents niveaux en l'aval de la filière.

#### **c) Conséquence de la conception globale du produit**

Vu le concept du produit industriel qui est souvent plus large, car il ne comprend pas que l'élément tangible mais également des prestations ou des services qui l'accompagnent. la comparaison de prix entre fournisseur dépend du type de produit, dans le cas des produits durables par exemple, ce qui s'avère de plus en plus pertinent, c'est de considérer le couts total d'acquisition, d'exploitation, et d'entretien du produit pendant toute sa durée de vie économique. Mais dans le cas des matières premières ou des produits banalisés à gros volume on ne peut pas parler du « *produit élargie* » dans ces cas le prix de vente s'impose comme le seul critère incontournable pour départager les fournisseurs.

#### **d) Conséquence du « *sur-mesure* » fréquent**

Il est très fréquent que le fournisseur collabore avec le département technique de l'entreprise cliente pour définir le problème et ensuite lui trouver la meilleure solution possible, et l'offre qui en résulte présente un caractère unique et implique logiquement des conditions de prix uniques.

Cela comporte une large possibilité de négociation du prix de vente.

---

<sup>13</sup> Francis léonard, *Op.cit.* p177.

### 2.1.2.2 La fixation des prix

Selon Francis Léonard et Armand Dayan, la fixation des prix peut se faire sur 03 bases à savoir :

- a) **Les prix basés sur couts** : le cout constitue un facteur primordial dans la fixation des prix, c'est l'approche la plus ancienne et la plus couramment appliquée « *on calcule le prix de revient du produit, on lui ajoute une marge bénéficiaire et on obtient le prix de vente* » ;<sup>14</sup>
- b) **Les prix basés sur la concurrence** : dans cette approche le prix de la concurrence constitue le fondement de la méthode de fixation des prix ou la notion des coûts n'est pas suffisamment pertinente ;
- c) **Les prix basés sur la demande** : les produits sont destinés aux acheteurs, qui sont également sollicités par les concurrents, ils ont de chaque couple produit/performance une perception différente de celle du producteur. Il est donc essentiel de prendre en considération l'approche de la demande dans la fixation des prix.

L'entreprise doit être rationnelle et tenir compte du plus grand nombre possible de variables, et faire appel à ces trois approches (*les couts, la concurrence et la demande*) à la fois pour réduire les risques et minimiser les erreurs.

### 2.1.2.3 Les stratégies de prix

Quelle que soit la nature de marché deux stratégies de base applicables : <sup>15</sup>

- a) **Stratégie d'écrémage** : elle consiste à appliquer des prix à un niveau suffisamment élevé pour récupérer les investissements et les frais de commercialisation. C'est une recherche de la maximisation des profits à court terme. Elle contribue à donner une image de qualité pour l'entreprise, et cela d'autant plus que les acheteurs seront leaders dans leurs secteurs d'activité.

Mais pour la mise en œuvre d'une telle stratégie ils existent des conditions :

- L'existence d'une clientèle potentielle perçoit une réelle différence avec les produits existants, moins chers ;
- Il faut que l'éventuelle innovation soit protégée par un brevet contre l'imitation ;
- Il faut une absence de concurrence « à l'identique » au produit en raison de sa nouveauté ;
- Il faut que pendant la période de prix élevé, la demande soit dans la mesure du possible inélastique au prix ;
- Il faut que la firme possède déjà une image de qualité.<sup>16</sup>

<sup>14</sup> Armand Dayan, *Op.cit.* p124.

<sup>15</sup> Francis Léonard, *Op.cit.* p185.

<sup>16</sup> Armand Dayan, *Op.cit.* p118 .

**b) Stratégie de pénétration :** cette stratégie consiste à fixer un prix suffisamment bas pour couvrir ou pénétrer ou développer rapidement le marché en nombre de segments comme en quantité. Elle table sur une importante élasticité de la demande au prix.

Ils existent des facteurs incitatifs à une telle stratégie :

- La difficulté de l'entreprise à protéger son innovation ;
- La liberté de pouvoir relever ses prix ultérieurement au moment qu'elle jugera opportun ;
- La possibilité de décourager les imitateurs en rendant le marché in-attractif (*sauf pour ceux qui auraient les moyens de supporter des prix encore plus bas ou pour encore plus longtemps*) ;
- La possibilité d'éliminer des concurrents très dépendants de produits satisfaisant jusqu'ici les mêmes besoins.<sup>17</sup>

### 2.1.3 La communication industrielle

La politique communication dans le milieu industriel menée avec des outils spécifiques, repose essentiellement sur des relations individualisées, puis sur des médias spécifiques, les salons de la presse professionnelle en particulier. Au-delà des techniques et des médias utilisés c'est la qualité des relations individuelles qui importe le plus.<sup>18</sup>

Elle doit être étudiée avec autant d'attention que les produits qu'on lui demande de soutenir ou de promouvoir.

(WEBER, P.248, 1984), n'hésite pas à tout grouper sous « *industrial marketing communications* » qu'il définit comme « *mix* » de communications personnelles et impersonnelles qui s'adressent à l'acheteur industriel.<sup>19</sup>

#### 2.1.3.1 Les particularités de la communication dans le marketing industriel

Nous allons traiter trois principales :

- La multiplicité des intervenants (*personnes, unités*) de la part de l'entreprise cliente dans le processus d'achat, cette multiplicité se reflète dans les rôles joués par ces derniers (*utilisateur, acheteur, décideur, prescripteur*) et dans des niveaux hiérarchiques. Donc la communication doit tenir compte des objectifs, contraintes, critères d'évaluation et rôle perçu par ces intervenants ;
- L'objet d'échange est souvent techniquement complexe, cela implique le besoin d'une information technique précise par les intervenants dans le processus d'achat. Il est très

<sup>17</sup> Francis léonard, *Op.cit.* p187

<sup>18</sup> Philippe Malaval et Christophe Benaroya, *Op.cit.* p493

<sup>19</sup> Francis léonard, *Op.cit.*p215.

important que le client soit informé aussi complètement et objectivement que possible. Outre son caractère technique la communication industrielle doit être aussi personnalisée que possible, car les critères techniques et économiques qui font intervenir les clients sont uniques dans chaque cas, donc il faut une information sur-mesure ;

- Le nombre restreint de clients, il privilège les formes personnalisées de communication ;
- Pour le cas des services, le problème typique des services est l'intangibilité ce qui fait que le risque perçu par le client est supérieur à celui d'un produit tangible. Donc l'entreprise doit chercher à tangibiliser au maximum ce qui ne l'est pas.

### **2.1.3.2 Les instruments de la communication industrielle**

- a) **La force de vente** : c'est le moyen privilégié de communication en milieu industriel mais aussi le plus cher« *La force de vente est l'épine dorsale de l'activité commerciale de l'entreprise* ». <sup>20</sup>

Dans cette approche le rôle principale et le plus important est celui du vendeur, car c'est lui qui peut le mieux personnaliser l'information en fonction des paramètres techniques et économiques propres à chaque client bien qu'il est à la base la source de cette information. Et c'est al lui et ses supérieurs d'influencer les facteurs politiques et émotionnels dans ses relations avec le client.

- b) **Communication institutionnelle** : En milieu industriel l'essentiel de la publicité est consacré à la communication institutionnelle qui porte sur l'entreprise et non sur ses produits (*des compagnes destinées à justifier la légitimité sociale de l'entreprise ou de ses activités*) ;
- c) **Publipostage** : C'est un moyen privilégié de la communication industrielle, qui consiste à l'envoi des courriers postal, à un destinataire préalablement défini, le message peut prendre la forme d'une lettre, un matériel miniaturisé, une documentation, etc. ;
- d) **La presse** : Qui est un bon medium publicitaire en milieu industriel (*la presse économique et d'information générale, presse technique générale, presse technique spécialisée*) ;
- e) **Annuaire professionnels** : Figurer dans le plus grand nombre d'annuaire professionnels est indispensable, sous peine de ne pas exister ou presque ;

---

<sup>20</sup> Francis léonard, *Op.cit* p220.

- f) **Echantillons** : Il peut avoir une fonction utilitaire (*briquets, cubes de papier, presse-papier*) et ludique il s'agit d'objets insolites ou amusant que l'on va envoyer ;
- g) **Salons professionnels spécialisés, expositions** : Il est indispensable de d'y participer à des salons pour se faire connaître, échanger des informations et observer les concurrents ;
- h) **Séminaires de formation et d'information** : Il est très important de former et d'informer sa force de vente propre, mais aussi il faut procéder de même avec celle des intermédiaires, négociants technique et distributeurs.

### 2.1.3.3 Les stratégies de communication

Il existe deux stratégies de communication à savoir :

#### a) La stratégie push

Le « *push* » marketing consiste à « *pousser* » le produit vers le consommateur. Un message publicitaire est envoyé de manière proactive au consommateur bien que ce dernier n'en ait exprimé le besoin. Par des actions directes et concrètes, comme par exemple la distribution gratuite d'échantillon, l'entreprise suggère son produit au consommateur.<sup>21</sup>

Donc cette stratégie consiste à pousser le produit vers le client. Le client ne pense pas forcément à acheter le produit, c'est à l'entreprise de faire en sorte qu'il ait envie ou besoin d'acheter son produit.

#### b) La stratégie pull

Le « *pull* » marketing consiste à « *tirer* » le client vers le produit. Cette stratégie repose essentiellement sur la communication publicitaire via les médias de masse et sur les campagnes de promotions. A travers ces actions publicitaires, l'entreprise ravive un besoin ou un souhait du consommateur qui viendra de son plein gré acheter le produit de la marque. Généralement, l'entreprise dispose de produits ayant une grande notoriété sur le marché et peut s'adresser directement aux consommateurs via la publicité.<sup>22</sup>

Dans le marketing industriel une stratégie « *push* » la cible de communication est les clients directs de l'entreprise, par contre dans une stratégie « *pull* » l'activité de communication va porter sur l'aval de la filière et donc les utilisateurs finals du produit ou service.

---

<sup>21</sup> Hélène Maurin, « *Push and Pull marketing : ou l'art d'attirer le consommateur ?* », publié le 12 déc. 2013 | Mis à jour le 16 déc. 2013 à 17:26, le site e-marketing, [www.e-marketing.fr/Thematique/data-1091/Tribune/Push-and-Pull-marketing-art-attirer-consommateur-231920.htm](http://www.e-marketing.fr/Thematique/data-1091/Tribune/Push-and-Pull-marketing-art-attirer-consommateur-231920.htm) (consulté le 18/06/2019,21h16)

<sup>22</sup> *Idem.*

**2.1.3.4 Le plan de communication**

L'élaboration d'un plan de communication peut se faire en suivant trois étapes principales :

**▪ Etapes 01 :**

- Le point de départ est la détermination des cibles qui sont pertinentes sous l'angle de communication ;
- Ensuite la détermination des objectifs de communication (*faire connaître son existence, informer sur ses produits ou services, développer sa notoriété, fidéliser la clientèle...*) ;
- Détermination des composantes de la communication, ici on parle du message qui comporte le thème et les arguments ;
- Un budget établit sur la base de ce qui paraît techniquement nécessaires pour atteindre l'objectif de communication.

**▪ Etape 02 :**

L'introduction des différentes contraintes :

- Contraintes financières, établir un plan de communication en fonction des moyens et capacités de l'entreprise ;
- Contraintes techniques, ici on parle de la qualité et l'existence des instruments de communication et leurs conditions d'accès ;
- Contraintes juridiques, dans un pays où l'entreprise souhaite vendre ses produits, elle doit prendre en compte toutes les lois et les règles dans lequel protègent les consommateurs contre des produits considérés comme dangereux ou nocifs et aussi contre certains types de promotion etc. ;
- Les contraintes déontologiques, les règles déontologiques en usage interdisent certaines formes de démarchage ou toute forme de publicité. Le coût de transgression peut être très élevé.

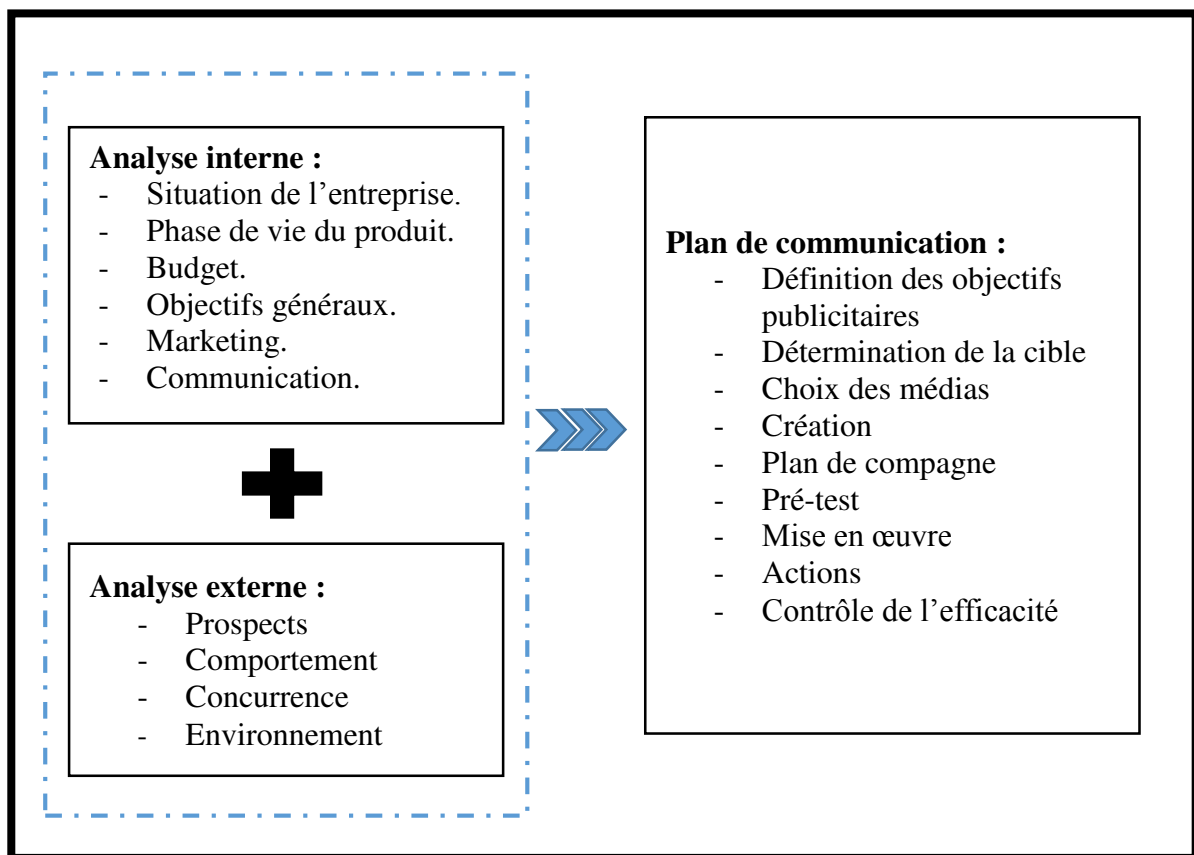
**▪ Etape 03 :**

La dernière étape est celle de l'évaluation, critique et ajustement du plan de communication. Une fois révisé en fonction des contraintes, le plan de communication doit faire l'objet d'ajustements éventuels résultant de son évaluation. Celle-ci peut s'appuyer sur les critères suivants :

- La cohérence interne, s'assurer que le plan de communication est en cohérence avec l'objectif marketing et les autres éléments de la stratégie marketing ;

- La cohérence externe, le plan de communication doit être en cohérence avec la réalité du terrain (*les vendeurs de l'entreprise, ses distributeurs éventuels, et bien entendu, les clients*) ;
- Le facteur temps, calendrier du déroulement des opérations ;
- Effets synergie, l'obtention de véritables synergies est la marque du professionnalisme chez les responsables marketing ;<sup>23</sup>
- La flexibilité, tout plan doit incorporer suffisamment de flexibilité car les éléments d'analyse (*le marché, ressources financières, conjoncture économique...*) lors de l'établissement du plan sont susceptible d'évoluer d'une manière inattendue pendant la mise en œuvre ;

Figure 01 : L'élaboration d'un plan de communication <sup>24</sup>



Source: Philippe Malaval et Christophe Benaroya, 2013 « *marketing business to business* », Edition Pearson, France, p499.

<sup>23</sup> Francis léonard, *Op.cit.*p233.

<sup>24</sup> Philippe Malaval et Christophe Benaroya, *Op.cit.*, p499.

**2.1.4 La distribution industrielle**

La distribution dans le milieu industriel est différente de celle des marchés de grande consommation, donc nous allons la présenter ses spécificités, formes et sa gestion.

**2.1.4.1 Les spécificités de la distribution dans le milieu industriel****a) Fréquence des ventes directes**

Dans les marchés industriels, la vente directe du fabricant aux utilisateurs est plus fréquente. Cela est dû au nombre restreint des clients d'une part et à la nature technique et complexité du produit d'une autre part.

**b) Liens particulièrement forts**

Quand les distributeurs interviennent, ils sont relativement plus proches du producteur car ils complètent le processus de d'adaptation du produit aux besoins particuliers des consommateurs.

**c) La variabilité du rôle des intermédiaires**

Les rôles des intermédiaires varient en fonction du poids donné par le fabricant aux actions push et pull :

**▪ Quand il s'agit d'une stratégie push :**

- Chacun des échelons de la filière se concentre sur la stimulation de vente sur l'échelon suivant. ;
- L'intermédiaire a une certaine latitude dans l'ajustement de produit aux besoins des clients ;
- La distribution doit être plutôt sélective ;
- Les marges doivent être établies d'une manière à stimuler l'intermédiaire dans son rôle.

**▪ Quand il s'agit d'une stratégie pull :**

- Le fabricant prend la responsabilité de stimuler lui-même la demande des utilisateurs finals par ses actions de publicité et des ventes ;
- Le produit est vendu sans modifications ;
- La distribution est intensive.

**2.1.4.2 Les formes de distribution**

Il existe plusieurs formes de distribution

**a) La prise en charge par le producteur**

Le producteur peut appliquer cette option lorsque le nombre des clients est peu élevé, le produit est complexe et non standardisé (*les biens d'équipement lourds, les matériels des travaux publics*) et dans le cas d'une gamme restreinte.

**b) La distribution à travers le négoce technique**

Cette méthode est le contraire de la précédente, ici le producteur ne prend pas en charge la distribution mais il confie la vente à des intermédiaires (*utilisateurs, négociants techniques, des grossistes...*).

Cette forme de distribution convient lorsque :

- La clientèle est nombreuse et dispersée ;
- Le nombre d'articles est très grand ;
- Les produits font l'objet d'achats fréquents ;
- Ce sont des articles standardisés.<sup>25</sup>

**c) Les concessionnaires**

Le concessionnaire exclusive ou non, est un distributeur dont les relations avec le fabricant sont régies par un contrat précisant leurs obligations réciproques pour une zone géographique et des produits déterminés.<sup>26</sup>

Un réseau de concessionnaire est important car ils financent les stocks et les crédits à la clientèle ainsi que l'installation des points de vente, ils stockent et livrent les produit, assurent l'entretien et le service après-vente et ils ont leur propre force de vente donc ils font avec le producteur les publicités locale et régionale.

**d) La franchise**

La franchise est un modèle de développement en réseau qui s'appuie sur un contrat spécifique. Les co-contractants sont d'une part une entreprise qui a développé un concept original, rentable et duplicable (*le franchiseur*) et d'autres parts des personnes physiques ou morales juridiquement indépendantes (*les franchisés*) qui souhaitent exploiter le concept développé par le franchiseur.<sup>27</sup>

**e) L'association avec d'autres producteurs**

Dans le cas où les couts de distribution sont lourds et qui dépassent ses capacités, l'entreprise peut faire appel à un partenariat avec d'autres entreprises à condition que les intérêts soient mutuels. Ils peuvent être :

- Des producteurs qui s'adressent à la même clientèle ;
- Des producteurs des biens complémentaires ;
- Des exportateurs si l'entreprise souhaite s'implanter à l'étranger.

---

<sup>25</sup> Armand Dayan, *Op.cit.*p220.

<sup>26</sup> Francis léonard, *Op.cit.*, France p201.

<sup>27</sup> Toute la franchise, «*Définition franchise, fiche pratique : qu'est-ce que la franchise ?* », Modifié le 06/06/2019 15:51:20 - Publié le 04/12/2015 10:30:00, le site toute la franchise, <https://www.toute-la-franchise.com/vie-de-la-franchise-A5482-definition-franchise-fiche-pratiqu.html>, (Consulté le 23/06/2019 à 8h44).

### 2.1.4.3 La gestion de la distribution

#### a) Le choix de mode de distribution et les distributeurs

Comme on a déjà expliqué que chacune des options correspond mieux à caractéristiques de clientèle (*nombre des clients*), de produit (*complexité, quantité, qualité*), la fréquence d'achat, les conditions de livraison et services, etc.

Ils existent d'autres considérations liées à la gestion de l'entreprise à savoir :

- **L'accès aux utilisateurs potentiels**

Dans le cas où l'entreprise envisage de commercialiser ses produits dans un nouveau marché, il est plus favorable de passer par des intermédiaires qui ont déjà un portefeuille client assez riche et qui maîtrise mieux le marché, mais cela peut ne pas être la bonne solution dans si la complexité du produit est très grande pour le distributeur.

- **Les ressources de l'entreprise**

Les ressources de l'entreprise jouent un rôle déterminant dans le choix du mode de distribution, car le mode de distribution direct nécessite de grands investissements. Par contre les autres modes sont les meilleurs choix pour économiser les capitaux et réduire les dépenses de l'entreprise.

- **Le feedback du marché**

La distribution direct permet au fabricant d'avoir une connaissance intime et permanente du marché ce qui est le contraire s'il passe par des intermédiaires, les informations risquent d'être incomplètes, sporadiques ou dépassées

- **L'autonomie d'action**

Il est claire qu'un fabriquant qui fait lui-même la distribution est plus autonome dans la prise des décisions stratégiques et leur mise en œuvre opérationnelle. Par contre s'il fait recours à un intermédiaire il sera le contrôle sera limité et la prise de décision partagée entre le fabriquant et le distributeur.

