

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE



MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR



ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE MOULOU D MAMMERRI DE TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master

Spécialité : Management Marketing

Thème

**Les ventes indirectes par le biais des partenaires indépendant dans le cadre
BtoB, cas de l'entreprise Ooredoo Algérie.**

Présenté par :

BENTAHA Toufik
AMZIANE Aghiles

Dirigé par :

M. BATACHE Abderrahmane

Membres de jury :

Président : Mr. MOUZAOUI Zaki, M.A.A., UMMTO

Examineur : Mr. SEDIKI Abderrahmane, M.A.A., UMMTO

Rapporteur : Mr. BATACHE Abderrahmane, M.C.B., UMMTO

Promotion 2022/2023

REMERCIEMENTS

Nous souhaitons exprimer notre sincère gratitude et nos remerciements les plus chaleureux à notre promoteur, M. BATACHE Abderrahmane, pour avoir accepté de superviser notre travail et pour ses conseils et ses orientations précieuses tout au long de notre parcours universitaire à l'université Mouloud MAMMERI de TIZI OUZOU. Nous tenons également à lui témoigner notre profonde reconnaissance pour sa grande patience, sa disponibilité et ses corrections qui ont grandement contribué à l'aboutissement de ce modeste travail, malgré sa lourde charge de travail.

Nous souhaitons également adresser nos sincères remerciements à tous nos enseignants pour leur accompagnement constant tout au long de notre parcours universitaire, leur compréhension, leur patience et leur souci du bien-être de leurs étudiants, en leur prodiguant des conseils toujours bénéfiques.

Nous exprimons également notre gratitude à M. ARBADJI Boualem pour son orientation qui nous a permis d'entrer en contact avec les différents responsables de l'entreprise, ainsi que pour ses conseils inestimables sur le plan professionnel et académique.

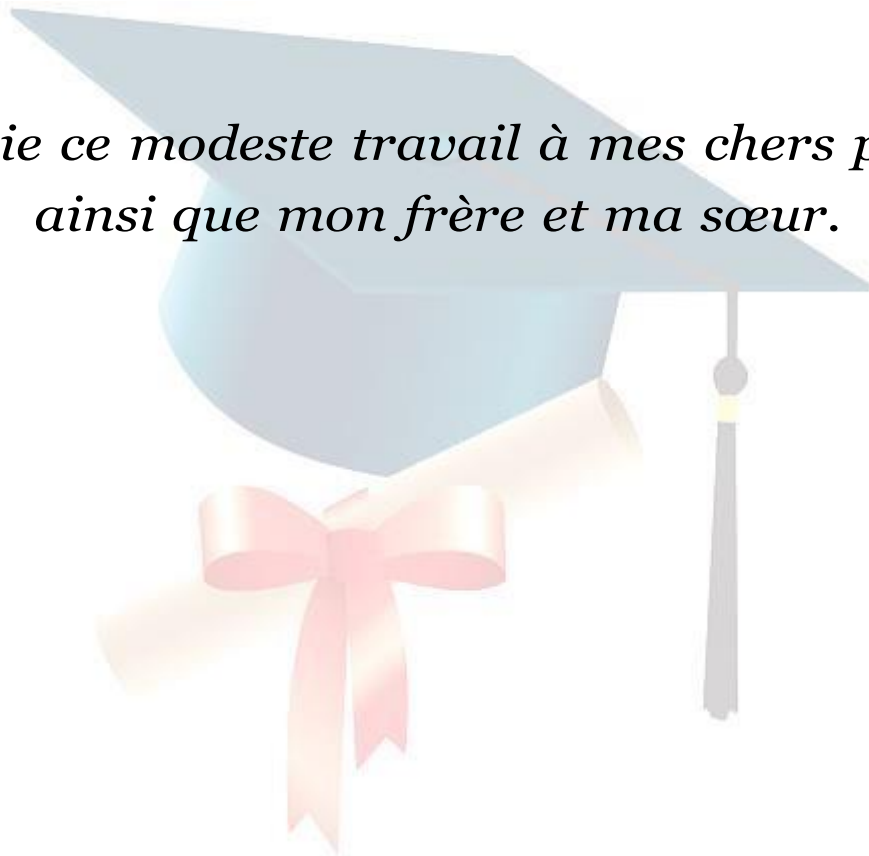
Nos remerciements vont également au responsable du département ventes indirectes, M. NAIT DJOUDI, Nadir, pour avoir accepté de nous recevoir et de répondre à nos entretiens portant sur la stratégie de vente indirecte de Ooredoo Algérie et de nous avoir fourni tous les documents nécessaires pour compléter notre étude de cas au sein du département BTOB. Nous tenons à remercier également tout le personnel pour leur accueil si chaleureux et plus particulièrement M. KHEDDOCI Hicham pour sa disponibilité inestimable.