**Il est important de préciser que tout type de distribution peut être remis en cause par l'évolution de l'un des paramètres ou critères qu'on précédemment cité.**

#### b) Gestion d'un système de distribution

- **Motivation des distributeurs**

La relation du fabriquant et son distributeur est très importante, donc il est très favorable de le motiver et régler les problèmes qui risquent d'affection leur relation.

Et pour cela il faut :

- Définir soigneusement le rôle du distributeur dans sa stratégie de marketing de fabricant, ainsi que les fonctions qui lui sont confiées. En informer le distributeur ainsi que son propre personnel de vente ;
- Rémunérer correctement le distributeur en tenant compte des prestations qu'il doit accomplir et des frais qu'il doit engager. Accorder des remises ou des indemnités spéciales pour l'encourager à atteindre des objectifs particuliers ;
- Former le personnel de vente du distributeur à l'entreprise, à ses produits ainsi qu'aux services à la clientèle qui les accompagne ;
- Assurer le support promotionnel.<sup>28</sup>

▪ **Gestion des points de contentieux possibles**

Les principaux points de contentieux possible entre fabricants et distributeurs selon WEBSTER :

- Le statut de client direct, la différence entre le prix du fabricant et celui du distributeur peut causer de grands problèmes, surtout dans le cas d'un client qui représente une partie importante du chiffre d'affaires ;
- Gestion de l'entreprise de distribution, c'est quand le fabricant déplore un manque de professionnalisme ou dynamisme de ses distributeurs ;
- Niveaux de stocks, les fabricants doivent généralement faire preuve de persuasion pour que leurs distributeurs accroissent leur niveau de stock ;
- Gamme concurrentes, ce problème se pose dans les pays où la demande d'exclusivité est illégale le distributeur souhaite souvent avoir une seconde gamme de manière à offrir un assortiment et éventail de prix plus large ;
- Chevauchement de territoires, quand un distributeur n'assure pas une couverture suffisante de son territoire, le fabricant peut désigner un distributeur supplémentaire.

**2.2 Les relations client/fournisseur**

L'aspect relationnel est très important dans le milieu industriel, à cause du nombre restreint des clients et des fournisseurs, la longue durée que prennent les transactions et aussi la lourdeur des montants engagés des deux parts (*clients et fournisseurs*).

---

<sup>28</sup> Francis léonard, *Op.cit.*p210.

Nous allons étudier les dimensions de cette relation interentreprises :

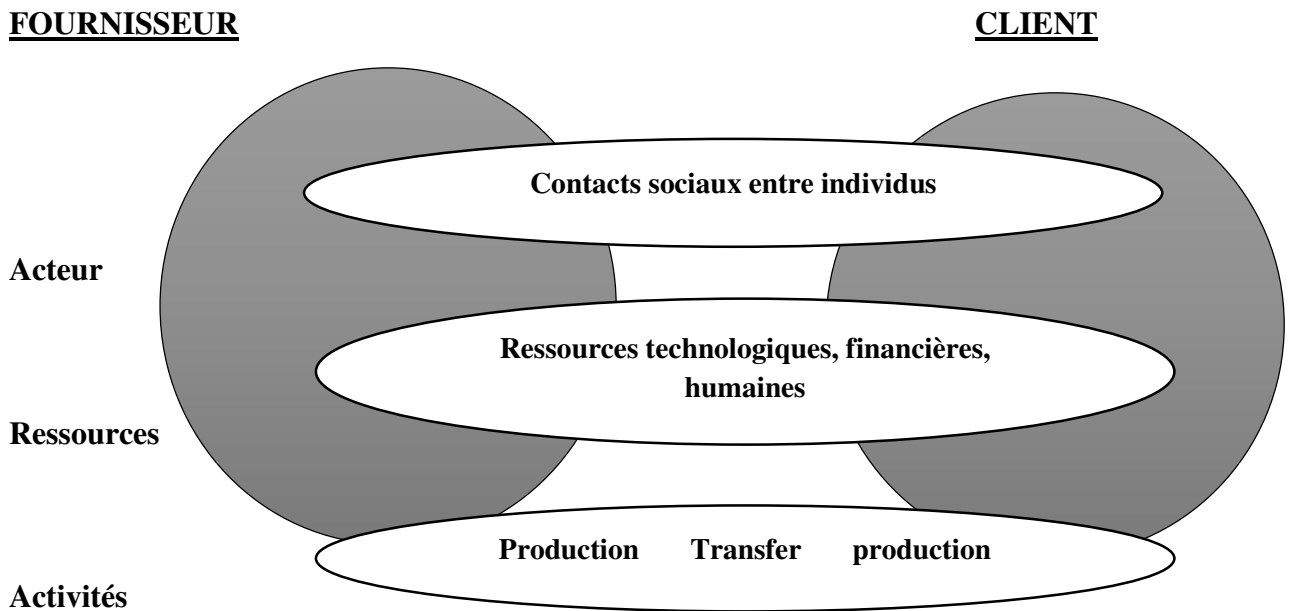
### 2.2.1 Contenu et caractéristiques de la relation

#### a) Le contenu de la relation

La relation interentreprises ne se résume pas dans l’change d’un produit ou un service contre une contrepartie monétaire, mais il y est d’autres éléments :

- Des échanges de produits et services ;
- Des échanges d’information ;
- Des échanges financiers ;
- Des échanges.

Figure N° 02 : La relation fournisseur-client



Source : Bernard Cova. Marie-Claude Louyot-Gallicher, 2006 « innover en marketing, 15 tendances en mouvement », édition TEC&DOC, France p159.

#### 2.2.1.1 Les échanges des produits et services

Les échanges de produits et de services visent à la fois la conception et les droits (*de propriété intellectuelle*) qui y sont attachés, leur production et leur mise en disposition (*logistique, flux synchrones, flux tendu...*).

On peut aussi dire qu’une relation entre deux organisations permet de coupler deux technologies de production qui ne peuvent pas fonctionner l’une sans l’autre.

### 2.2.1.2 Echanges d'information

Le groupe IMP examine ces échanges sous quelques aspects fondamentaux :

- Le contenu de l'information (*exemple, la mesure dans laquelle les questions techniques, économiques ou organisationnelles dominent l'échange*) ;
- La largeur et profondeur de l'information échangée ;
- Le caractère personnel et impersonnel de l'information transmise ;
- Le degré de formalisme.<sup>29</sup>

### 2.2.1.3 Echanges financiers

Le financement est un élément très important, l'enjeu principal ici est de savoir qui du client ou fournisseur porte le poids de financement.

**En cas de sous-traitance, c'est le client qui se préoccupe du financement**

### 2.2.1.4 Echanges sociaux

Les relations interentreprises ont toujours un contenu social. Pour des raisons liées à la tâche ou non les individus des deux entreprises entre en relation, donc soit pour résoudre un problème soit développer des relations de confiance « la confiance mutuelle se bâtit sur la bonne exécution de l'échange dans les trois autres domaines que sont le produit, la composante financière et l'information »<sup>30</sup> d'amitié ou au contraire, des relations tendues, distantes, strictement professionnelles.

#### b) Les caractéristiques de la relation

La relation inter-entreprises est caractérisée par :

##### ▪ L'équilibre (*ou le déséquilibre*) de la relation

- Rapports de taille, tailles proportionnelles ou disproportion soit à l'avantage du client soit à l'avantage du fournisseur ;
- Niveaux de compétences respectifs ; la différence de niveaux de compétence influent le type de relation client/fournisseur.

##### ▪ L'importance de relation pour chacun des partenaires :

Cette importance vient s'ajouter au degré d'équilibre ou de déséquilibre qui résulte de la taille ou de la compétence. Une dépendance exagérée peut être ressentie soit par le client soit par le fournisseur.

<sup>29</sup> Francis léonard, Op.cit. p112.

<sup>30</sup> *Idem.*

Mais cela peut ne pas être le cas dans tous les pays du monde, le Japon est connu pour son système de sous-traitants en chaîne. Ici la dépendance n'est pas perçue de la même manière car les liens particulièrement forts de nature morale, personnelle, ou financière lient divers échelons de la filière.

▪ **Investissement et coût**

Toute relation implique un investissement technique, financier, communicationnel, humain, etc.

Dans le milieu industriel c'est souvent le fournisseur qui doit s'adapter à son client. Mais il y'aura toujours une certaine adaptation requise par le client.

*« Le client industriel doit parfois modifier son processus de fabrication ou investir en informatique s'il veut introduire de nouveaux équipements sophistiqués ; ou encore adapter son système de réception à une innovation introduite par le fournisseur dans sa logistique ». <sup>31</sup>*

### **2.2.2 Les intervenants dans la relation**

#### **a) Coté client**

Plusieurs personnes ou unités peuvent intervenir dans les relations inter-entreprises, et chacun de ces intervenants a un rôle spécifique à savoir :

- **Les utilisateurs :** Sont ceux qui vont utiliser le ou le service dont l'achat/la transaction est envisagé ;
- **Les décideurs :** C'est eux qui choisissent le fournisseur ou le produit parmi ceux qui sont en concurrence ;
- **Les influenceurs :** Ils ajoutent des informations ou des critères de décision dans le processus ;
- **Les acheteurs :** Mettent en œuvre les dispositions contractuelles ;
- **Les surveillants :** Contrôlent les flux d'information à destination des divers intervenants ;
- **Le prescripteur :** Il définit les spécifications du produit ou du service à acquérir et oriente ainsi les choix du fournisseur.

#### **b) Coté vendeur**

Le vendeur est la charnière de l'entreprise cliente. Alors apart la vente de différentes fonctions de l'entreprise fournisseur peuvent participer à l'interaction.

---

<sup>31</sup> Francis Léonard, *Op.cit.* p117

Parmi ces fonctions :

- **La recherche et développement**, qui joue un rôle fondamentale ses interlocuteurs dans les entreprises clientes peuvent être selon les cas des collaborateurs de marketing, de la production, du contrôle de qualité, voire de la recherche et développement ;
- **La direction générale**, aussi celle de l'entreprise cliente. Leurs interventions peuvent débloquent des situations, et cela n'est pas leur seul rôle des clients s'attendent à un contact régulier avec la direction générale avec des entreprises occupant un rôle important, voire stratégique, dans leur portefeuille de fournisseurs.

### **2.2.3 Le maintien et l'entretien de la relation client/fournisseur (*marketing relationnel*)**

Le milieu industriel est caractérisé par le nombre restreint des clients et fournisseur et une forte interdépendance entre eux. Des clients professionnels, éveillés, informés, hétérogènes et surtout exigeants. Dans un milieu où les transactions durent plus longtemps ce qui nécessite une collaboration voire des relations de partenariats entre client/fournisseur, la qualité relations a une très grande importance, elle doit être entretenues d'une manière permanente.

Donc l'aspect relationnel à une très grande importance dans le milieu interentreprises, d'ailleurs le marketing relationnel prend ses bases du marketing industriel.

#### **2.2.3.1 Le marketing relationnel dans le business to business**

*« On peut définir le marketing relationnel comme une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque. ».*<sup>32</sup>

*« Le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise. ».*<sup>33</sup>

Le marketing B to B a cherché depuis longtemps à construire des relations satisfaisantes et durables entre entreprises et clients.

Pour établir et maintenir de bonnes relations avec les clients, il faut :<sup>34</sup>

- Les connaître ;
- Leur parler ;

---

<sup>32</sup> Lendrevie.J, Lévy. J, Lindon. D. « *Mercator* » 7ème Edition. 2003. P 904.

<sup>33</sup> KOTLER.Ph et autres, (*marketing management*), 13ème ed, PEARSON EDUCATION, Paris, 2009, p178.

<sup>34</sup> Lendrevie.J, Lévy. J, Lindon. D. « *Mercator* », *Op cit*, p 904.

- Les écouter ;
- Les récompenser pour leur fidélité ;
- Et si possible les associer à la vie de l'entreprise ou de la marque ;

### **2.2.3.2 Les composants du marketing relationnel**

Il existe selon Ivens et Mayrhofer quatre composantes principales du marketing relationnel qui sont<sup>7</sup> :

#### ▪ **La confiance**

La confiance a été définie différemment selon les auteurs, Elle est souvent considérée comme une variable centrale du marketing relationnel et explicative des comportements de prise de décision. Plusieurs auteurs la considèrent comme un facteur critique dans le développement d'une relation, du fait qu'elle renforce la solidité de cette dernière.

#### ▪ **L'engagement**

Selon Zaltman et Desphandé, l'engagement est défini comme un désir continu à maintenir une relation de valeur. D'autres auteurs le décrivent comme étant le désir de développer des relations stables et une bonne volonté de faire des sacrifices à court terme, pour le maintien et la stabilité de la relation. Ce qui place l'engagement au cœur de l'approche relationnel. Ces auteurs ont également distingué deux types d'engagement : l'engagement affectif qui se définit comme un lien émotionnel et un attachement du personnel envers son entreprise ou bien du client envers sa marque. L'engagement calculé quant à lui est basé sur le coût et constitue pour le consommateur une nécessité.

Il existe selon Ivens et Mayrhofer quatre composantes principales du marketing relationnel qui sont :<sup>35</sup>

#### ▪ **La Communication**

La communication joue un rôle fondamental dans le développement du marketing relationnel, elle permet un partage et une circulation d'information entre les parties dans le but de développer la qualité de la relation et de la renforcer. Ainsi la qualité de la communication interne a un effet sur la communication externe, en véhiculant une information correcte et exacte aux clients.

#### ▪ **La satisfaction**

La satisfaction est considérée comme le résultat d'une évaluation entre la valeur perçue et les attentes préalables du client.

---

<sup>35</sup> EDAMI (L) : « *l'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients* », université de Québec, Montréal, 2012, p 09.

De ce fait les entreprises cherchant à entretenir une relation durable avec leurs clients, mettent tout en œuvre pour réaliser cette satisfaction, cette dernière représente l'une des composantes principales du marketing relationnel.

### **2.2.3.3 La mise en œuvre du marketing relationnel**

Remettre le client au centre de la stratégie marketing de l'entreprise afin de pérenniser la relation, telle est la philosophie globale d'une politique relationnelle. Pour être efficace, cette politique doit donc : <sup>36</sup>

- **Identifier les clients les plus intéressants :**

Contrairement aux politiques marketings classiques, le marketing relationnel part du principe que tous les clients ne sont pas égaux et qu'ils n'ont pas tous la même valeur pour le fournisseur. L'entreprise aura donc tout intérêt à identifier les meilleurs profils de clientèle et à concentrer ses efforts sur ces derniers. L'approche relationnelle joue, de fait, sur la qualité plus que sur la quantité, même si rien n'empêche les fournisseurs de faire cohabiter une politique relationnelle pour ses meilleurs clients et une politique classique pour les autres. C'est, notamment, ce qui fait Xeros depuis 2006, son propre directeur marketing insiste sur le fait que l'entreprise a largement travaillé sur la gestion de ses clients les plus importants et avoue leur faire un marketing sur mesure, tout en continuant à proposer un marketing plus global pour les autres clients.

- **Construire une relation avec ses clients**

La seconde étape consiste à trouver les éléments qui vont permettre de construire une véritable relation avec les clients. La mise en place d'une stratégie relationnelle dépend, en effet, tout autant de la volonté du fournisseur que de celle du client. Ce dernier passe du statut d'acheteur passif à celui de partenaire commercial et il ne le fait que s'il y trouve un intérêt. Les fournisseurs peuvent donc aller très loin pour susciter cet intérêt ;

- **Maintenir la relation**

C'est une étape à ne pas négliger. Rien n'est jamais gagné et un client avec qui on a réussi à établir une relation doit être régulièrement contacté, visité, entendu, de façon à ce que cette relation ne s'effrite pas.

---

<sup>36</sup> BOZZO C, « le marketing industriel ».DUNUD, Paris, 2007, p 48-51

**Section 03 : La sous-traitance dans le cadre business to business**

D'une manière générale, la sous-traitance est définie comme l'opération par laquelle une entreprise, «*donneuse d'ordre*», charge, suivant ses directives, une autre entreprise, «*sous-traitante*», de la fabrication de produits, de la prestation de services ou de l'exécution de travaux qui sont destinés à être fournis au donneur d'ordre ou exécutés pour son compte ». Le contrat de sous-traitance constitue «*une forme de division du travail qui intéresse les entreprises de toute dimension, mais ouvre en particulier des possibilités de développement aux petites et moyennes entreprises* ». <sup>37</sup>

Nous pouvons distinguer deux formes de relations dans le domaine de la sous-traitance, celle liée à la capacité, et celle liée à spécialité. <sup>38</sup>

**▪ La sous-traitance de capacité**

La sous-traitance de capacité consiste à faire appel à un sous-traitant lorsque le donneur d'ordre ne possède pas suffisamment de capacités pour produire, ou lorsqu'il est dans l'incapacité de répondre aux flux de commandes dans les délais précis. Ainsi, pour répondre à la demande de marché de son produit, le donneur d'ordre confie à une autre entreprise qui dispose des capacités de sous-traitance, disponible de le faire pour elle.

**▪ La sous-traitance de spécialité**

La sous-traitance de spécialité consiste à faire appel à un sous-traitant lorsque l'entreprise estime qu'elle ne dispose pas du savoir-faire et des compétences nécessaires pour produire un produit ou réaliser une prestation. Dans ce cas le donneur d'ordre coopère avec le sous-traitant ou les sous-traitants qui disposent des équipements spécialisés ainsi qu'une main-d'œuvre qualifiée, pour répondre à des commandes.

**3.1 Motivations, avantages et inconvénients de la sous-traitance**

Un client qui souhaite sous-traiter une partie de sa production, doit avoir ses propres motivations qui peuvent être à cause des multiples avantages de la sous-traitance. Mais aussi il peut avoir des hésitations à cause des freins et des inconvénients de cette dernière. Ce que nous allons présenter dans cette sous-section.

---

<sup>37</sup> Commission Economique Européenne, Communication des contrats de sous-traitance au regard des dispositions de 18 décembre 1978, concernant l'appréciation dès l'article 85 paragraphe 1 du traité instituant la Communauté économique européenne.

<sup>38</sup> Morcos, J L (2004), « *Sous-traitance internationale ou délocalisation, un aperçu de la littérature et études de cas provenance du réseau SPX/BSTP* », Organisation des Nations Unies pour le Développement industriel, Vienne.

### **3.1.1 Motivations de la sous-traitance**

Les motivations peuvent être développées séparément pour les sous-traitants que pour les donneurs d'ordre ;

#### **3.1.1.1 Motivations des sous-traitants**

Pour les entreprises qui décident de produire en sous-traitance au profit d'autres entreprises, on pourrait voir les motivations dans la spécialisation technique, l'association à une production personnelle, ou alors la garantie d'un marché.

##### **A. Spécialisation technique**

Les chefs de petites industries sont généralement de très bons techniciens, mais il est rare de trouver réunis en une personne un bon technicien et un bon commerçant. Aussi, préfèrent-ils se dévouer entièrement à la technique dans le cadre de la sous-traitance, sans chercher à avoir une production et circuit de distribution personnels.

Le petit industriel peut ainsi en se vouant à la sous-traitance réduire au minimum son service commercial et les frais fixes qui grèvent son coût de production. La politique de bas prix qui s'ensuit est fortement appréciée sur le marché de la sous-traitance.<sup>39</sup>

##### **B. Sous-traitance associée à une production personnelle**

Tout industriel peut rechercher dans la sous-traitance un complément à sa propre production : si la capacité de ses machines dépasse ses besoins personnels, il accepte en sous-traitance, les travaux qui lui permettent de résoudre l'excédent de capacité de ses machines. Donc, cette option peut lui permettre de maximiser l'utilisation et la rentabilisation de ses capacités productives et de ses investissements.

##### **C. La garantie d'un marché à sa production**

L'un des enjeux auxquels fait face une entreprise dans le cadre de son activité est de pouvoir assurer la vente de sa production, notamment dans un marché où la concurrence est rude. Ainsi, travailler en sous-traitance, garantit un marché à l'entreprise qui n'a plus à se soucier de chercher ses débouchés.

#### **3.1.1.2 Motivations du donneur d'ordre**

Pour une entreprise bien gérée, il est très important de prendre toutes les précautions qui s'imposent avant de décider de sous-traiter la réalisation d'une tâche ou une activité regroupant plusieurs tâches ou d'une fourniture. Pour cela, un certain nombre de raisons peuvent amener une entreprise à sous-traiter, nous en citerons les plus importantes.

---

<sup>39</sup> Sallez, A, SchlegelJ, (1963), « *La sous-traitance dans l'industrie* », DUNOD, Paris 1963, p. 05.

**A. Raisons techniques**

- **Recherche d'une spécialisation** : La grande entreprise doit renoncer à une production diversifiée si elle veut enrayer la tendance à la complexité de plus grande de l'organisation administrative et technique. Pour freiner son accumulation d'équipement, elle a donc intérêt à utiliser les machines spécialisées du sous-traitant. La grande firme recherchera un matériel qui complète le sien, la machine qui lui manque ou l'élaboration d'une fabrication pour laquelle le sous-traitant est mieux adapté. Elle se spécialisera alors dans les opérations qui peuvent le moins facilement être sous-traitées en raison des exigences techniques ou des délais de livraison ;
- **Élimination du risque technique** : La sous-traitance peut être pour certains donneurs d'ouvrage, l'occasion de se décharger des malfaçons inhérentes à toute production. Ils refuseront les pièces défectueuses en les imputant au compte du sous-traitant.

**B. Raisons économiques**

- **Rentabilité des nouveaux investissements** : Tout industriel doit avant d'acheter une nouvelle machine, prendre une décision économique : *«peut-il utiliser toute la capacité de cette machine et l'amortir ou bien a-t-il à confier ce travail à un confrère qui possède déjà ce matériel ?»*. Lorsque le problème se pose à l'échelle d'une branche d'activité, il convient aussi de rechercher la meilleure rentabilité des capitaux engagés. Si l'entreprise est en pleine expansion et les investissements possibles limités, il serait préférable de les consacrer à l'augmentation des moyens existants plutôt que de disperser l'activité technique dans des domaines nouveaux ;
- **Activité saisonnière** : Certains ateliers peuvent être surchargés de travail pour une période limitée, mais qui se renouvelle par cycle. L'entreprise hésite alors à acquérir un matériel qui en période normale ne travaille pas à pleine capacité. La solution idéale semble être de suivre la tendance générale de la demande en se méfiant des pointes saisonnières anormalement étalées et de s'équiper lorsque le gonflement de la demande est permanent ;
- Lorsque la demande dépasse les possibilités de l'entreprise, elle donne l'excédent à sous-traiter, et au besoin en période creuse, elle prend elle-même du travail en tant que sous-traitant afin d'assurer le plein emploi de ses ateliers.
- **Périodes de pointe intermittentes** : Le recours à la sous-traitance se fait sensiblement dans les mêmes conditions que ci-dessus. Par exemple, dans les usines d'automobiles,

lors du lancement des nouveaux modèles, les ateliers d'outillage doivent fournir en un temps très court tous les outils nécessaires à l'élaboration de ces modèles.

En période normale ces ateliers n'ont à fournir que des outils de rechange. Délibérément, ces entreprises ont choisi de limiter l'importance de leurs ateliers d'outillage et de donner à sous-traiter leur excédent en période de pointe.

- **La flexibilité des «sous-traitants»** : cette flexibilité est une raison majeure d'appel à la sous-traitance. Le plus souvent, elle s'ajoute à la première raison, mais cela n'est pas forcément le cas, car il arrive que des «donneurs d'ordre» fassent appel à la sous-traitance uniquement en raison de la flexibilité qu'elle leur apporte, le «sous-traitant» absorbant les creux que ne le ferait le «donneur d'ordre». Là encore, la multiplicité des clients de différents secteurs de l'économie (*quand elle existe*) favorise la flexibilité des «sous-traitants». Il est en effet rare que tous les clients d'un «sous-traitant» soient en surcharge en même temps. <sup>40</sup>

### C. Raisons financières

- **Réduction des frais de stockage** : le stockage est généralement assuré par le sous-traitant qui organise la production comme il l'entend. Cette méthode permet au donneur d'ordre de réduire ses stocks au minimum et de les gérer à moindres frais. En effet, si le donneur d'ordre produisait lui-même les pièces dont il a besoin, il devrait, pour assurer un plan de charge rentable de ses machines, stocker en quelques jours les pièces dont il aurait besoin pendant plusieurs mois.
- **Réduction des prix de revient** : la raison majeure du recours à la sous-traitance reste le prix de revient inférieur que peuvent atteindre les sous-traitants par rapport à des productions intégrées. Ceci se justifie notamment par :
  - Leur spécialisation ;
  - Leur mise en concurrence sous forme d'appel d'offres ;
  - Leurs frais fixes faibles, le chef de petite entreprise porte tous ses efforts sur la partie technique, réduisant au minimum son service administratif et commercial.
- **Main-d'œuvre** : cette motivation peut être avancée dans les cas de monopole local, de recours aux artisans ne payant pas de charges sociales, ou alors de sous-traitant «négriers».

Dans le premier cas, il est certain que la sous-traitance a une influence sociale favorable lorsqu'elle fait travailler des ruraux, mais il existe des sous-traitants établis dans

<sup>40</sup> Pitrou, J,M, *Op.cit.* , P13.

des petites agglomérations qui profitent de leur position de monopole pour payer leurs ouvriers paysans à des taux anormalement bas.

Pour le second, c'est le cas d'un petit industriel qui autrefois payait 50 % charge sociales sur ses salaires et qui a pu éliminer ces frais annexes en faisant sous-traiter cette production par des artisans. Quant au troisième cas, s'ils ne recherchent pas une qualité de tout premier ordre, les industriels peuvent recourir à des sous-traitants qui exploitent leurs mains-d'œuvre et peuvent se permettre de bas prix par :

- Le non-respect des normes de production ;
- Le non-respect des garanties sociales (*condition de sécurité*) qu'il est difficile de contrôler dans les petites entreprises ;
- Le travail noir et la fraude fiscale ;
- Le taux de salaire très bas.

### **3.1.2 Avantages et inconvénients de sous-traitance**

#### **3.1.2.1 Avantages de sous-traitance**

En résumé, la sous-traitance permet :

- Une meilleure utilisation de la division du travail et donc de la spécialisation ;
- L'entreprise pourra également se concentrer sur ses activités de recherche et développement et d'innovation en déléguant la fabrication de ses produits à ses sous-traitants ;
- Une meilleure réactivité de l'entreprise face à l'augmentation de la demande du marché ;
- Un accroissement du volume de production et une flexibilité des processus de production ;
- Une réduction des risques de défaillances techniques ;
- Sa croissance est adossée à celle de grandes entreprises dynamiques. Elle permet enfin de fidéliser la clientèle ;
- Les sous-traitants ont des ateliers moins complexes, donc leurs frais d'amortissement sont plus faibles ;
- Plus grand volume de commande ;
- Une plus grande maîtrise de la qualité, des coûts et des délais de fabrication.

### **3.1.2.2 Inconvénients de la sous-traitance**

La sous-traitance à plusieurs avantages, mais aussi, elle représente plusieurs inconvénients, dont nous synthétisons les principaux éléments dans les points suivants :

- Perte de savoir-faire industriel ;
- Perte de contact avec la fabrication ;
- Risque de créer nouveau concurrent ;
- Risque de perte de crédibilité vis-à-vis de ses clients ;
- Manque de formation de son personnel sur les composants sous-traités ;
- Risque de défaillance du sous-traitant (*d'où nécessiter de l'évaluation sur le risque de défaillance*) et plus généralement de fiabilité fournisseur pendant l'exécution ;
- Difficultés pour récupérer les outillages dont est propriétaire l'entreprise, faire reprendre les outillages venant d'un autre sous-traitant ;
- Insuffisance de PME dans le domaine de la technique et de la gestion ;
- Risque de dégradation de la qualité des produits d'où nécessiter d'instaurer des audits périodiques du fournisseur.<sup>41</sup>

## **3.2 Les liens entre industriels et réalisation de processus de sous-traitance**

### **3.2.1 Les liens et rapports entre industriels**

#### **3.2.1.2 Liens entre clients et sous-traitants**

Un des intérêts majeurs de la sous-traitance est de créer des liens entre industriels qui, bien souvent, ont des activités complémentaires ou même concurrentes. À l'ancienne conception de la sous-traitance de type purement «*concurrent*» où l'industriel «*individualiste*» ne la considérant que comme un moyen de dépannage, tend à se substituer aujourd'hui, la notion de sous-traitance de type «*complémentaire*» qui associe à la production, le sous-traitant, collaborateur, pour obtenir le meilleur rendement et assurer la réussite commune. Des liens se sont développés par les modalités mêmes de la sous-traitance notamment :<sup>42</sup>

- Connaissance des moyens du sous-traitant que le donneur d'ordre visite et dont les machines sont répertoriées en un fichier régulier tenu à jour ;
- Échanges de renseignements techniques et financiers ;
- Mise au point en collaboration de plans détaillés et pièces types ;
- Établissement en commun des prix de revient et délais.

Contrôle unique chez le sous-traitant avec l'aide du donneur d'ordre.

---

<sup>41</sup> Perrotin, R & Louberre, JM, (2007), « *Stratégie d'achat, sous-traitance, délocalisation* », édition d'Organisation, Paris, P21.

<sup>42</sup> Sallez.A, SchlegeL,J, *Op.cit.*, P 35.

### 3.2.1.3 Les aspects juridiques des liens de sous-traitance

Pour sceller ces liens, les donneurs d'ordre estiment que dans un régime de libre concurrence, chacun doit garder ses risques et qu'un contrat serait une assurance pour le sous-traitant au détriment du donneur d'ordre. L'habitude a créé le plus souvent une sous-traitance de fait. Toutefois, lorsqu'il doit s'établir des liens durables (*sous-traitance complémentaire*) l'accord des volontés, est parfois attesté par une «*lettre contrat* » et s'il s'agit de sous-traitance communautaire, «*la caution bancaire* » peut être exigée par l'État.

Le plus souvent la clause de «*conditions générales de livraison* » (*clauses de prix, pénalité, annulation, arbitrage...*) établie au dos de la commande, tiennent lieu de contrat. D'autre part, le sous-traitant bénéficie souvent d'une sorte de garantie sous la forme de :

- Participation à l'outillage qui ne pourra pas être repris par le donneur d'ordre avant l'échéance de la commande, sauf faute grave de sous-traitant, en vertu de conventions syndicales lorsqu'elles existent ;
- Fourniture de matière première ;
- Aide financière commerciale et technique.

#### ▪ Politique de «*Fair play* »

- **La fidélité** : La condition du sous-traitant est évidemment instable et se trouve liée au niveau d'activité du client. Mais, mis à part les industriels qui cherchent à profiter des sous-traitants en l'opposant les uns aux autres, beaucoup ont compris l'intérêt d'une politique de fidélité. En effet, il faut tenir compte des intérêts du sous-traitant. Si le donneur d'ordre n'est pas fidèle à un sous-traitant, il n'est pas sûr de le trouver à sa disposition en période de pointe, lorsqu'il a absolument besoin de lui ;
- **Commandes cadencées** : Lorsque la diminution de production du donneur d'ordre ne justifie plus le recours à la sous-traitance, il doit savoir le prévoir à temps et en avertir le sous-traitant. Il est alors possible d'organiser un programme de livraison par cadence décroissante ce qui permet au sous-traitant de réorienter sa production.

Parfois, le client sur renseignement de son service de fabrication prévient dès le départ, le sous-traitant des chances de stabilité des commandes. Ce procédé de haute correction permet alors de retrouver le sous-traitant lorsqu'une période de haute conjoncture se présente.

D'une façon générale, le système des commandes cadencées et des cadences prévisionnelles assure une certaine stabilité aux sous-traitants. Certains vont même plus loin et appliquent une «*règle proportionnelle* » à la diminution des cadences de production. Cette politique à court terme, peut certes entraîner certaines difficultés avec le bureau des méthodes

et le service de fabrication du donneur d'ordre, d'effectuer un remaniement intérieur complet, cependant, à long terme, à assurer une franche collaboration de la part des sous-traitants.

- **Aide financière, commerciale et technique** : ces aides peuvent être détaillées pour chaque volet. Ainsi, pour l'assistance financière, les sous-traitants se plaignent de faire, en général, l'effort de trésorerie lorsqu'ils ne sont payés qu'à 30 jours après la livraison. Aussi, essaient-ils parfois de s'imposer face à la grande firme en réclamant un tiers à la commande, payable dans les trois mois, sous peine de suspendre leurs fournitures et d'abandonner le marché.

Aussi, il peut bénéficier du financement d'une étude ou d'un outillage spécial. En effet, si le sous-traitant a besoin d'un matériel nouveau, d'un outillage spécial ou de faire une étude pour l'exécution de la commande, le donneur d'ordre peut, mis à part une avance, lui fournir un « *cautionnement* » ou une « *garantie d'emprunt* ».

Mais bien souvent, une étude ou un outillage spécial sont financés par le donneur d'ordre qui y trouve deux avantages :

D'abord, il en conserve la propriété et récupère l'outillage lors de la complète exécution de la commande, il évite ainsi que le sous-traitant ne s'en sers au profit de concurrents. Puis, il est fréquent que le sous-traitant qui a financé l'outillage en surestime l'amortissement, pour être certain de l'avoir remboursé entièrement en fin de série, et pour se protéger contre une réduction éventuelle de la commande.

Le donneur d'ordre préfère alors le prendre à son compte. Enfin, l'assistance peut se faire sous forme de participation au capital, créant ainsi, des liens de tutelle plus solides qui peuvent même conduire à l'intégration du sous-traitant. Pour le volet commercial, la grande firme peut faire bénéficier le sous-traitant des remises qu'elle a auprès de ses propres fournisseurs de matière première.

Enfin, pour l'aspect technique, l'assistance peut se réaliser sous forme de prêts d'outillage, mais elle consiste aussi à faire bénéficier le sous-traitant des « *tours de main* » découverts, sans chercher à conserver des secrets de fabrication, de mettre à son service le bureau d'étude et des méthodes, et enfin, le conseiller dans l'organisation de son entreprise, en lui faisant connaître la réalisation du donneur d'ordre en ce domaine (*gestion, organigramme, planning, établissement des prix de revient*).

### 3.2.2 Processus de réalisation d'un contrat de sous-traitance

Pour réaliser un achat performant, il est important de suivre les étapes suivantes :

#### 3.2.2.1 L'établissement d'un cahier des charges

Il accompagne la demande d'achat point de départ de tout achat dans une entreprise bien gérée. Il sert, au départ, de base à l'appel d'offre qui sera lancée auprès des « sous-traitants » consultés, ensuite, de document contractuel entre le « sous-traitant », retenu suite à cette consultation, et le « donneur d'ordre ».

Il est établi par le demandeur du produit ou de la prestation à sous-traiter qui plus souvent en est l'utilisateur final. Un cahier des charges a pour objet de préciser toutes les caractéristiques souhaitées du besoin, et est spécifique à chaque besoin. Il est donc difficile d'en présenter un modèle, mais nous pouvons en définir les clauses principales qui suivent :

- **L'objet** : Qui définit la fourniture ou la prestation sous-traitée ;
- **Les objectifs** : Le demandeur précisera les résultats attendus ;
- **La mesure de résultat** : A côté des objectifs, le donneur d'ordre indique par une mesure des résultats si les objectifs sont atteints en termes de quantité et de qualité ;<sup>43</sup>
- **Les données** : Elles comprennent toutes les informations et renseignements nécessaires que le donneur d'ordres fournit à l'acheteur pour bien effectuer son offre ;
- **Les recommandations** : Elles servent à décrire les caractéristiques des matériaux à utiliser par le sous-traitant que le donneur d'ordres souhaite ;
- **Les tâches respectives du « donneur d'ordre » et du « sous-traitant »** : dans ce paragraphe, le demandeur s'attachera à énumérer les seules prestations que sa société fournira au « sous-traitant » qui sera retenu pour lui permettre d'accomplir la mission qui lui est confiée ;
- **Les délais** : ils concernent tant la date de commencement de l'opération que celle de la livraison que le sous-traitant doit respecter.<sup>44</sup>

#### 3.2.2.2 La préparation de la consultation

Lorsque l'acheteur reçoit la demande d'achat et le cahier des charges établis par le donneur d'ordre, il se rapproche de lui pour relire le cahier des charges pour faire les corrections nécessaires et établir avec lui la liste des sous-traitants à consulter. Cette démarche est primordiale, car elle conditionne l'envoi d'un appel d'offres bien ciblé, sur un objet bien défini, clefs de base de l'achat performant.<sup>45</sup>

<sup>43</sup> Moukous, F, (2013), « La stratégie d'externalisation de sous-traitance et d'essaimage des PME, et leur impact sur la dynamique entrepreneuriale », Mémoire de master en science de gestion, Université de Bejaia, P52.

<sup>44</sup> Jean-Marie Pitrou, J'M, Op.cit. , p19.

<sup>45</sup> AYADI sakina et BOUANANI zehira « la sous-traitance comme option de redynamise de l'entrepreneuriat et l'industrie en Algérie », mémoire de master, université de Bejaia, p14 .

Dans le cas où l'appel d'offres adressé à des sous-traitants qui ne disposent pas d'assez de capacités pour produire le bien ou la prestation souhaitée, les résultats d'affaires seront catastrophiques. Ainsi pour s'adresser aux sous-traitants aptes à répondre au besoin exprimé par le demandeur dans son cahier des charges, il faut que l'acheteur et le demandeur établissent une liste des sous-traitants potentiels sur le marché, sur lesquels ils vont faire des recherches pour les connaître mieux pour enfin, effectuer leurs choix .

### **3.2.2.3 L'appel d'offres**

D'après Jean-Marie Pitrou, « *l'appel d'offres établi par l'acheteur, il constitue le document de base destiné à permettre aux < sous-traitants > consultés d'établir leur offre la mieux adaptée au besoin exprimé par le donneur d'ordre* ».

Les principaux chapitres d'un appel d'offres sont les suivants : l'objet, le délai, le prix, le paiement et enfin les conditions générales de l'achat.

- **L'objet** : qui précise l'indication de fourniture ou de service pour lequel il est fait consultation ;
- **Le délai** : il consiste en délai final en cas de sous-traitance ponctuelle pour une sous-traitance répétitive, la durée de validité du contrat et la quantité périodique estimée à fournir pour des fournitures ou la fréquence et le résultat attendu pour des services ;
- **Le prix** : l'acheteur veillera à apporter toutes précisions permettant aux sous-traitants de présenter des offres adaptées en termes de coûts ;
- **Le paiement** : cette clause comporte des modalités de paiement du donneur d'ordre souvent fournies à l'acheteur par les services financiers de l'entreprise ;
- **Les conditions générales d'achat**: c'est un recueil de clauses répétitives spécifiques au donneur d'ordre, à la fois pratiques et juridiques qui interviennent dans l'entreprise, aspects juridiques relatifs aux brevets qu'ils pourraient avoir sur tout ou partie des produits/services livrés, tribunaux compétents en cas de contentieux...

### **3.2.2.4 La réception des offres**

Le principe à adopter est le même que pour les autres types d'achats, avec notamment un souci extrême de respect de la déontologie.

### **3.2.2.5 La commande**

La commande étant, par définition, un acte juridique, l'acheteur veillera particulièrement à la précision de ses termes.

**3.2.2.6 Le «Black-out»**

Ce terme désigne la période pendant laquelle l'acheteur et le client interne de donneur d'ordre s'interdisent de sonner à l'extérieur quelque information que ce soit pouvant favoriser l'un ou l'autre des sous-traitants

**3.2.2.7 Le suivi de la commande**

Tout contrat donnera lieu à la réalisation de la fourniture ou du service commandé soit chez le sous-traitant, avec livraison au donneur d'ordre au délai convenu, soit chez le donneur d'ordre.

**Conclusion**

Nous concluons, au bout de ce chapitre que l'application du marketing industriel dans les transactions business to business est indispensable, c'est un facteur clés pour les entreprises (*fournisseur ou client*) qui envisagent une meilleure efficacité et optimisation de leur travail.

Dans la conjoncture économique et sociale actuelle, il n'est établi que la sous-traitance constitue l'élément indispensable à l'intégration et à la diversification économique. Tout comme elle peut constituer la principale source de richesses, d'emplois et de progrès socio-économiques. Aussi, on peut constater que la sous-traitance ne devrait pas s'appliquer uniquement à la réalisation de pièces de production chez des sous-traitants spécialisés, mais également aux différentes fonctions de l'entreprise, car cette sous-traitance élargie permet à l'entreprise de générer un avantage concurrentiel.

## **Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant**

---

### **Introduction**

Cette partie de notre travail sera consacrée à la présentation des activités et prestations du département sous-traitance au sein de l'ENIEM, ainsi que pour le déroulement du processus de sous-traitance, mais aussi, à une analyse du déploiement de marketing industriel dans le département sous-traitance, et ce, grâce à une étude suivie, et les résultats obtenus.

Dans la première section de ce chapitre nous présentons, de manière générale l'entreprise ENIEM et son département de sous-traitance, par plusieurs volets, telles que, les données générales, techniques, économique, et financières. Dans la deuxième section, nous essayons de présenter les relations du département sous-traitance avec les autres unités de production en termes d'activités et plus essentiellement le déroulement du processus de sous-traitance, la troisième section, quant à elle, aborde une étude suivie par une enquête à travers la distribution d'un questionnaire et un guide d'entretien , rédigés par nos soins, dans le but de retenir les résultats du déploiement du marketing au sein du département sous-traitance de l'ENIEM.

A la fin de ce chapitre, nous tenons à présenter une analyse des résultats obtenus et quelques critiques, suivies par quelques recommandations, d'ailleurs c'est ce qui va aider l'entreprise à améliorer son activité en terme de qualité et quantité de production, et en terme de ses relations avec ses clients afin d'enrichir son portefeuille client, autrement dit, ce qui lui offre un profil de plus en plus important.

### Section 01 : Présentation de l'entreprise ENIEM et le département sous-traitance

#### 1.1 Présentation générale de l'entreprise nationale des industries de l'électroménager

##### 1.1.1 Géographique et historique de l'ENIEM

ENIEM est une entreprise Publique Economique de droit Algérien constituée le 02janvier 1983 mais qui existe depuis 1974 sous tutelle de l'Entreprise SONELEC.

ENIEM est implantée dans la zone industrielle de Oued-Aissi , elle se situe sur la route reliant la ville de Tizi-Ouzou et la commune de Tizi-Rached , elle s'étend sur une superficie de 55 hectares et elle relève administrativement de la commune de Tizi-Rached , la daïra de LNI.

##### 1.1.2 Historique de l'organisme ENIEM

L'ENIEM résulte d'un contrat « *produit en main* » établi dans le cadre du premier plan quadriennal , et signé le 21 Aout 1971 avec un groupe d'entreprise allemandes représentées par le chef de file D.I.A.G (*société allemande*) pour une valeur de 400millions de dinars , les travaux de génie civile ont été entamés en 1972et la réception des bâtiments avec tous les équipements nécessaires a eu lieu en juin 1977.

En 1983, l'ENIEM issue la restructuration de SONELEC, elle est donc une entreprise au statut de la société nationale.

En 1989, l'ENIEM est passée à l'autonomie, les premières réformes ont été engagées et dans ce cadre, l'ENIEM fut dotée de tous les organes de gestion légaux :

- Une Assemblée Générale ;
- Un Capital Social ;
- Un Conseil d'Administration.

Ainsi que le redéploiement des activités à l'intérieur de l'unité ces plans d'extension et de redéploiement de l'ENIEM se conjuguent directement avec ses autres programmes relatifs à la formation et à l'amélioration de la gestion, de la maintenance et la qualité.

##### 1.1.3 Capital social

L'ENIEM est une entreprise publique de droit Algérien constitue le 02/01/1983 qui existe depuis 1971 sous la tutelle de l'entreprise SONELEC. En 08/10/1989 a été transformée juridiquement en société par action, avec un capital de 40.000.000DA.

En juillet 1993, le capital de l'entreprise a été porté à 957.500.000DA, mais le capital social de l'entreprise est de 2957.500.000DA, détenu en totalité par le groupe INDELEC.

### 1.2 Missions et objectifs de l'ENIEM

#### 1.2.1 Missions de l'ENIEM

La mission de l'ENIEM est d'assurer le montage, le développement et la recherche dans les différentes branches de l'électroménager, elle assure également la production et la commercialisation des appareils de réfrigération, de cuisson et de climatisation avec une intégration nationale.

Après avoir passé en revue les objectifs que s'assigne cette entreprise, nous passerons à présenter à la convention collective et au règlement intérieur élaboré conformément aux dispositions législatives et règlements en vigueur.

En règle générale, les règlements de l'organisme sont préalablement rendus aux travailleurs et aux personnes concernées qui sont les suivants :

- La convention collective qui englobe ;
- Disposition préliminaire de la formation et du déroulement de la relation individuelle de travail ;
- Des conditions de travail de la suspension et de la cessation de la relation individuelle de travail ;
- Des relations collectives du travail.

La présente convention a pour objet de régir les conditions d'emploi de travail et de rémunération des travailleurs salariés.

- Les règlements intérieurs qui englobent :

L'organisation générale de travail (horaires de travail, et de sortie, la tenue de travail, ainsi que celles relatives à l'hygiène, la sécurité, la discipline et la médecine du travail.

#### 1.2.2 Objectifs de l'ENIEM

Parmi les principaux objectifs que le complexe s'est assigné, nous pouvons citer :

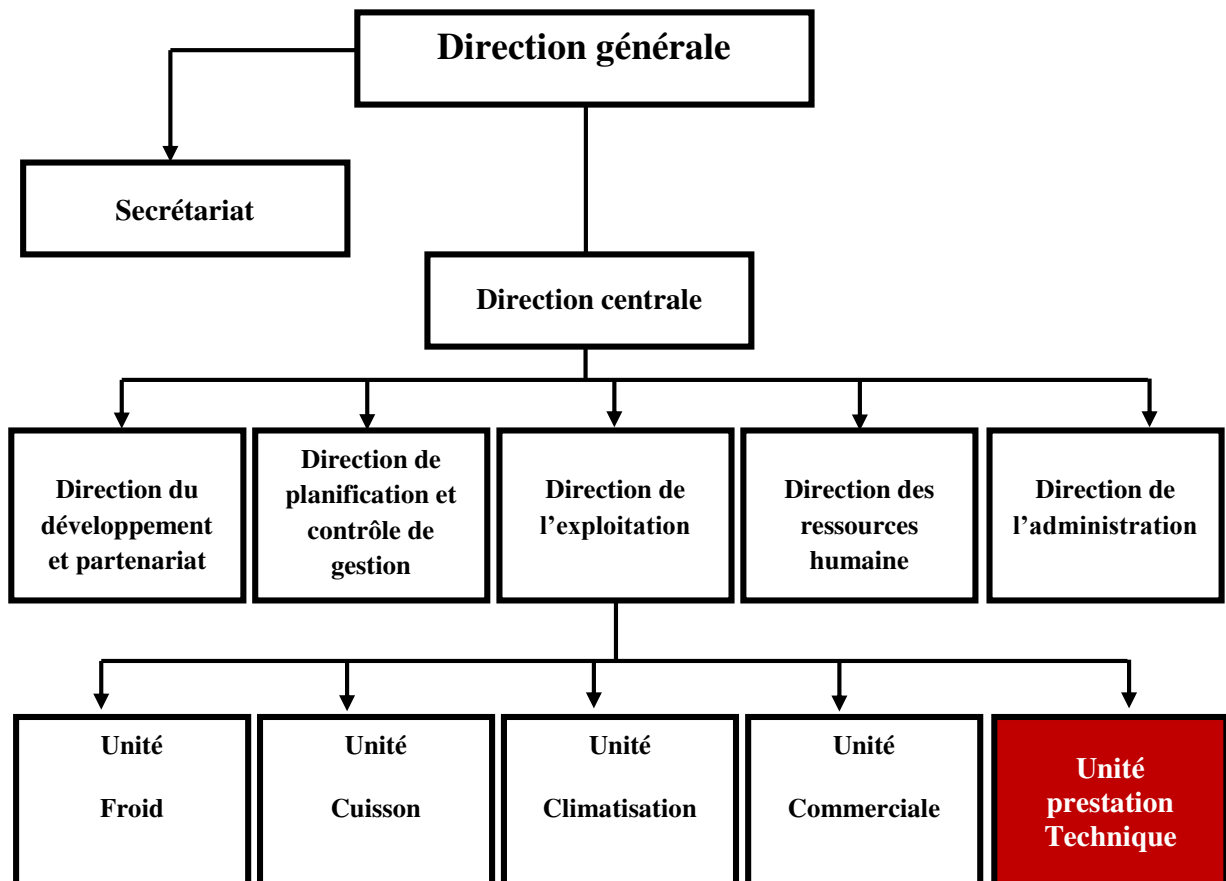
- La meilleure maîtrise des coûts de production ;
- L'amélioration de capacité d'études et de développement ;
- La valorisation du potentiel humain du complexe ;
- Le renforcement de la sécurité des installations et des infrastructures ;
- Le maintien de l'effort de formation et de communication ;
- L'amélioration du design des produits pour satisfaire le marché ;
- L'augmentation de la production et l'accroissement du chiffre d'affaire ;
- L'amélioration de la qualité de production ;
- L'augmentation des taux d'intégration (*interne et externe*) ;
- L'augmentation du volume de production ;

## Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant

- La contribution au développement social et économique aux niveaux régionaux et au niveau national.

**Figure N°03 :L'organigramme de l'entreprise**

L'organisme de l'ENIEM a connu une évolution avec le développement de sa gamme d'activité. La structure de l'ENIEM dans sa configuration actuelle se compose comme suit :



Source : Document interne de l'entreprise.

### ▪ La direction générale

La direction générale est responsable de la stratégie et du développement de l'entreprise elle exerce son activité hiérarchique et fonctionnelle sur l'ensemble des directions et des unités.

### ▪ Les directions centrales de l'entreprise

L'entreprise se compose des directions suivantes :

- la direction des finances et comptabilité ;
- la direction du développement ;
- la direction des ressources humaines ;
- la direction de planification et contrôle de gestion ;
- la direction de l'administration et la direction de l'exploitation : qui gère les unités de production (*froid, cuisson, climatisation*) et l'unité de prestation technique.

## Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant

---

- **L'unité commerciale**

Cette unité est chargée de la commercialisation de produits de l'entreprise et d'assurer le service après-vente.

- **Service achat**

Sa mission est de fournir et d'exploiter les moyens techniques pour répondre aux sections des unités de production ainsi que la gestion de la totalité des infrastructures communes de l'entreprise (*bâtiment, Voiries, Eclairage etc.*).

- **les unités de production :**

L'entreprise dispose de trois unités de production à savoir : l'unité froid, l'unité cuisson, l'unité climatisation.

- **L'unité froid**

La mission de cette unité est de produire et développer les produits froids domestiques.

- **L'unité cuisson**

Cette unité est chargée de produire divers modèles de cuisinières.

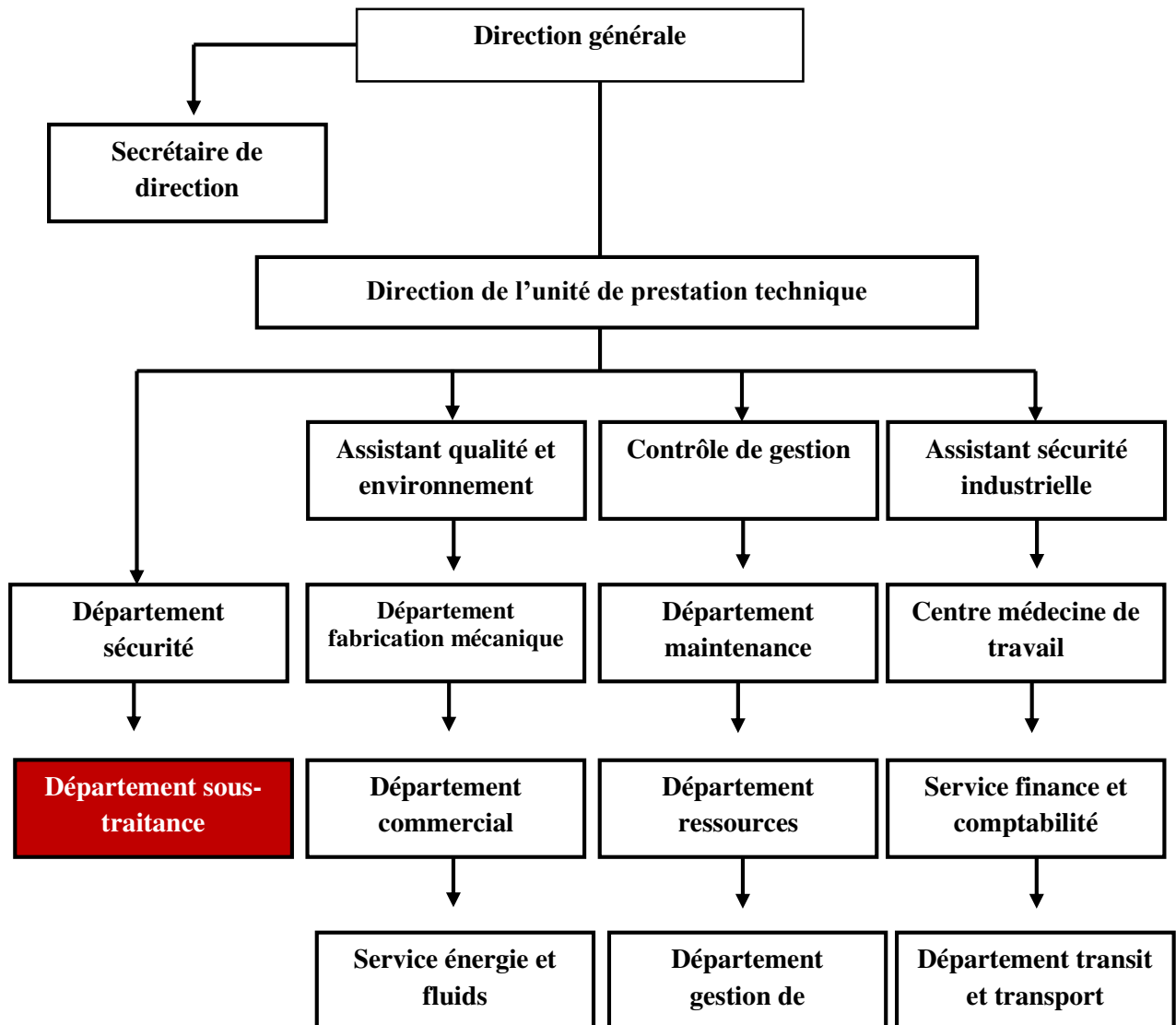
- **L'unité climatisation**

Elle est spécialisée dans la fabrication de climatiseurs pour fenêtres, split mural, et split système, ainsi que de chauffages à gaz butane.

- **Unité de prestation technique**

Cette unité assure les fonctions de soutien aux unités de production, et un service de sous-traitance pour d'autres entreprises.

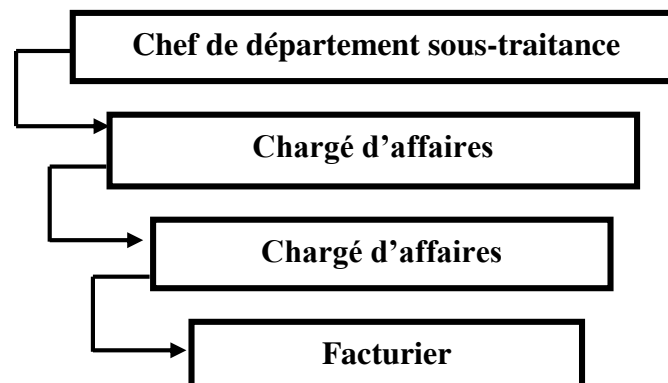
Figure N°04 : L'organigramme de l'unité de prestation technique



Source : département sous-traitance de l'ENIEM

Figure N° 05 : L'organigramme du département sous-traitance

Organigramme général du département sous-traitance de l'ENIEM :



Source : département sous-traitance l'ENIEM.

### 1.1.3 Présentation et activités des différentes unités de production de l'ENIEM

#### ▪ Unité froid

Elle est composée de trois lignes de production :

- Réfrigérateur FR SU 20 GA ;
- Conservateur 420 TV ;
- Réfrigérateur 520L ADE ;
- Réfrigérateur SIDE BY SIDE HC 666 WE ;
- Réfrigérateur 320l;
- Réfrigérateur no frost HD520W;
- Réfrigérateur 240l;
- Réfrigérateur160l;
- Congélateur BAHUT CF 1301;
- Bahut D500;
- Armoire 1597N;
- Congélateur 220F.

#### ▪ Unité cuisson

Les cuisinières sont fabriquées sous licence TECHNOGAZ-Italie-1991.

- Cuisinière tout gaz 6400 4 feux ;
- Cuisinière tout gaz 6000 4 feux ;
- Cuisinière tout gaz 6100 4 feux ;
- Cuisinière tout gaz 8200 5 feux.

#### ▪ Unité climatisation

Les climatiseurs sont fabriqués sous licence AIRELL-France-1977 dont les modèles sont :

##### ▪ Climatiseurs Split Système Tropicalisés

- 7000 BTU ;
- 9000 BTU ;
- 12000 BTU ;
- 18000 BTU ;
- 24000 BTU.

##### ▪ Armoire de climatisation

- 48000 BTU ;
- 60000 BTU.

- **Chauffages**
  - Chauffe-eau 10L 3P ;
  - Chauffage R G N ;
- **Unité commerciale**
  - **Ses activités**
    - La distribution et l'exportation des produits ENIEM ;
    - Le service après-vente (*à travers ses moyens propres et un réseau d'agent agréés.*)
- **Unité de prestation technique**
  - **Ses activités :**
    - Réparation des outils et moules ;
    - Fabrication de pièces de rechange mécanique ;
    - Conception et réalisation d'outillage ;
    - Gestion des énergies et fluides ;
    - Gardiennage et sécurité ;
    - Travaux d'imprimerie ;
    - Travaux de menuiserie ;
    - Travaux de nettoyage ;
    - Le service de sous-traitance pour des prestataires extérieurs public et privé.

### 1.2 Présentation du département de sous-traitance et ses activités au sein de l'ENIEM

L'entreprise nationale de l'industrie électroménagère ENIEM, à l'instar des autres entreprises publiques dispose de moyens humains et matériels appréciables. Avec son savoir-faire, conjugué à un parc machine de grande capacité, cela constitue une ressource précieuse qui pourrait être mise au profit des opérateurs économiques par voie de la sous-traitance.

#### 1.2.1 Objectif

Ce marché de plus en plus évolutif, permet à l'entreprise d'améliorer son chiffre d'affaire, tout en accompagnant les différents agents économiques à concrétiser leurs projets en exploitant toutes les ressources dont dispose l'entreprise.

Et pour la réalisation de ses objectifs et ceux de ses clients l'ENIEM au niveau de l'unité de prestation technique, dispose des équipements performants qui peuvent répondre aux besoins spécifiques des clients ou prestataires extérieurs à travers leur département de sous-traitance qui s'occupe de toutes les opérations disponibles et accompagne les clients depuis le début de l'opération jusqu'à la fin.

### 1.2.2 Présentation des activités de sous-traitance au sein de l'ENIEM

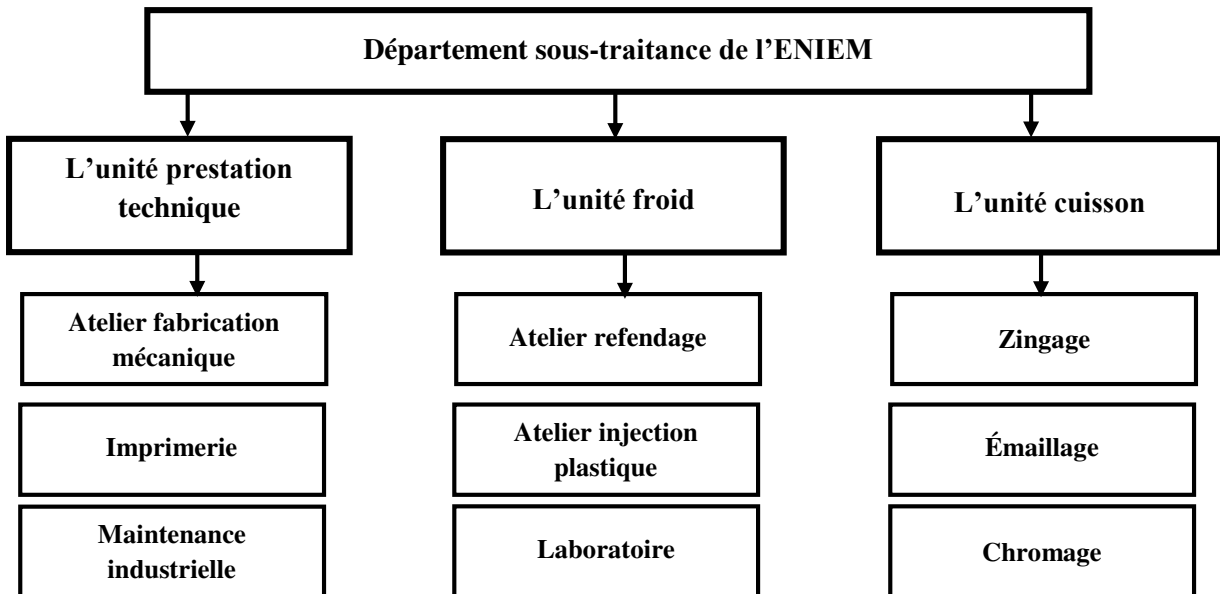
On peut présenter les activités de sous-traitance comme suit :

- **Etudes et conception**
  - Conception de moules injection plastique, thermoformage et outils de coupe.
- **Fabrication mécanique**
  - Tournage et fraisage CNC, rectification et électroérosion, traitement thermique et étalonnage.
- **Transformation métallique**
  - Découpage, pliage, poinçonnage, emboutissage, et grugeage des tôles et tubes en acier ou aluminium.
- **Plasturgie**
  - Injection plastique ;
  - Thermoformage ;
  - Plastification d'accessoires métalliques.
- **Moulage polystyrène**
  - STYROPOR.
- **Laboratoire**
  - Essais de performance ;
  - Testes physicochimiques des matières et composants.
- **Traitement et revêtement des surfaces**
  - **Acier, aluminium**
    - Le dégraissage de tôles ;
    - La conversion chromique et non chromique ;
    - Zingage ;
    - L'émaillage ;
    - Le chromage.

### Section 02 : Le processus de sous-traitance au sein de l'ENIEM

Pour la satisfaction de ses clients et afin d'obtenir les meilleurs résultats possible donc une très bonne qualité Le département de sous-traitance de l'ENIEM travaille avec plusieurs unités et ateliers, chose qu'on va expliquer à travers le schéma suivant :

Figure N°06 : Schéma des relations du département de sous-traitance et les autres unités de production



Source : Réalisé par nous-mêmes.

#### 2.1 La sous-traitance et les différentes unités de production au sein de l'ENIEM

Le département de sous-traitance de l'ENIEM donc travaille avec 03 unités à savoir :

- L'unité de prestation technique ;
- L'unité froid ;
- L'unité cuisson ;

Chaque unité dispose de différents ateliers tout dépend des besoins exprimés par les prestataires ou les clients.

##### 2.1.1 La sous-traitance et l'unité de prestation technique

###### 2.1.1.1 Atelier de fabrication mécanique

L'atelier fabrication mécanique ENIEM, est doté d'un parc de vingt-neuf (29) machines-outils pour les différentes opérations d'usinage, parmi lesquelles quatre (04) sont à commande numérique.

## Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant

---

Cet atelier assure la fonction de soutien aux unités de production, fabrique ses propres outillages, réalise des moules, des outils, et de la pièce mécanique pour des prestataires extérieurs.

L'atelier FM dispose, d'un laboratoire de métrologie pour l'étalonnage et les contrôles dimensionnels, d'une zone d'affûtage et d'une ligne de traitement thermique pour les aciers.

- **Études et conception** : Doté d'une solution logicielle CAO 3D SolidWorks, le bureau d'engineering ENIEM est composé d'une équipe d'ingénieurs et techniciens dynamiques expérimentés qui assurent et développent des moyens de production pour l'entreprise.

Outre ses activités inter unités, ce service travaille également pour des prestataires extérieurs public et privé avec lesquels il partage des connaissances et des expériences en matière d'outillage, leur conçoit et fabrique des moules, des outils et différents composants mécaniques ainsi que les pièces de rechange.

- **Ses fonctions principales**

- Elaboration des prés études et études de faisabilité de projets ;
- Création de plans de pièces métallique et plastique et leur modélisation en maquette numérique ;
- **Plasturgie et moule** : conception de moules injection plastique et thermoformage ;
- **Travail de tôlerie** : conception d'outils d'emboutissage, découpe, et autres opérations de tôlerie ;
- Prototypage de pièces plastique et métallique sur machine CNC.

- ✓ **Le débitage / découpage**

De la matière, ou d'une pièce suivant des formes exigées.

- ✓ **Le fraisage**

Le Fraisage peut être défini comme suit :

- Opération de fraisage pour obtenir des taux d'enlèvement de matière importants ;
- Opération de fraisage pour obtenir un état de surface et une précision dimensionnelle déterminée.<sup>1</sup>

L'outil classiquement utilisé est la fraise. Pour l'ENIEM il y'a 03 types de fraisages :

- ✓ **Conventionnelle** : fonctionnée par un exécutant ;
- ✓ **Mikron** : pour les petits composants et pièces de précision ;
- ✓ **A commande numérique** : conception et fabrication assistée par ordinateur.

- ✓ **Rectification/ surfaçage**

---

<sup>1</sup> Collège internationale pour l'étude scientifique des techniques de production mécanique, 2014 « *dictionnaire des techniques de production mécanique procédés d'enlèvement de matière* », Edition springer, paris, p171.

Pour des moules et des pièces abimés, Dont deux types de rectification :

- Cylindrique ;
- Plane.

✓ **Affutage** : pour

- Toutes formes de fraises ;
- Outils de coupe de tournage ;
- Forêts.

✓ **Traitement thermique**

Les traitements thermiques se définissent comme étant « *l'ensemble des opérations de chauffage et de refroidissement contrôlé* » appliqués à des métaux et alliages. De manière générale, les traitements thermiques agissent au niveau microstructural des métaux (*matrice, précipités, distribution, etc.*). Ils permettent de modifier les propriétés mécaniques (*en les augmentant ou en les diminuant*), les propriétés physiques (*par exemple, les conductibilités thermiques et électriques*) et les propriétés chimiques (par exemple, la résistance en corrosion). En somme, les traitements thermiques sont des opérations qui consistent à faire varier la température des métaux qui reste néanmoins à l'état solide. La variation de la température en fonction du temps est appelée cycle thermique (*chauffage, maintien et refroidissement*).<sup>2</sup>

- Tremp ;
- Cementation .

✓ **Tournage**

C'est un en général une opération par laquelle on façonne une superficie extérieure d'une pièce en bois ou métal, en faisant tourner cette pièce sur son axe, et en la soumettant à l'action d'un outil tranchant pendant qu'elle tourne.<sup>3</sup>

Le tournage est un procédé d'usinage par enlèvement de copeaux qui consiste à l'obtention de pièces de forme cylindrique ou/et conique à l'aide d'outils coupants sur des machines appelées tours. La pièce à usiner est fixée dans une pince, dans un mandrin, ou entre pointes. Il est également possible de percer sur un tour, même si ce n'est pas sa fonction première.

Tour conventionnel en tournage, le mouvement de coupe est obtenu par rotation de la pièce serrée entre les mors d'un mandrin ou dans une pince spécifique, tandis que le mouvement

---

<sup>2</sup> Le Comité sectoriel de la main-d'œuvre dans la fabrication métallique industrielle (PERFORM) ,2015 « *guide d'auto-apprentissage pour les opérateurs en traitement thermique* », bibliothèque et archives de Canada, p31.

<sup>3</sup> M.J.A Borgnis, 1823 « *dictionnaire de mécanique appliquée aux arts* », imprimerie de fain, place de l'odean, paris, p264.

d'avance est obtenu par le déplacement de l'outil coupant. La combinaison de ces deux mouvements permet l'enlèvement de matière sous forme de copeaux.<sup>4</sup>

- Conventionnel ;
- A commande numérique.

### ✓ Electroérosion

C'est un procédé d'usinage dans lequel l'enlèvement de la matière est provoqué par des décharges électriques entre l'électrode (*outil*) et la pièce usinée.<sup>5</sup>

Principe de l'étincelage : pièce, électrode, bain, résistance, condensateur, étincelle. On parle aussi d'usinage par étincelage. Cette technique se caractérise par son aptitude à usiner tous les matériaux conducteurs de l'électricité (*métaux, alliages, carbures, graphites, etc.*) quelle que soit leur dureté.

- Robofil ;
- Roboform .

### ✓ Rabotage

Le rabotage est une opération d'usinage consistant à l'enlèvement de matière sur la totalité de la surface d'une pièce par l'action régulière et progressive d'un outil. Il peut servir à augmenter la planéité de la surface ou à diminuer l'épaisseur de la pièce.<sup>6</sup>

### ✓ Métrologie

- Etalonnage, vérification et contrôle :
  - a) Instruments de mesure dimensionnels ;
  - b) Instruments de contrôle, de température et de pression.
- Test de dureté après traitement thermique.

### ✓ Maintenance industrielle

Cet atelier est divisé par 3 sections à savoir :

- a) Un bureau technique qui se charge des études et suivis ;
- b) Maintenance intervention dont des :
  - Mécanicien graisseur ;
  - Mécanicien et électriciens industriel et rebob ;
  - Electricien et intervention maintenance ;

---

<sup>4</sup> Wikipédia, définition tournage, le site Wikipédia, [https://fr.wikipedia.org/wiki/Tournage\\_m%C3%A9caniqu](https://fr.wikipedia.org/wiki/Tournage_m%C3%A9caniqu), (consulté le 01/07/2019 à 19h39).

<sup>5</sup> Simon Henein, 2001 « *conception des guidages flexibles* », presse polytechnique et universitaire romandes, suisse, p115.

<sup>6</sup> Wikipédia, définition rabotage, le site Wikipédia, <https://fr.wikipedia.org/wiki/Rabotage>, (consulté le 01/07/2019 à 20h00).

### c) Maintenance engin roulant dont :

- La mécanique et électricité AUTO et hydraulique ;
- Electro mécanicien.

### ✓ Imprimerie :

L'atelier imprimerie travail en interne (*pour les différentes unités de production de l'ENIEM*), et en externe pour les prestataires qui souhaitent en bénéficier.

### 2.1.2 La sous-traitance et l'unité froid

Le département sous-traitance de l'ENIEM fait appel aussi à l'unité froide pour la réalisation de certains travaux pour les prestataires :

#### ✓ L'atelier refendage

Le refendage de la tôle est une opération qui consiste à découper la tôle par l'intermédiaire de ligne de refendage, en plusieurs morceaux par l'intermédiaire de galets de refendage, ou bien d'une scie. Après cette opération de refendage ces produits sont vendus sous la forme de bobine(s). Elles se composent de plusieurs nuances : feuillard acier, feuillard alu, feuillard aluminium, feuillard inox, feuillard titane, feuillard cuivre, feuillard prélaqué, etc...<sup>7</sup>

#### ✓ L'atelier injection plastique

##### 1) L'injection plastique

L'injection plastique est un procédé de mise en œuvre des thermoplastiques. Il consiste à ramollir la matière plastique pour l'amener en phase plastique, à l'injecter dans un moule pour le mettre en forme et à la refroidir.<sup>8</sup>

L'ENIEM dispose d'un parc machine de grande capacité de production dont cinquante (50) presses injection plastique réparties sur une superficie de 9531.00 m<sup>2</sup>, leur capacité varie de 25 à 850 Tonnes.

L'atelier plastique est doté également de 10 extruseuses pour injection STYROPOR, dont 06 grandes et 04 moyennes, d'une salle de séchage et aussi d'un espace pour découpe à fil des blocs en polystyrène expansé.

##### 2) peinture

Dans le cadre de la rénovation de ses équipements, L'ENIEM a procédé en 2011 à la modernisation de son atelier peinture en passant de la peinture liquide à la poudre époxy.

---

<sup>7</sup> Profilage. Net, « Refendage de la tôle pour ligne de profilage à froid », le site [profilage.net](http://www.profilage.net), [www.profilage.net/Refendage-de-la-tole.html](http://www.profilage.net/Refendage-de-la-tole.html), (consulté le 01/07/2019 à 18h47)

<sup>8</sup> Asy tec, « Injection plastique : Définition », publié le 26 JUILLET 2016, le site ASY TEC, <http://www.asytec.fr/injection-plastique-definition-de-linjection-plastique>. (consulté le 01/07/2019 à 20h28)

Un équipement moderne composé de quatre (04) cabines équipées de pistolets électrostatiques réparties sur 04 lignes.

### 3) Le thermoformage

Est une technique qui consiste à prendre un matériau sous forme de plaque (*verre, plastique, etc.*), à le chauffer pour le ramollir, et à profiter de cette ductilité pour le mettre en forme avec un moule. Le matériau rendurcit lorsqu'il refroidit, gardant cette forme.

Dans le cas du thermoformage plastique, le matériau utilisé se présente le plus souvent sous forme de bobine, dès que l'épaisseur avant thermoformage se situe sous deux millimètres.<sup>9</sup> L'entreprise ENIEM est dotée de 06 machines de formage sous vide, appelées thermoformeuses, qui sont réparties sur 02 ateliers qui assurent la fabrication des cuves et contres portes.

Les dimensions maximales des moules de thermoformage peuvent aller jusqu'à 1600 x 700 mm pour le grand modèle et 1450 x 900 mm pour le petit modèle.

### 3) Laboratoire

L'ENIEM dispose d'un laboratoire qui se charge de plusieurs travaux à savoir :

- Les analyses ;
- Tests physicochimiques ;
- Essais de performance ;
- Le suivi et le contrôle.

#### 2.1.3 La sous-traitance et l'unité cuisson

Elle se charge des travaux de traitement et revêtement des surfaces, acier et aluminium :

- 1) **Zingage** : Dans le but d'empêcher la dégradation du métal recouvert par corrosion et pour le protéger. Les clients se présentent au niveau de l'ENIEM pour profiter de la prestation du zingage pour leurs pièces métalliques. En effet, le zinc est un métal très réducteur qui est donc oxydé à la place du métal qu'il protège.

Selon la définition du dictionnaire Larousse dictionnaire le zingage est :

*« Procédé de protection qui consiste à recouvrir une tôle ou toute pièce d'acier doux d'une mince couche de zinc, par immersion dans un bain de zinc fondu (galvanisation), par dépôt électrolytique (zingage électrolytique), par chauffage dans du zinc pulvérulent (shéardisation), ou encore par pulvérisation au pistolet (métallisation) »<sup>10</sup>*

<sup>9</sup> Wikipedia, définition thermoformage, le site Wikipedia, fr.wikipedia.org/wiki/Thermoformage, consulté le 01/07/2019 à 18h40.

<sup>10</sup> Dictionnaire la rousse, définition zingage, site du dictionnaire la rousse, [www.larousse.fr/dictionnaires/francais/zingage/8313](http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/zingage/8313), (consulté le 01/07/2019 à 17h23)

2) **Emaillage** : est une autre prestation qui a plusieurs avantages, les pièces émaillées ont une grande durabilité, une grande résistance aux rayures et aux agents chimiques, et sont faciles à nettoyer.

Selon **Jean CHEVALIER** l'émaillage est : « *Revêtement minéral vérifié, appliqué sur acier extra-doux, fontes, alliages d'aluminium, et cuivre obtenu par cuisson à température élevée : de 750 à 800°C pour les aciers et fontes, jusqu'à 550°C pour les alliages d'aluminium, a des fin de protection et/ou décoration.* ». <sup>11</sup>

3) **Le Chromage** : terme général désignant tout procédé de formation d'un procédé métallique de chrome sur une surface. <sup>12</sup>

Il existe deux types de chromage, à savoir :

- **chromage décoratif**, a pour but de donner aux pièces l'aspect brillant caractéristique des surfaces de chrome polies. On l'utilise par exemple pour des pare-chocs et des poignées de porte.
- **Chromage dur**, est utilisé dans les applications mécaniques où les conditions de frottement sont sévères comme revêtement anti-usure. On l'utilise par exemple pour des trains d'atterrissage, des systèmes de portes d'avions, etc.

### 2.1.4 La valorisation des déchets de production de l'ENIEM

Toute activité de production ou de consommation génère des déchets, qui sont souvent associés à la détérioration de notre environnement et a de multiples risques pour la santé humaine. L'ENIEM est une entreprise qui donne une très grande importance à l'aspect environnemental doté d'un certificat ISO 14001/2004 d'environnement, donc elle valorise les déchets de production en les vendant à d'autres entreprises dans le but de les réutiliser ou les revendre. Cette activité ou la vente des déchets est suivie et contrôlée par le département environnement de l'ENIEM.

#### - Les déchets valorisés

Les déchets valorisés sont les déchets de la production, qui sont :

- Les déchets ferrailles ;
- Plastiques ;
- Emballages ;
- Bois ;

---

<sup>11</sup> Jean chevaler2012 « *guide de sous-traitance des traitements de surface et de peinture industrielle* », Edition TED&DOC, Paris, p329.

<sup>12</sup> Jean chevaler *Op.cit.*p39.

- Huiles usagées ;
- Cartouches et toners usagés.

### 2.1.5 La vente/valorisation des déchets

La vente des déchets est tout un processus, donc elle se fait par étape qu'on va exposer comme suit :

#### ✓ **L'établissement d'un cahier de charge**

Le département de sous-traitance établit un cahier des charges dont on mentionne les conditions de marché dont :

- L'objet de cahier des charges ;
- Les entreprises qui ont le droit de soumissionner ;
- Les déchets à vendre ;
- Le mode de passation de marché (*avis d'appel d'offre, consultation...*) ;
- Les documents constitutifs de l'offre ;
- Modalités et conditions d'enlèvement (*pénalités sur les retards*) ;
- Présentation et dépôt de l'offre (*offre technique et offre financière*) ;
- Ouverture des plis ;
- Critères d'élimination des offres ;
- Critères d'évaluation des offres ;
- Modalités de paiement ;
- Mise en demeure et réalisation ;
- Caution de garantie ;
- Attribution provisoire du marché ;
- Recours.

#### ✓ **La validation de cahier des charges :**

La commission des marchés se charge de la validation des cahiers de charge après avoir lu et approuvé.

##### ▪ **La communication :**

Il existe deux cas :

- a) **Appel d'offre** : une publication d'un avis d'appel d'offre sur les journaux et en ligne ;
- ✓ **Consultation** : par lettre de consultation envoyée par mail, ou à travers le contact direct (*contacter les soumissionnaires sélectionnés pour qu'ils se présentent et récupérer les cahiers des charges*)

### ✓ L'ouverture des plis

Après la remise des plis par les soumissionnaires, la commission d'ouverture des plis procède à l'ouverture et vérification des plis, pour signaler les documents manquants et informer les soumissionnaires pour les compléter. L'ouverture des plis se déroule dans une séance publique avec la présence des soumissionnaires.

### ✓ L'évaluation des offres

L'évaluation des offres se fait par la commission d'évaluation des, selon les critères d'évaluation et d'élimination.

Les offres seront évaluées selon 02 critères à savoir :

- La qualité de l'offre technique ;
- Le montant de l'offre financière.

### ✓ L'attribution du marché :

La commission des marchés vérifie les résultats des évaluations des offres pour attribuer le marché au soumissionnaire classé le premier (*le mieux disant*).

#### ▪ La publication de l'attribution provisoire :

La publication se fait sur les journaux provisoirement pour donner l'occasion aux autres soumissionnaires de faire leurs recours auprès de la commission des marchés.

#### ▪ Contrat :

Etablissement du contrat afin de pouvoir commencer l'enlèvement des déchets par le client en vue de leur valorisation par l'ENIEM.

### 2.1.5 La vente aux enchères

La vente des biens réformés de l'ENIEM.

- Les produits de l'ENIEM (l'électroménager) réformés, endommagés, les retours de SAV....  
Ex : cuisinières, réfrigérateurs...
- Les biens utilisés par l'ENIEM :
  - Véhicules de service /camions et bicyclettes ;
  - Matériels informatique ;
  - Matériels bureau (*imprimantes, photocopieuses, machines à écrire...*)
  - Moyens de communication (*téléphones*) ;
  - Matériel médical ;
- Equipement de sécurité (*extincteurs*).

### 2.2 Le processus de sous-traitance et l'évolution de cette activité au sein de l'ENIEM

#### 2.2.1 Le processus de sous-traitance au sein de l'ENIEM

La concrétisation du processus de sous-traitance au sein de l'ENIEM, se fait au niveau du département de sous-traitance. C'est un processus très organisé dont les étapes sont bien étudiées en prenant compte des exigences du client qu'on cherche à satisfaire au premier lieu. C'est un processus dont les étapes sont plusieurs, et chacune de ces étapes est documentée. Ici on parle des documents :

- **D'entrée** (*cahier des charges, plan, fiche technique, élément d'évaluation, bon de commande, convention, demande de travail, bon de travail, fiche de lancement*) ;
- **De référence** (*la procédure qui est un fournis par l'entreprise, bon de travail, convention, demande de travail remplie*) ;
- **De sortie** (*communication, courrier de faisabilité, devis (offre de prix), fiche de lancement, bulletin de livraison, facture*).

C'est une démarche qui commence par des études de faisabilité menées par le département de sous-traitance, avec des essais en présence du client et qui se termine par la livraison du produit final.

Nous allons présenter les phases du processus de sous-traitance au sein de l'ENIEM :

#### ▪ **Phase 01 :**

C'est le premier contact entre l'entreprise et le client, il se présente au niveau du département de sous-traitance de l'ENIEM avec les documents nécessaires à savoir :

- Un cahier des charges ;
- Un plan ;
- Un échantillon ;
- Une fiche technique .

Avec l'un des documents, le client exprime ses besoins et attend la réponse du département de sous-traitance concernant la faisabilité.

#### ▪ **Phase 02**

Cette phase est la phase d'études de faisabilité, un examen de faisabilité sera fait par le département de sous-traitance de l'ENIEM, les résultats seront transmis par une communication ou un courrier de faisabilité aux structures :

- Etudes ;
- Méthodes ;
- Bureau technique ;
- En vue de la détermination des éléments d'évaluation.

### ▪ Phase 03

Les résultats des études et les éléments d'évaluations établies par le département de sous-traitance et les structures (Etudes, méthode et bureau technique) seront transmis par un courrier au département de sous-traitance pour établir un devis (offre de prix) basé sur :

- Les éléments d'évaluation ;
- Coûts de revient ;
- Marge bénéficiaire.

L'offre de prix sera transmise au client pour, et après sa validation du prix une demande de travail doit être établie pour l'exécution de la commande.

### ▪ Phase 04

C'est la phase d'exécution, après la remise de demande de travail par le client, un bon de commande ou une convention ou une demande écrite sera remise en vue du lancement et l'exécution qui se fait sous la responsabilité des structures :

- Ordonnancement ;
- Méthode ;
- Bureau technique.

La réalisation se fait donc sous la responsabilité de la structure d'exécution.

### Phase 05

C'est la dernière étape du processus de sous-traitance, le client se présente pour récupérer l'objet de la sous-traitance (*pièces, prestation réalisée ...*) avec le bulletin de livraison et le bon de mise en magasin.

Cette dernière phase se termine par la facturation et l'enlèvement.

#### 2.2.2 L'évolution de l'activité de sous-traitance de l'ENIEM

Depuis son existence l'ENIEM a mis à la disposition des prestataires extérieurs son expérience, son équipe d'ingénieurs et techniciens expérimentés qui assurent et développent des moyens de production pour l'entreprise. Au niveau du département de sous-traitance avec toutes les prestations qu'elle leur offre.

Nous allons présenter l'évolution en terme de chiffre d'affaire réalisé par ces activités ou prestations de sous-traitance au sein de l'ENIEM au cours des trois dernières années à savoir (2016, 2017, 2018) sous forme d'un tableau

## Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant

	2016	2017	2018
<b>Demande de travail/ bon de commande</b>	147	188	202
<b>Chiffre d'affaires réalisé*<sup>13</sup></b>	41%	66%	46.17%
<b>Chiffre d'affaires par unité</b>			
<b>L'unité de prestation technique</b>	73.64%	70.82%	46.17%
<b>L'unité froid</b>	26.33%	29.18%	53.83%

Source : département de sous-traitance de l'ENIEM

- a) On constate une évolution positive au niveau des demandes de travail et les bons de commande au cours des trois années ;
- b) Au niveau du chiffre d'affaires on constate une augmentation de 25% du chiffre d'affaire réalisé l'année 2017, par contre une baisse de 19.9% l'année 2018 ;
- c) Au niveau des unités de production :
  - L'unité de prestation technique, on constate une baisse de 2.85% l'année 2017, et une baisse beaucoup plus importante de 24.65% l'année 2018 ;
  - Par contre au niveau de l'unité froid, on constate une augmentation du chiffre d'affaire de 2.85% l'année 2017 et de 24.65 l'année 2018.
- **Analyse des raisons derrière ces évolutions (négatives ou positives) au niveau des chiffres d'affaires**
  - Une baisse de production qui a engendré un arrêt des ventes des déchets depuis le mois d'aout 2018 ;
  - Des perturbations de prestation de restauration, pas de factures pour les charges locatives ;
  - Les pannes des machines de l'unité de prestation technique (*atelier fabrication mécanique*) ;
  - L'augmentation des demande sur la prestation de refendage a fait que le chiffre d'affaire au niveau de l'unité froid augmente ;
  - L'intégration des nouvelles machines numériques et machines électroérosion ;
  - La prestation chromage est rarement acceptée pour les prestataires extérieurs car la priorité est accordée aux produits de l'ENIEM, plus les retards dans les délais et donc les clients annulent leurs demandes.

En 2019 cette prestation sera annulée à cause du changement vers le CKD.

<sup>13</sup> Les chiffres d'affaires sont confidentiels, on a obtenu les pourcentages des chiffres d'affaires réalisés par rapport aux estimations annuelles.

### **2.2.3 Analyse des problèmes rencontrés au niveau du département de sous-traitance de l'ENIEM**

Nous allons analyser les problèmes ou le côté négatif sur deux niveaux, le coté interne (au niveau de l'entreprise) et le coté externe (*avec les clients*) :

#### **2.2.3.1 Au niveau interne**

Nous allons présenter les problèmes principaux rencontrés au niveau interne du département de sous-traitance au sein de l'ENIEM.

- 1) La dépendance du département de sous-traitance aux autres structures de l'ENIEM, le département à besoin d'une direction spéciale ou indépendante ;
- 2) Le travail du département de sous-traitance est partagé avec le travail des autres unités de production et structures de l'entreprise, cela implique :
  - Des retards car la priorité est accordée toujours à la production de l'ENIEM.
  - Des malentendus avec les autres structures ;
  - Des erreurs de conception et de production.
- 3) Un manque d'effectif au niveau du département de sous-traitance et au niveau des ateliers ;
- 4) Les pannes des machines.

#### **2.2.3.2 Au niveau externe**

Le département de sous-traitance rencontre aussi des problèmes avec ses clients, il s'agit de :

- 1) Des clients qui ne récupèrent pas leurs marchandises ;
- 2) Les problèmes de non-paiement, ou des grands retards de paiement rencontrés avec les entreprises étatiques, car l'ENIEM accorde des facilités de paiement aux entreprises étatiques ;
- 3) Des problèmes avec les clients :
  - Tempérament des clients (nerveux) ;
  - Des clients difficiles (la fierté) .

### **Section 03 : Déploiement du marketing industriel au sein du département de sous-traitance de l'ENIEM**

Pour atteindre notre objectif nous avons jugé utile de mener une enquête au niveau du département de sous-traitance de l'ENIEM, que nous allons présenter dans cette section.

### 3.1 Déroutement de l'enquête

Dans cette partie, nous allons essayer de présenter la problématique, nos objectifs et vérifier les hypothèses posées et présenter l'échantillon et nos outils de recherche.

#### 3.1.1 Problématique et objectifs de l'enquête

##### a) Problématique

Cette enquête répond à la problématique suivante : « le département sous-traitance de l'ENIEM fait-il des efforts en marketing industriel, pour mieux comprendre et satisfaire ses clients et les fidéliser ? ».

##### b) Objectifs

Cette enquête vient compléter notre cas pratique, on lui a tracé plus qu'un seul objectif :

- Une analyse de la clientèle du département sous-traitance de l'ENIEM ;
- Une analyse des politiques (*produit, prix, distribution, communication*) du département sous-traitance de l'ENIEM ;
- Une analyse des relations du département sous-traitance de l'ENIEM avec ses clients.

#### 3.1.2 Hypothèses de l'enquête

Un objet de recherche ne peut être défini et construit qu'on fonction d'hypothèses permettant de se mettre à une interrogation systémique, les aspects de la réalité mis en fonction par les questions posées.

**H1** : Le marketing industriel occupe une place très importante au sein du département sous-traitance au sein de l'ENIEM ;

**H2** : Le marketing industriel n'est pas intégré au sein du département sous-traitance de l'ENIEM ;

**H3** : Il existe un minimum d'effort, à cause d'un manque des cadres formés en marketing industriel.

#### 3.1.3 La population de l'enquête

La population de notre enquête est constituée par l'ensemble des chargés d'affaire au niveau du département sous-traitance de l'ENIEM avec lesquels on procédés avec la méthode d'entretien. Et des clients (*entreprises industrielles*) du département avec lesquels on a utilisé les questionnaires. Pour construire notre échantillon, nous avons choisi la méthode d'échantillonnage probabiliste ou aléatoire simple en raison de nombre restreint de notre population.

Dans ce type d'échantillonnage, chaque membre de la population à une chance incluse, et pour cela nous avons retenu un échantillon ayant inclus tous les deux chargés d'affaires du

## Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant

département sous-traitance de l'ENIEM pour l'entretien, et l'ensemble des clients du département.

Concernant la forme de guide d'entretien et des questionnaires, se composent de :

- Questions fermées : réponse par oui ou non, qui offrent un double avantage en plus leur simplicité, elles facilitent le dépouillement ;
- Questions semi-ouvertes : réponses au choix multiples, elles aident l'enquête dans ses réponses parce qu'elles ouvrent sur plusieurs choix de réponses et elles sont aussi facile à dépouiller ;
- Questions ouvertes, ce type de question nous a permis d'avoir des réponses plus ou moins détaillées.

Pour la réalisation de notre enquête nous avons suivi les étapes suivantes :

- La distribution des questionnaires et les guides d'entretien ;
- La récupération des questionnaires remplis ;
- Et enfin le dépouillement des questions.

### 3.2 Dépouillement et analyse des questionnaires et guides d'entretien

Dans cette partie, nous allons essayer de d'analyser les résultats de notre enquête.

#### 3.2.1 Analyse des résultats des guides d'entretien avec les chargés d'affaires du département sous-traitance de l'ENIEM

##### Question 01 : La fonction occupée au sein du département sous-traitance de l'ENIEM

Intitulé	Réponse
Gestionnaire 01	Chargé d'affaire
Gestionnaire 02	Chargé d'affaire

Lors de la réalisation de notre enquête on a constaté que le département sous-traitance de l'ENIEM est en manque d'effectif depuis la fin de l'année 2018, le département fonctionnait avec un seul chargé d'affaire au lieu de deux et sans chef de département ni un facturier. Un autre chargé d'affaire été récemment recruté (*il y'a deux mois*), et donc le département fonctionne avec deux postes au lieu de quatre et toujours avec l'absence du chef de département et du facturier.

##### Question N° 02 : En quoi consistent vos missions

Intitulé	Réponses
Chargé d'affaire 01	Pas de réponse
Chargé d'affaire 02	Accueil des clients, réception des travaux réalisés, établir des demandes de travail, établir des communications internes de ( <i>faisabilité, autorisations entrée/sortie</i> ), établir des devis

## Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant

Les chargés d'affaire ont les mêmes missions, mais avec ce manque d'effectif l'ancien fait le travail du chef de département, du facturier et s'occupe de la formation du nouveau chargé d'affaire récemment recruté.

### Question N° 03 : Le service sous-traitance le plus demandé au sein de l'ENIEM

Intitulé	Réponses
Chargé d'affaire 01	Fabrication mécanique
Chargé d'affaire 02	Fabrication mécanique

On constate alors que la fabrication mécanique est l'activité la plus demandée par les clients (*entreprises*) de l'ENIEM.

### Question N° 04 : Le service avec lequel on rencontre le plus de problèmes

Intitulé	Réponses
Chargé d'affaire 01	Fabrication mécanique
Chargé d'affaire 02	Fabrication mécanique ( <i>bureau technique</i> )

On constate que la fabrication mécanique est à la fois l'activité la plus demandée et avec laquelle les gestionnaires trouvent des problèmes.

### Question N° 05 : Les problèmes rencontrés avec cette activité

Intitulé	Réponses
Chargé d'affaire 01	Erreurs de production (soit perte de la matière)
Chargé d'affaire 02	Retard dans l'établissement de devis

D'après les gestionnaires, les problèmes rencontrés sont en relation avec :

- Les erreurs de production qui causent des pertes de la matière utilisée ;
- Des retards dans l'établissement des devis (*offre de prix*) ;

### Question N° 06 : Les difficultés dans la mise en œuvre de leurs missions

Intitulé	Réponses
Chargé d'affaire 01	Non
Chargé d'affaire 02	Non

On remarque que les deux chargés d'affaires n'éprouvent pas de difficultés dans la mise en œuvre de leurs missions.

## Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant

### Question N° 07 : L'évaluation de la qualité de communication avec les clients

Intitulé	Réponses
Chargé d'affaire 01	Très bonne
Chargé d'affaire 02	Bonne

D'après les questionnaires la qualité de communication avec leurs clients est très bonne.

### Question N° 08 : le déploiement du mix marketing industriel (*la description des 04 politiques*)

Intitulé	Chargé d'affaires 01	Chargé d'affaires 02
Produit	Qualité, diversification et innovation	Normes et labels
Prix	Rentabilité	La concurrence à travers la veille prix
Communication	Foires et salons, offre de service, relations publiques	La norme
Distribution	Livraison sélective/ ciblée	Livraison ciblée

A travers ce tableau on constate que chacun des chargés d'affaires a une idée différente sur chacune des politiques du mix marketing industriel.

### Question N° 09 : L'évaluation des relations avec les clients

Intitulé	Chargé d'affaires 01	Chargé d'affaires 02
Excellente	✓ 45%	
Très bonne	✓ 50%	✓
Moyennement bonne	✓ 05%	
Mauvaise		
Très mauvaise		

A travers ces évaluations des deux chargés d'affaires, on constate que selon eux les relations avec leurs clients sont majoritairement de très bonnes relations.

## Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant

### Question N° 10 : L'existence d'une stratégie de fidélisation

Intitulé	Réponse	Explication
Chargé d'affaires 01	Oui	1) Ecouter et bien cerner les besoins des clients ; 2) Etre efficace et honorer ses engagements en terme de délais de réalisation ; 3) Considérer nos clients comme des partenaires ; 4) Offrir un service client positif et avoir une bonne attitude avec les différents clients, qu'il soit en colère ou satisfait.
Chargé d'affaires 02	Oui	Notre stratégie de fidélisation est basée sur durée minimale de livraison avec des concurrents. Avec la bonne quantité de produit.

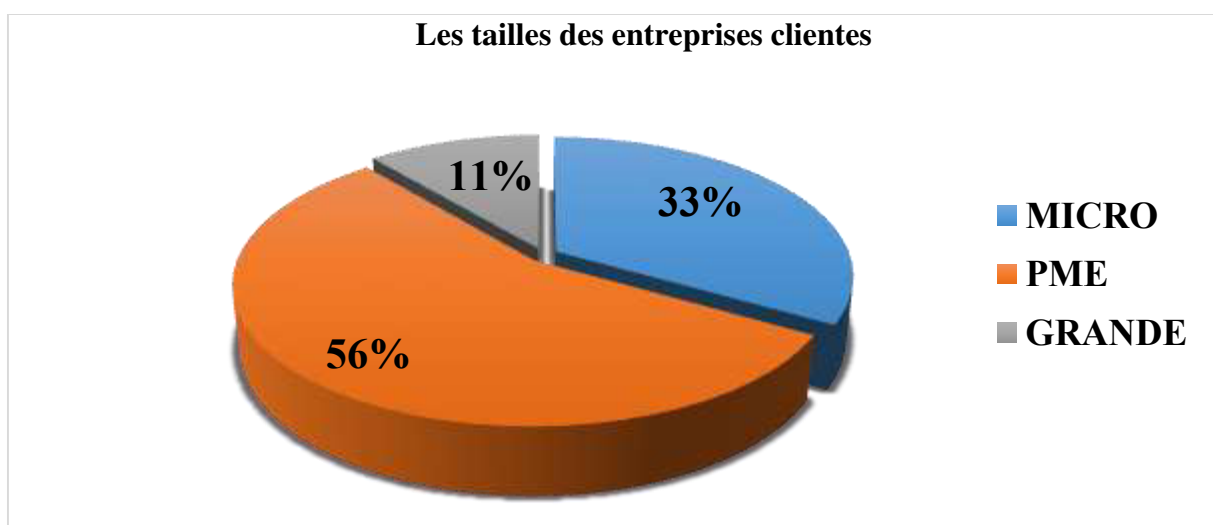
On constate alors que selon les gestionnaire que le département sous-traitance de l'ENIEM à une stratégie de fidélisation qui consiste à (*être à l'écoute du client le comprendre et faire de son mieux pour le satisfaire, l'efficacité, des délais de livraison courts, de bonnes quantités des produits...*).

### 3.2.2 Analyse des résultats des questionnaires avec les clients du département sous-traitance de l'ENIEM

#### Question N°01 : La taille de l'entreprise cliente

Nombre total d'entreprises	Micro entreprise	PME	Grande entreprise
09	03	05	01

Figure N°07 : Présentation des tailles des entreprises clientes



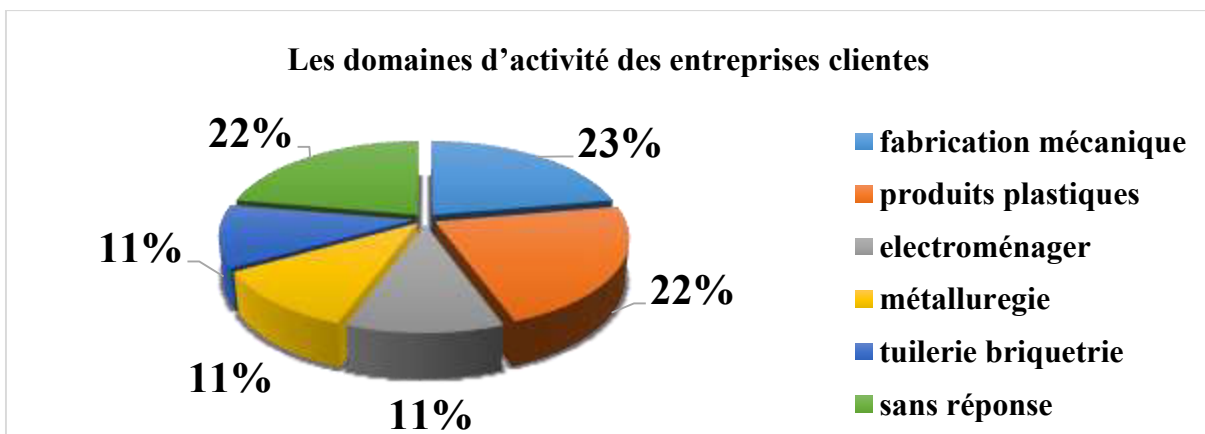
On constate que la majorité des entreprises clientes sont des petites ou moyennes entreprises.

## Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant

- Question N° 02 : Domaine d'activité des entreprises clientes**

Nombre d'entreprise	02	01	01	01	02	02
Réponse	Fabrication mécanique	Tuilerie Briqueterie	Electroménager	métallurgie	Produits plastiques	Sans réponse

**Figure N°08 : Les différents domaines du travail des entreprises clientes du département sous-traitance de l'ENIEM.**

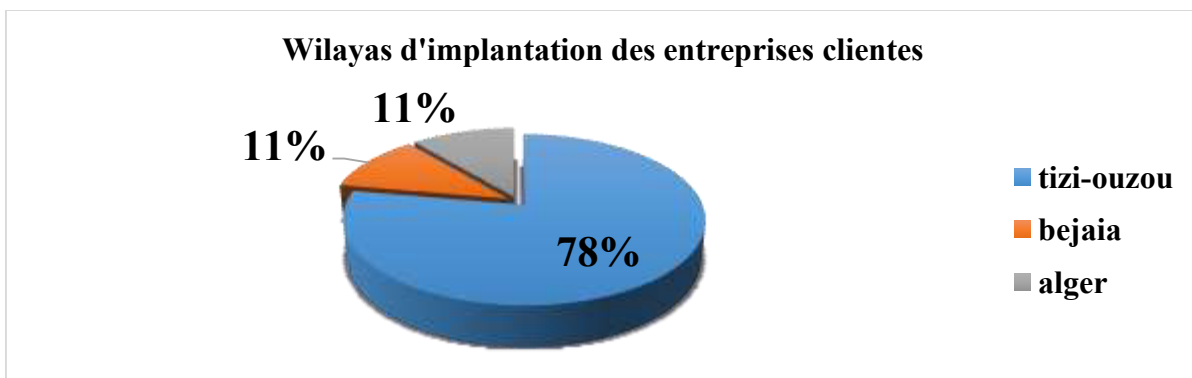


Nous avons constaté que les clients de du département sous-traitance, sont actifs dans les domaines de fabrication mécaniques, production plastiques, métallurgie, électroménager...ce qui explique leur recours aux services différents de la sous-traitance de l'ENIEM.

- Question N° 03 : Lieu d'implantation des entreprises clientes**

Intitulé	Réponse
Tizi-Ouzou	07
Bejaïa	01
Alger	01
Totale	09

**Figure N° 09 : Les lieux d'implantation des entreprises clientes**



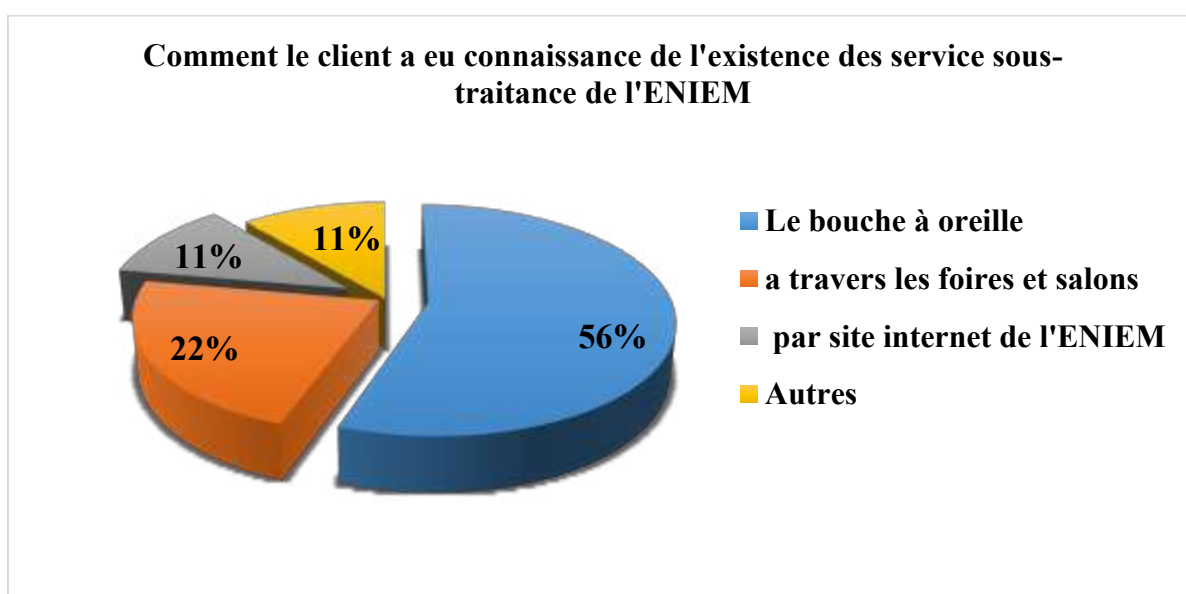
On constate que la majorité des clients de l'ENIEM sont implanté dans la wilaya de TIZI- OUZOU.

## Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant

**Question N° 04 : Comment ces clients ont eu connaissance de l'existence du service sous-traitance de l'ENIEM**

Intitulé	Nombre d'entreprise
Par le bouche à oreille	5
A travers les foires et salons	2
Site internet de l'ENIEM	1
Autres	1

**Figure N° 10 : Comment les clients ont eu connaissance de l'existence d'un service sous-traitance de l'ENIEM**

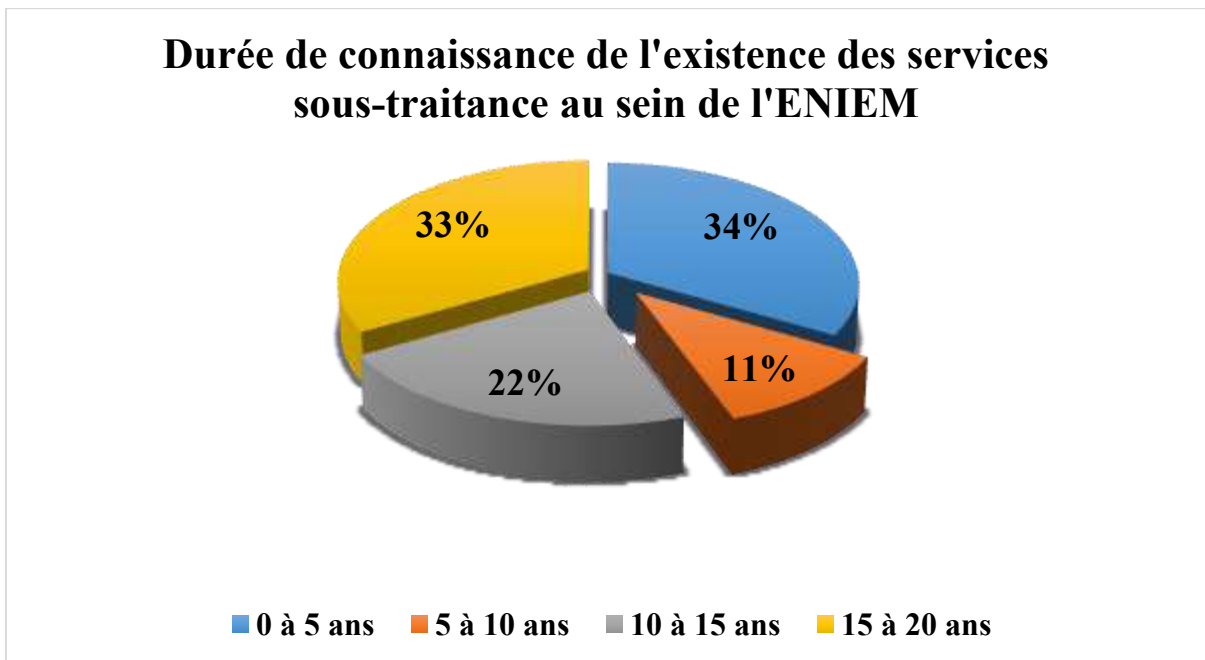


On constate que la majorité des clients ont eu connaissance de l'existence d'un service sous-traitance au niveau de l'ENIEM par le bouche à oreille.

**Question N° 05 : Depuis quand ces client ont eu connaissance de l'existence des services de sous-traitance au sein de l'ENIEM**

Durée	0 à 5 ans	5 à 10 ans	10 à 15 ans	15 à 20 ans	Plus de 20 ans
Nombre d'entreprises	03	01	02	03	0

Figure N°11 : Durée de connaissance de l'existence des services de sous-traitance au sein de l'ENIEM

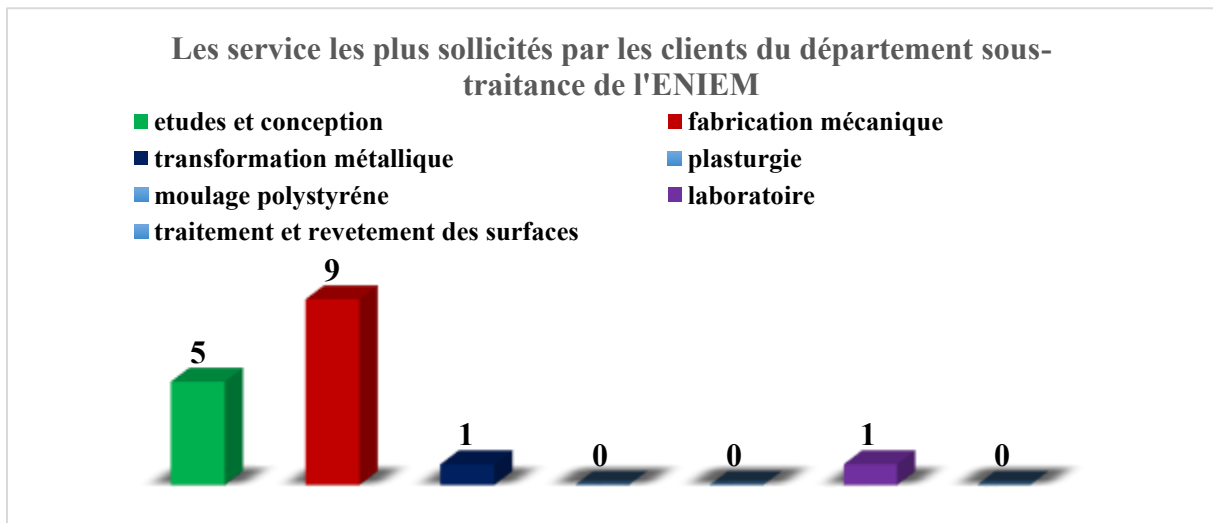


On peut remarquer que le département sous-traitance de l'ENIEM a de très anciens clients, la majorité depuis plus de 15 ans.

- **Question N° 06 : Le service sous-traitance le plus sollicité par les clients**

Le service	Nombre d'entreprises qui le sollicite
Etudes et conception	5
Fabrication mécanique	9
Transformation métallique	1
Plasturgie	/
Moulage polystyrène	/
Laboratoire	1
Traitement et revêtement des surfaces	/

**Figure N°12 : Les services sous-traitances les plus sollicités par les clients du département**

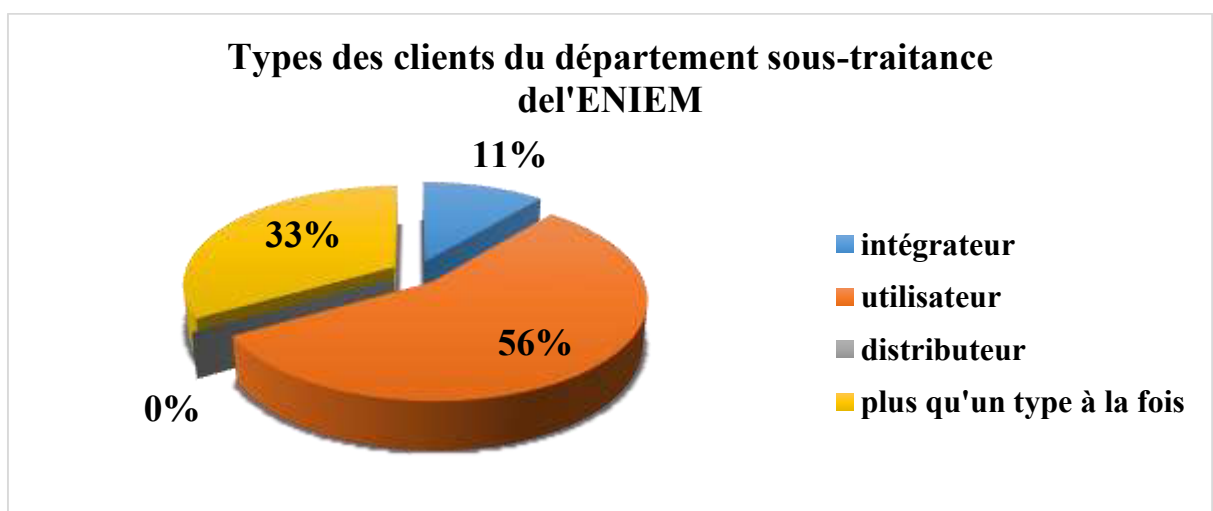


D'après ce graphe on peut conclure que le service le plus sollicité par les clients du département sous-traitance de l'ENIEM est la fabrication mécanique.

**Question N° 07 : Type des clients du département sous-traitance de l'ENIEM**

Intitulé	Nombre de réponses	Pourcentage
Intégrateur	01	11.11%
Utilisateur	05	55.55%
Distributeur	0	0%
Deux types à la fois	03	33.33%
Totale	09	100%

**Figure N°13 : Présentation des différents types de clients du département sous-traitance de l'ENIEM**



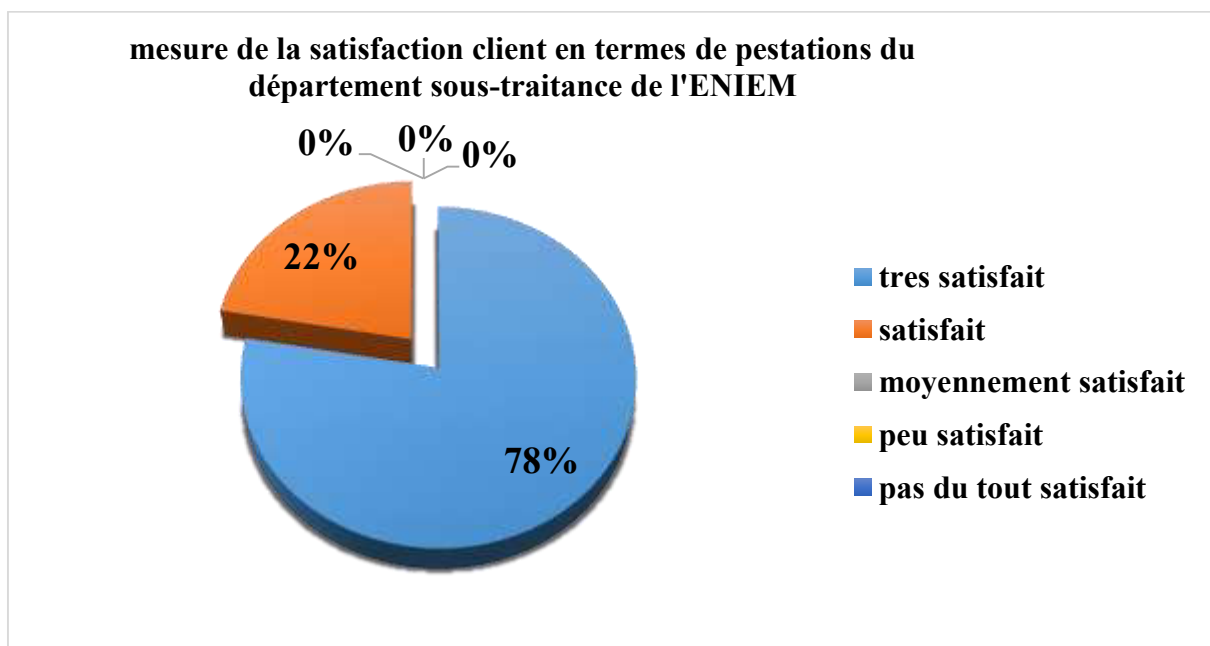
## Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant

A travers ces résultats on comprend que la majorité des clients du département sont des utilisateurs, et qu'il existe des clients qui sont à la fois utilisateurs et intégrateur. Par contre, il n'y a pas des clients qui sont seulement des distributeurs.

### Question N° 08 : Mesure de la satisfaction client en termes de prestations du département sous-traitance de l'ENIEM

Intitulé	Nombre de clients
Très satisfait	7
Satisfait	2
Moyennement satisfait	0
Peut satisfait	0
Pas du tout satisfait	0

Figure 14 : Mesure de satisfaction client en termes de prestations du département sous-traitance de l'ENIEM.



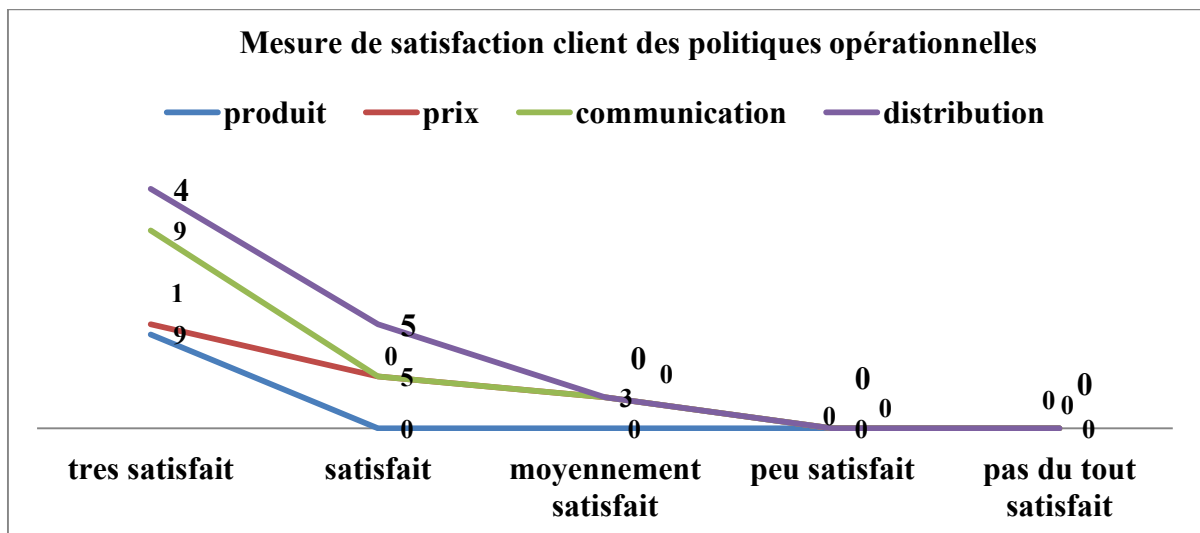
On constate que la majorité des clients du département sous-traitance de l'ENIEM sont très satisfaits de leurs prestations. Ce qui est un indice très positif.

## Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant

**Question N°09 : La mesure de satisfaction aux quatre niveaux opérationnels à savoir le produit, le prix, la communication et la distribution**

Intitulé	Prix	Communication	Distribution	Produit
Très satisfait	1 client	9 clients	4 clients	9 clients
Satisfait	5 clients		5 clients	
Moyennement satisfait	3 clients			
Peu satisfait				
Pas du tout satisfait				

**Figure N°15 : L'évaluation des quatre politiques opérationnelles du département sous-traitance de L'ENIEM**

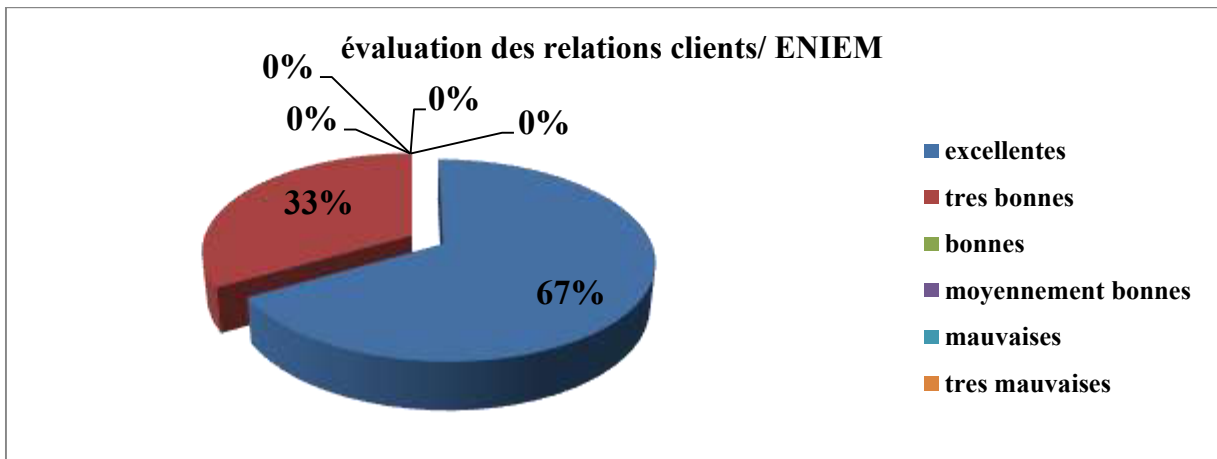


On constate que d'une manière générale les clients sont satisfait par rapport aux quatre politiques opérationnelles, mais les politiques dont la satisfaction est la meilleure sont la communication et le prix.

**Question N° 09 : L'évaluation des relations des clients avec l'ENIEM**

Intitulé	Nombre de réponses	Pourcentage
Excellentes	6	66.66%
Très bonnes	3	33.33%
bonnes	00	00%
Moyennement bonnes	00	00%
Mauvaises	00	00%
Très mauvaise	00	00%
totale	09	100%

**Figure N°16 : L'évaluation des relations clients/ ENIEM**

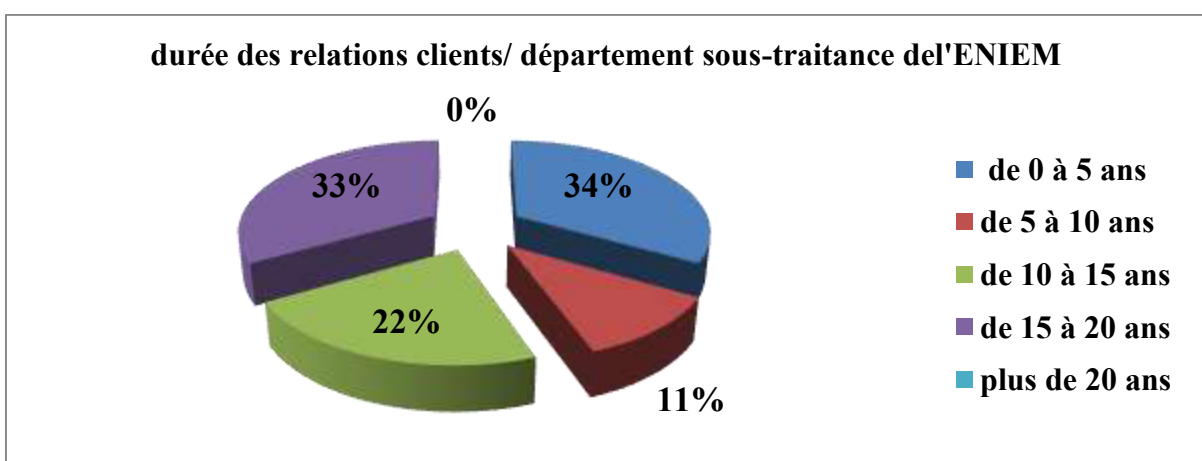


On constate que les relations entre les clients et le département sous-traitance de l'ENIEM sont majoritairement de très bonnes relations, et cela est un très bon indice.

**Question N°10 : La durée des relations client/ département sous-traitance de l'ENIEM**

Intitule	Nombre de réponses	Pourcentage
De 0 à 5 ans	3	33.33%
De 5 à 10 ans	1	11.11%
De 10 à 15 ans	2	22.22%
De 15 à 20 ans	3	33.33%
Plus de 20 ans	00	00.%
totale	09	100%

**Figure N°17 : La durée des relations entre le département sous-traitance de l'ENIEM et ses clients**



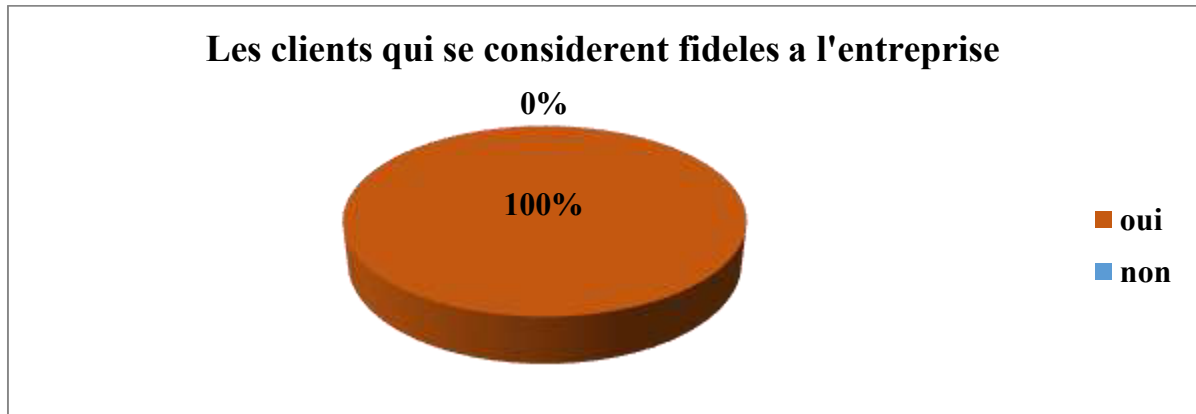
D'après ces résultats on constate que la majorité des clients du département sous-traitance de l'ENIEM sont des clients fidèles, dont les relations ont durées plus de 10 ans.

## Chapitre 02 : L'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant

Question N°11 : Est-ce que les clients de l'ENIEM se considèrent comme étant fidèles

Intitulé	Nombre de réponses	Pourcentage
Oui	09	100%
Non	00	00%
Totale	09	100%

Figure N°18 : Les clients qui se considèrent fidèles à l'ENIEM



Tous les clients du département sous-traitance se considèrent comme étant des clients fidèles.

Question N°12 : Les clients sont-ils favorable à la mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation par l'ENIEM.

Intitule	Nombre de réponses	Pourcentage
Oui	09	100%
Non	00	00%
Totale	09	100%

Figure N° 19 : L'avis des clients concernant la mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation par l'ENIEM



Tous les clients du département sous-traitance de l'ENIEM sont favorables à la mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation.

### 3.3 L'analyse des résultats de l'enquête, critiques et recommandations

#### 3.3.1 L'analyse de l'enquête

##### a) Le guide d'entretien

Dans la première partie du guide d'entretien, nous avons constaté que le service sous-traitance le plus demandé et dont le département rencontre le plus de problèmes soit du côté clients ou au niveau interne est « *la fabrication mécanique* ».

Dans la deuxième partie que nous avons consacrée à l'évaluation du déploiement du marketing industriel au niveau du département. On a constaté que selon les gestionnaires ils ont de très bonnes relations et niveau de communication avec la majorité des clients.

D'une autre part nous avons constaté qu'au niveau opérationnel les quatre politiques selon les gestionnaires sont une bonne qualité, la rentabilité, communication via salons et foires et une distribution sélective.

Dans la dernière partie, nous avons constaté que selon les gestionnaires le département sous-traitance de l'ENIEM met en œuvre une stratégie de fidélisation basée sur : la considération des clients comme étant des partenaires, écouter et bien cerner leurs besoins et l'efficacité.

##### b) Le questionnaire

Dans la première partie du questionnaire, nous avons constaté que la majorité des clients interrogés sont des petites ou moyennes entreprises, celles-ci ont une ancienneté dans leurs domaines d'activité qui dure de plus de 10 ans d'expérience, la plus part d'entre elles sont implantées dans la wilaya de Tizi-Ouzou qui opèrent dans le domaine de la fabrication mécanique.

Elles sont majoritairement des utilisateurs des prestations du département sous-traitance de l'ENIEM dont elles sont satisfaites.

Dans la deuxième partie du questionnaire, nous avons constaté que la majorité des entreprises clientes ne sont pas seulement satisfaites en termes des quatre politiques opérationnelles à savoir le produit, le prix, la communication et la distribution. Mais aussi en termes de la qualité des relations qui sont été évaluées comme étant d'excellentes et de très bonnes relations par la majorité d'entre elles.

La dernière partie été consacrée pour l'avis des clients à propos de la mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation qui ont été a 100% favorable à une telle action.

A la fin de cette analyse nous pouvons confirmer la validité de **la deuxième hypothèse** « *Le marketing industriel n'est pas intégré au sein du département sous-traitance de l'ENIEM* ».

### 3.3.2 Critiques

A partir de cette enquête du terrain auprès d'un échantillon des clients du département sous-traitance de l'ENIEM et l'entretien des deux gestionnaires du département, nous pouvons constater quelques insuffisances relatives au déploiement du marketing industriel et dans la mise en œuvre d'une stratégie pour la fidélisation des clients que nous allons présenter comme suit :

- L'inexistence d'une démarche marketing industriel bien structurée, basée sur des études (*de marché, comportement des consommateurs, concurrence*) et la mise en œuvre d'une veille technologique ;
- Un manque d'effectif, dont le manque du personnel formé dans le domaine du marketing industriel, alors qu'on est dans un département qui opère dans le secteur business to business ;
- La dépendance du département aux autres structures de l'entreprise, chose qui leur a causé des problèmes de production. Vu que le département sous-traitance ne dispose pas d'un bureau d'étude propre à lui, ce qui cause des erreurs de production et de retards choses qui ont de très mauvaises conséquences sur les relations du département avec ses clients ;
- L'absence d'une stratégie de fidélisation, il n'existe pas une segmentation des clients suivants les bases du marketing relationnel pour déterminer les clients les plus fidèles et qui méritent d'être fidélisés. D'ailleurs 100% des clients (*dans l'échantillon*) d'après les résultats de l'enquête. Eté favorables à la mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation par le département.

### 3.3.3 Recommandations

Les insuffisances que nous avons présenté précédemment, nous ramène à proposer ensuite des suggestions inspirées de notre contact avec les gestionnaires et les clients :

- La première étape est de recruter des cadres formés dans le domaine du marketing industriel, c'est une étape très importante pour aboutir a changement positif ;
- L'intégration du marketing industriel au niveau du département sous-traitance de l'ENIEM ;
- La mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation, suivant les méthodes de segmentation et la mise en œuvre d'un bon marketing relationnel, chose qui est très importante dans le domaine business to business .

### Conclusion

Durant notre stage au sein de l'entreprise ENIEM, nous avons essayé de traduire les données collectées sur le fonctionnement à l'intérieur qui consiste en la direction, la maîtrise et l'exécution des prestations, afin de mettre en marche le processus de sous-traitance ainsi que les autres processus à savoir la valorisation des déchets de production et la vente aux enchères, et à l'extérieure ce qui concerne ses relations avec ses clients. Et en générale pour analyser ses processus et ses relations d'un point de vue marketing industriel et relationnel.

Pour bien comprendre le déroulement du processus de sous-traitance, et plus exactement le déploiement du marketing industriel dans ces relations. nous avons opté de faire une enquête avec quelques clients et les gestionnaires du département, nous leur avons introduit un petit questionnaire et un guide d'entretien dans le but d'accéder aux avis et aux commentaires de ces derniers sur leurs relations avec l'entreprise ENIEM, en s'appuyant sur quatre axes essentiels tels que l'identification du client, sa relation avec l'entreprise, leurs degré de satisfaction vis-à-vis des prestations du département sous-traitance de l'ENIEM sur les quatre niveaux opérationnels et aussi au niveau relationnel, et en fin l'avis du client vis-à-vis une mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation par l'entreprise.

A la fin de ce chapitre, nous avons essayé de proposer quelques recommandations qui soient peut être utiles pour l'entreprise à l'avenir de ses activités.

A travers ce travail, nous avons bien saisi l'importance de la mise en place d'une démarche marketing industriel au sein d'un département dont l'activité est la sous-traitance, cela est primordial pour chaque entreprise souhaitant améliorer la qualité de ses prestations ou produits, augmenter la profitabilité, attirer plus de nouveaux clients et surtout maintenir de bonnes relations avec ses clients existants.

Aujourd'hui, les stratégies des entreprises se sont orientées vers le client pour son importance, ce qui exige une mise en œuvre d'une démarche marketing industriel basée sur une étude aussi orientée vers les besoins de ces derniers Afin d'améliorer leur satisfaction et les fidéliser dans un objectif d'augmenter le chiffre d'affaires de l'entreprise. Le principal objectif de notre étude était de répondre à notre problématique de départ portant sur :

**«Comment le marketing industriel est-il déployé dans les opérations de sous-traitance au sein de l'ENIEM ? »**

Afin de mieux répondre à la question principale de notre recherche, nous avons jugé indispensable de faire un rappel sur ce qui est théorique dans le sujet de notre étude. A cet effet, nous avons consacré la première partie pour le marketing industriel et ses outils tels que les quatre politiques opérationnelles et aussi le marketing relationnel comme un dixième outil du marketing industriel dans le cadre de sous-traitance

Ensuite nous avons essayé de toucher aux points essentiels concernant la sous-traitance, les motivations les freins et aussi ses avantages et ses inconvénients.

Dans notre partie pratique, nous avons suivi l'étendu de la mise en du processus de sous-traitance au sein de l'ENIEM. Et plus essentiellement le déploiement du marketing industriel d'un côté, et la mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation de l'autre côté.

Pour ce faire, nous avons suivi un stage d'une durée de trois (03) mois à l'entreprise en sollicitant l'aide du chargée d'affaire et les chargés Nous avons essayé d'avoir des informations concernant l'entreprise en premier lieu, ensuite et plus particulièrement, son département sous-traitance. Et la manière avec laquelle elle les gère.

En plus de ce que nous avons eu comme informations sur les différentes activités et le processus de sous-traitance au sein de cette entreprise, et pour le but d'enrichir nos connaissances sur ce sujet, nous avons opté élaboré un questionnaire composé de quatre axes essentiels : identification client, relation client- entreprise, satisfaction client et en fin, la fidélité client, le questionnaire a été administré pour un échantillon de clients de l'entreprise. plus un guide d'entretien qui été composé des mêmes axes mais du point de vu des gestionnaires, et

donc qui été administré aux chargés d'affaire du département sous-traitance de l'ENIEM.

L'analyse des questionnaires et guides d'entretien collectés nous a montré que la majorité des clients de l'ENIEM sont des petites ou moyennes entreprises de différents domaines d'activité mais ayant des relations de longue date avec l'ENIEM. Par contre, elle nous a permis de constater l'absence du déploiement du marketing industriel et la mise en œuvre des stratégies de fidélisation. Cela nous a permis de confirmer la deuxième hypothèse : *« mise en œuvre de de quelques actions marketing, mais pas une véritable démarche basée sur des études en utilisant les outils de recherche et d'analyse qui permettent la mise en œuvre de meilleures politiques opérationnelles et relationnelles »*.

On ne peut pas négliger les bonnes relations du département sous-traitance et ses clients qui datent de plus d'une dizaine d'années et la bonne qualité de leurs produits. Mais la mise en œuvre de l'adoption d'un marketing adapté à ce type de transactions (business to business) est indispensable pour une entreprise qui souhaite une meilleure satisfaction client et rentabilité par la suite et le maintien de ses clients aussi.

Nous avons eu l'occasion de présenter quelques recommandations pour l'entreprise ENIEM, afin d'améliorer ses offres pour mieux répondre aux attentes de ses clients et les fidéliser par la suite.

Grâce aux informations, connaissances, et résultats obtenus par l'enquête réalisée et le stage pratique passé au sein de l'entreprise ENIEM, nous tenons à répondre à la problématique présentée au début, que le marketing industriel n'est pas déployé convenablement dans les opérations de sous-traitance au sein de l'ENIEM. Et donc l'ENIEM est appelée à adopter une démarche marketing industriel et relationnel bien structurée si elle souhaite garder ses clients déjà existants, attirer de nouveaux clients, améliorer ses offres et plus essentiellement augmenter ses profits.

Enfin, Nous estimons que le présent travail peut être une petite ébauche de départ pour des recherches plus approfondies dans ce domaine.

L'intégration du marketing industriel dans les entreprises opérant dans le domaine business to business, est plus que nécessaire.

# Bibliographie

## Ouvrages

- 1- Armand Dayan, 1993 « *marketing industriel* » Edition Vuibert, Belgique.
- 2- Bernard Cova. Marie-Claude Louyot-Gallicher 2006 « *innover en marketing, 15 tendances en mouvement* », Edition TEC-DOC, France.
- 3- Francis Léonard, 1994 « *stratégies de marketing industriel, concepts et pratiques* » presses polytechniques et universitaires romandes, France.
- 4- Jean Chevalier 2012 « *guide de sous-traitance des traitements de surface et de peinture industrielle* », Edition TED&DOC, Paris.
- 5- KOTLER.Ph et autres, (*marketing management*), 13ème édition, PEARSON EDUCATION, Paris.
- 6- Lendrevie.J, Lévy. J, Lindon. D. « *Mercator* » 7ème Edition. 2003.
- 7- M.J.A Borgnis, 1823 « *dictionnaire de mécanique appliquée aux arts* », imprimerie de fain, place de l'odeon, paris.
- 8- P.KOTLER et B.DUBOIS, 2000 « *Marketing Management, édition Publi-Union* », 10e édition, Paris.
- 9- Perrotin, R & Louberre, JM, (2007), « *Stratégie d'achat, sous-traitance, délocalisation* », édition d'Organisation, Paris.
- 10- Philippe Malaval et Christophe Benaroya, 2013 « *marketing business to business* », Edition Pearson, France.
- 11- PITROU, J M, (2007), « *La sous-traitance : gagnant /gagnant* », éditions ellipses, Paris
- 12- Sallez, A, Schlegel J, (1963), « *La sous-traitance dans l'industrie* », DUNOD, Paris
- 13- Simon Henein, 2001 « *conception des guidages flexibles* », presse polytechnique et universitaire romandes, suisse.

## Mémoires et articles

1. AYADI sakina et BOUANANI zehira « la sous-traitance comme option de redynamise de l'entreprenariat et l'industrie en Algérie », mémoire de master, université de Bejaia.
2. Collège internationale pour l'étude scientifique des techniques de production mécanique, 2014 « *dictionnaire des techniques de production mécanique procédés d'enlèvement de matière* », Edition springer, paris.
3. Commission Economique Européenne, Communication des contrats de sous-traitance au regard des dispositions de 18 décembre 1978, concernant l'appréciation dès l'article 85 paragraphe 1 du traité instituant la Communauté économique européenne.
4. EDAMI (L) : « l'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients », université de Québec, Montréal, 2012
5. Le Comité sectoriel de la main-d'œuvre dans la fabrication métallique industrielle (PERFORM) ,2015 « *guide d'auto-apprentissage pour les opérateurs en traitement thermique* », bibliothèque et archives de Canada.

6. Morcos, J L (2004), « *Sous-traitance internationale ou délocalisation, un aperçu de la littérature et études de cas provenance du réseau SPX/BSTP* », Organisation des Nations Unies pour le Développement industriel, Vienne.
7. Moukous, F, (2013), « *La stratégie d'externalisation de sous-traitance et d'essaimage des PME, et leur impact sur la dynamique entrepreneuriale* », Mémoire de master en science de gestion, Université de Bejaia.

## **Webographie**

1. [www.e-marketing.fr](http://www.e-marketing.fr)
2. [www.insee.fr](http://www.insee.fr) ;
3. [www.toute-la-franchise.com](http://www.toute-la-franchise.com)
4. [fr.wikipedia.org](http://fr.wikipedia.org)
5. [www.profilage.net](http://www.profilage.net)
6. [www.asytec.fr](http://www.asytec.fr)

# Identification client

## Questionnaire

1) Vous êtes une :

-Une grande entreprise (500 salariés et plus)

-Une petite ou moyenne entreprise (entre 10 et 49 salariés)

-Une micro entreprise (moins de 10 salariés)

2) Quel est votre domaine d'activité ?

- Agrofourriture

- Recyclage

- Produits plastiques

- Autres (veuillez préciser)

.....  
.....  
.....

3) Dans quelle wilaya êtes-vous implanté ?

.....  
.....  
.....

4) Comment avez-vous eu connaissance de l'existence d'un service de sous-traitance au niveau de L'ENIEM? :

-Par le bouche à oreille

-A travers les foires et les salons

-Site internet de l'ENIEM

-AUTRES (précisez)

.....  
.....

5) Depuis quand avez-vous eu connaissance de l'existence d'un service sous-traitance au niveau de l'ENIEM ?

.....  
.....  
.....

6) En tant que client de l'ENIEM, quel est le service sous-traitance que vous sollicitez ? (vous pouvez cocher plusieurs cases)

- Etudes et conception
- Fabrication mécanique
- Transformation métallique
- Plasturgie
- Moulage polystyrène
- Laboratoire
- Traitement et revêtement des surfaces

7) Vous êtes (vous pouvez cocher plusieurs cases) :

- Intégrateur
- Utilisateur
- Distributeur

De cette prestation.

## La satisfaction client

8) Etes-vous satisfait des prestations du département de **sous-traitance** que vous avez sollicité ?

- Très satisfait
- Satisfait
- Moyennement satisfait
- Peu satisfait
- Pas du tout satisfait

Avez-vous des propositions, remarques ou des critiques à cet égard ?

.....

.....

.....

9) De façon générale, êtes-vous satisfait des services de l'ENIEM en termes de :

● **Prix**

- Très satisfait
- Satisfait
- Moyennement satisfait
- Peu satisfait
- Pas du tout satisfait

● **Communication**

- Très satisfait
- Satisfait
- Moyennement satisfait
- Peu satisfait
- Pas du tout satisfait

- **Distribution**

- Très satisfait
- Satisfait
- Moyennement satisfait
- Peu satisfait
- Pas du tout satisfait

- **Produit**

- Très satisfait
- Satisfait
- Moyennement satisfait
- Peu satisfait
- Pas du tout satisfait

## Relations clients / entreprise

10) Dans les transactions avec l'ENIEM, l'aspect relationnel est très important, comment évaluez-vous ces relations :

- Excellentes
- très bonnes
- Moyennement bonnes
- mauvaises
- Très mauvaises

## Fidélisation client

11) Depuis combien de temps êtes-vous client de l'ENIEM ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

12) Vous vous considérez comme un client fidèle de l'ENIEM ?

OUI                       NON

Veillez expliquer votre réponse

.....  
.....  
.....

13)        Seriez-vous favorable à la mise en œuvre d'une  
             stratégie de fidélisation pour les clients entreprise de  
             l'ENIEM?

OUI                       NON

## Guide d'entretien

1) Quel est le poste que vous occupez au sein de l'entreprise ENIEM ?

.....  
.....  
.....

2) En quoi consistent vos missions ?

.....  
.....  
.....  
.....

3) Quel est le service sous-traitance le plus demandé au sein de l'ENIEM ?

.....  
.....  
.....  
.....

4) Quel est le service avec lequel vous rencontrez le plus de problèmes ?

.....  
.....  
.....  
.....

5) Quels sont ces problèmes ?

.....  
.....  
.....  
.....

6) Eprouvez-vous des difficultés dans la mise en œuvre de vos missions ? si oui, lesquels ?

.....  
.....  
.....

7) Comment évaluez-vous la qualité de la communication avec vos clients ?

.....  
.....  
.....

8) Le déploiement du mix marketing, comment décrivez vos politiques :

- a) Produit ;
- b) Prix ;
- c) Communication ;
- d) Distribution ;

9) Comment évaluez-vous les relations avec vos clients (ajouter des pourcentages) :

- Excellentes
- Très bonnes
- Moyennement bonnes
- Mauvaises
- Très mauvaises


10) Avez-vous une stratégie de fidélisation ?

OUI  NON

Veillez expliquer votre réponse

.....  
.....  
.....  
.....

# **Liste des tableaux**

<b>Tableaux N°</b>	<b>Intitulé</b>	<b>Page</b>
<b>01</b>	L'évolution de l'activité sous-traitance au sein de l'ENIEM	<b>62</b>
<b>02</b>	Les postes occupés par les gestionnaires	<b>65</b>
<b>03</b>	Les missions de chaque gestionnaire	<b>66</b>
<b>04</b>	Le service sous-traitance le plus demandé par les clients	<b>66</b>
<b>05</b>	Le service avec lequel les gestionnaires rencontre les plus des problèmes	<b>66</b>
<b>06</b>	Les problèmes rencontrés avec le même service	<b>66</b>
<b>07</b>	Les gestionnaires éprouvent-ils des difficultés dans leur travail	<b>67</b>
<b>08</b>	L'évaluation de la communication avec les clients	<b>67</b>
<b>09</b>	Le déploiement du mix marketing selon les gestionnaires	<b>67</b>
<b>10</b>	L'évaluation des relations avec les clients	<b>67</b>
<b>11</b>	L'existence d'une stratégie de fidélisation	<b>68</b>
<b>12</b>	Les tailles des entreprises clientes	<b>68</b>
<b>13</b>	Domaines d'activité des entreprises clientes	<b>69</b>
<b>14</b>	Les wilayas d'implantation des entreprises clients	<b>69</b>
<b>15</b>	Comment les clients ont eu connaissance de l'existence des services sous-traitance de l'ENIEM	<b>70</b>
<b>16</b>	La durée de connaissance de l'existence des services de sous-traitance de l'ENIEM	<b>70</b>
<b>17</b>	Le service sous-traitance le plus sollicité par les clients	<b>71</b>
<b>18</b>	Type des entreprises clientes	<b>72</b>
<b>19</b>	Mesure de satisfaction client des prestations du département sous-traitance de l'ENIEM	<b>73</b>
<b>20</b>	Mesure de satisfaction client des quatre politiques opérationnelles	<b>74</b>
<b>21</b>	L'évaluation de la qualité des relations client/ ENIEM	<b>74</b>
<b>22</b>	La durée des relations client/ENIEM	<b>75</b>
<b>23</b>	Les clients qui se considèrent fidèles à l'ENIEM	<b>75</b>
<b>24</b>	Les clients qui sont favorables à la mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation par l'ENIEM.	<b>75</b>

# Liste des figures

<b>Figure N°</b>	<b>Intitulé</b>	<b>page</b>
<b>01</b>	L'élaboration d'un plan de communication	<b>20</b>
<b>02</b>	La relation fournisseur -client	<b>25</b>
<b>03</b>	L'organigramme de l'entreprise	<b>45</b>
<b>04</b>	L'organigramme de l'unité de prestation technique	<b>47</b>
<b>05</b>	L'organigramme du département sous-traitance	<b>47</b>
<b>06</b>	Les relations département sous-traitance / unités de production	<b>51</b>
<b>07</b>	Présentation des tailles des entreprises clientes	<b>68</b>
<b>08</b>	Les différents domaines d'activités des entreprises clientes	<b>69</b>
<b>09</b>	Comment les clients ont eu connaissance de l'existence de service sous-traitance de l'ENIEM	<b>69</b>
<b>10</b>	Durée de connaissance de l'existence du service sous-traitance de l'ENIEM	<b>70</b>
<b>11</b>	Les services sous-traitances les plus sollicités par les clients du département.	<b>71</b>
<b>12</b>	Présentation des différents types de clients du département sous-traitance de l'ENIEM.	<b>72</b>
<b>13</b>	Mesure de satisfaction client en termes de prestations du département sous-traitance de l'ENIEM.	<b>72</b>
<b>14</b>	L'évaluation des quatre politiques opérationnels du département sous-traitance de L'ENIEM	<b>73</b>
<b>15</b>	l'évaluation des relations clients/ ENIEM	<b>74</b>
<b>16</b>	La durée des relations entre le département sous-traitance de l'ENIEM et ses clients	<b>75</b>
<b>17</b>	La durée des relations entre le département sous-traitance de l'ENIEM et ses clients	<b>75</b>
<b>18</b>	Les clients qui se considèrent fidèles à l'ENIEM	<b>76</b>
<b>19</b>	L'avis des clients concernant la mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation par l'ENIEM	<b>76</b>

## Table de matières

**Remerciements.**

**Dédicaces.**

**Liste des tableaux.**

**Liste des figures.**

**Liste des abréviations.**

**Introduction générale.....01**

### **Chapitre01 : le marketing industriel et les relations sous-traitance**

**Introduction .....05**

Section01 : le marché des biens industriels .....06

1.1 Caractéristiques des marchés industriels .....06

1.1.1 Une demande dérivée .....06

1.1.2 Nombre de clients restreint.....06

1.1.3 Complexité du produit .....07

1.1.4 L'interdépendance client-fournisseur .....07

1.1.5 La nécessaire interdépendance fonctionnelle .....07

1.1.6 La complexité du processus d'achat .....07

1.2 La typologie des biens industriels .....08

1.2.1 Les matières premières .....08

1.2.2 Les biens d'équipement lourds .....07

1.2.3 Les biens d'équipements légers .....07

1.2.4 Les produits intermédiaires, les demi-produits incorporés, les produits semi-ouvrés09

1.2.5 Les composants, accessoires, éléments d'assemblage et les sous-ensembles .....09

1.2.6 Les biens de consommation pour l'industrie.....09

1.2.7 Les services industriels .....10

Section02 : le marketing industriel .....10

2.1 Le mix marketing industriel .....10

2.1.1 Le produit industriel .....10

2.1.1.1 cycle de vie produit .....10

2.1.1.2 la gestion de la gamme .....13

2.1.1.3 l'innovation technologique .....13

2.1.2 Le prix industriel .....13

2.1.2.1 Aspects spécifiques au prix industriel .....14

2.1.2.2 Fixation des prix .....15

2.1.2.3 les stratégies de prix .....15

2.1.3 La communication industrielle .....16

2.1.3.1 particularités de la communication dans le marketing industriel .....16

2.1.3.2 les instruments de communication industrielle .....17

2.1.3.3 les stratégies de communication industrielle .....18

2.1.3.4 Plan de communication .....19

2.1.4 La distribution industrielle.....21

2.1.4.1 spécificités de distribution dans le milieu industriel .....21

2.1.4.2 formes de distribution.....21

2.1.4.3 Gestion de distribution .....	23
2.2 Les relations client/ fournisseur.....	24
2.2.1 Le contenu et caractéristiques de la relation.....	25
2.2.1.1 le contenu des relations .....	26
2.2.1.2 les caractéristiques de relations .....	26
2.2.2 Les intervenants dans la relation .....	27
2.2.2.1 coté client.....	27
2.2.2.2 coté vendeur.....	28
2.2.3 Le maintien et l'entretien des relations client/fournisseur (Le marketing Relationnel) .....	28
2.2.3.1 Le marketing relationnel dans le cadre business to business.....	28
2.2.3.2 Les composants du marketing relationnel .....	29
2.2.3.3 La mise en œuvre du marketing relationnel .....	30
Section03 : la sous-traitance .....	31
3.1 Motivation de sous-traitance .....	32
3.1.1 Motivations de la sous-traitance .....	32
3.1.1.1 Motivations pour sous-traitant.....	32
3.1.1.2 Motivations pour donneur d'ordre.....	32
3.1.2 Avantages et les inconvénients de la sous-traitance.....	35
3.1.2.1 Avantages de sous-traitance .....	35
3.1.2.2 Inconvénients de sous-traitance.....	36
3.2 Les liens entre industriels et réalisation du processus de sous-traitance.....	36
3.2.1 Les liens et rapports entre industriels .....	36
3.2.1.1 Liens entre clients et sous-traitants.....	36
3.2.1.2 Les aspects juridiques des liens de sous-traitance.....	37
3.2.2 Processus de réalisation d'un contrat de sous-traitance.....	39
3.2.2.1 L'établissement de cahier de charges .....	39
3.2.2.2 La préparation de la consultation.....	39
3.2.2.3 L'appel d'offre.....	40
3.2.2.4 La réception de l'offre .....	40
3.2.2.5 La commande .....	40
3.2.2.6 Le « black-out ».....	41
3.2.2.7 Suivi de la commande .....	41
<b>Conclusion .....</b>	<b>41</b>

## **Chapitre 02 : l'entreprise ENIEM en tant que sous-traitant**

<b>Introduction .....</b>	<b>42</b>
Section 01 : présentation de l'ENIEM et son département de sous-traitance .....	43
1.1 présentation générale de l'entreprise nationale des industries de l'électroménager.....	43
1.1.1 situation géographique et historique de l'ENIEM.....	43
1.1.2 Historique de l'entreprise ENIEM.....	43
1.1.3 Capital social .....	43
1.1.2 Missions et objectifs de l'ENIEM .....	44

1.2.2.1 Missions de l'ENIEM.....	44
1.2.2.2 objectifs de l'ENIEM.....	44
1.1.3 Présentation et activités des différentes unités de production de l'ENIEM .....	45
1.1.3.1 Unité froid.....	45
1.1.3.2 Unité cuisson .....	46
1.1.3.3 Unité climatisation.....	46
1.2 Présentation du département de sous-traitance et ses activités au sein de l'ENIEM ...	49
1.2.1 Objectifs .....	49
1.2.2 présentation des activités de sous-traitance au sein de l'ENIEM.....	50
Section 02 : le processus de sous-traitance au sein de l'ENIEM.....	51
2.1 La sous-traitance et les différentes unités de production au sein de l'ENIEM.....	51
2.1.1 La sous-traitance et l'unité de prestation technique .....	51
2.1.2 La sous-traitance et l'unité froid.....	55
2.1.3 La sous-traitance et l'unité cuisson .....	56
2.1.4 La valorisation des déchets de production de l'ENIEM.....	57
2.1.5 La vente à l'enchère.....	59
2.2 Le processus de sous-traitance et l'évolution de cette activité au sein de l'ENIEM....	60
2.2.1 Le processus de sous-traitance au sein de l'ENIEM .....	60
2.2.2 L'évolution de l'activité de sous-traitance de l'ENIEM .....	61
2.2.3 Analyse des problèmes rencontrés au niveau du département de sous-traitance de l'ENIEM .....	63
2.2.3.1 Au niveau interne .....	63
2.2.3.2 Au niveau externe .....	63
Section 03 : Le déploiement du marketing industriel (opérationnel et relationnel) dans les opérations de sous-traitance au sein de l'ENIEM .....	64
3.1 Déroulement de l'enquête.....	64
3.1.1 Objectif de l'enquête .....	64
3.1.2 Les hypothèses de l'enquête .....	64
3.1.3 La population de l'enquête .....	64
3.2 Dépouillement et analyse des résultats des questionnaires et du guide d'entretien .....	65
3.2.1 Analyse des résultats des guides d'entretien avec les chargés d'affaires du département sous-traitance de l'ENIEM .....	65
3.2.1 analyse des résultats des questionnaires avec les clients du département sous-traitance de l'ENIEM .....	68
3.3 L'analyse des résultats de l'enquête, critiques et recommandations .....	77
3.3.1 L'analyse de l'enquête.....	77
3.3.2 Critiques .....	78
3.3.3 Recommandations .....	78
<b>Conclusion .....</b>	<b>79</b>
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>80</b>
<b>Référence bibliographie.</b>	
<b>Annexes.</b>	