Nous n'oublions pas de remercier chaleureusement les membres du personnel de la bibliothèque de la faculté, qui ont toujours été disponibles pour tous les étudiants de l'université Mouloud MAMMERI de TIZI OUZOU.

Enfin, nous tenons à remercier les membres du jury d'avoir accepté d'évaluer ce modeste travail.

DEDICACE

*Je dédie ce modeste travail à mes chers parents
ainsi que mon frère et ma sœur.*



Toufik

DEDICACE

*Je dédie ce modeste travail à mes chers parents
et ma chère sœur, ainsi que mon oncle qui m'a
toujours conseillé et orienté.*



Aghiles



Liste des abréviations



Liste des abréviations

2G/3G/4G : 2ème/3ème/4ème Génération

AAO: Agent Agréé Ooredoo

ARPCE : Autorité de Régulation de la Poste et des Communications Électroniques

ARTP : Autorité de Régulation des Télécommunications et des Postes

ATM : Algérie Télécom Mobile

B2A : Business-to-Administration (Entreprise à Administration)

B2A2U : Business-to-Administration-to-User (Entreprise à Administration à Utilisateur)

B2B : Business-to-Business (Entreprise à Entreprise)

B2B2C : Business-to-Business-to-Consumer (Entreprise à Entreprise à Consommateur)

B2B2E : Business-to-Business-to-Employee (Entreprise à Entreprise à Employé)

B2B2U : Business-to-Business-to-User (Entreprise à Entreprise à Utilisateur)

B2C : Business-to-Consumer (Entreprise à Consommateur)

B2G : Business-to-Government (Entreprise à Gouvernement)

BOA : Back Office Activation (Activation en Arrière-plan)

CRM : Gestion de la Relation Client

CS: City Shop

EDGE : Enhanced Data Rates for GSM (Débits de Données Améliorés pour GSM)

CAPEX : Capital expenditure (dépense en capital)

OPEX : Operational Expenditure (dépense opérationnelle)

EO: Espace Ooredoo

EPI : Équipements de Protection Individuelle

ESO: Espace Service Ooredoo

KPI : Indicateurs Clés de Performance

Liste des abréviations

LTE : Long Term Evolution (Évolution à Long Terme)

OTA : Optimum Télécom Algérie

PME/PMI : Petites et Moyennes Entreprises/Industries

PMO : Project Management Officer (Responsable de Gestion de Projet)

Qtel : Qatar Telecom

ROI : Retour sur Investissement

SIS: Shop in Shop

TPE : Très Petite Entreprise

VIPS: Very Important Person (Shop)

WTA : Wataniya Télécom Algérie



Sommaire



Sommaire

Introduction générale	2
------------------------------------	----------

Chapitre I: Le Marché business to business

Introduction.....	08
Section 1: Marketing management business to business	09
Section 2 : La dimension marketing dans milieu BTOB	19
Conclusion	26

Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

Introduction.....	28
Section 1 : La théorie des Coûts de Transaction et Stratégies d'Intégration/Externalisation : Un Éclairage Théorique	29
Section 2 : Stratégies de Distribution : Optimisation des Canaux et Maximisation de l'Impact Commercial.....	38
Conclusion	44

Chapitre III : cas de l'entreprise Ooredoo Algérie⁴

Introduction.....	47
Section 01 : présentation de l'entreprise Ooredoo Algérie et son environnement.....	48
Section 2 : Etude de cas : internalisation/externalisation des ventes chez Ooredoo	59
Conclusion	68
Conclusion générale.....	70



Introduction générale



Introduction générale

Dans un environnement commercial complexe et dynamique, les entreprises opérant dans le secteur BtoB (Business-to-Business) sont confrontées à des défis significatifs en matière de distribution et de vente. Dans un tel contexte, l'adoption de stratégies de ventes indirectes s'avère être une approche courante pour atteindre les objectifs commerciaux tout en optimisant les ressources et en minimisant les coûts.

Le présent mémoire vise à explorer en profondeur la stratégie de ventes indirectes dans le cadre BtoB, en mettant l'accent sur les différentes approches théoriques utilisées pour l'analyse et l'évaluation de cette stratégie. Plus précisément, nous aborderons la théorie des coûts de transaction, l'intégration verticale, les partenariats et la franchise, qui sont autant de cadres conceptuels pertinents pour appréhender les enjeux liés à la mise en place et à la gestion des canaux de ventes indirectes.

La théorie des coûts de transaction fournit un cadre analytique permettant de comprendre les raisons pour lesquelles les entreprises optent pour des modes de vente indirecte plutôt que des modes de vente directe. En identifiant les coûts et les avantages associés aux différentes formes de transactions commerciales, cette théorie met en évidence les incitations économiques qui poussent les entreprises à externaliser certaines activités de vente, en recourant à des partenaires externes tels que des distributeurs, des revendeurs ou des agents.

L'intégration verticale constitue une autre perspective théorique essentielle dans l'analyse des stratégies de ventes indirectes. Ce concept fait référence à la décision d'une entreprise d'internaliser certaines activités de distribution en acquérant ou en créant des filiales, des succursales ou des divisions supplémentaires. L'intégration verticale offre des avantages tels que le contrôle accru sur la chaîne de valeur, la coordination plus efficace des opérations et la réduction des dépendances vis-à-vis des partenaires externes.

Les partenariats et la franchise, en tant que formes spécifiques de ventes indirectes, sont également des éléments clés de notre analyse. Les partenariats impliquent la collaboration entre deux ou plusieurs entités pour atteindre des objectifs communs, tandis que la franchise repose sur un modèle contractuel qui permet à une entreprise (le franchiseur) de concéder à d'autres entreprises (les franchiseés) le droit d'utiliser sa marque, ses produits et son savoir-faire en échange de royalties ou de frais.

Introduction générale

Ainsi, en explorant ces différentes approches théoriques, nous chercherons à comprendre les motivations, les avantages et les défis associés à l'adoption de la stratégie de ventes indirectes dans le cadre BTOB. Nous examinerons également les facteurs clés à prendre en compte lors de la sélection, de la mise en œuvre et de la gestion des canaux de ventes indirectes, en mettant en évidence les bonnes pratiques et les leçons apprises tirées de cas d'entreprises réelles.

Paradoxalement, le système de franchise et de partenariat que nous avons étudié soulève des questions, car son organisation diffère de la théorie, une approche beaucoup plus originale a été mise en œuvre par l'entreprise Ooredoo, car dans la logique des choses, toute personne souhaitant utiliser l'image de marque d'une entreprise doit payer des redevances au franchiseur, or que dans ce cas nous constatons des versements de l'entreprise pour son partenaire. Cette stratégie nécessite réflexion, les économistes utilisent les théories des coûts de transactions comme référence pour expliquer ce qui incite l'entreprise à s'intégrer verticalement.

Problématique

L'arrivée tardive de l'opérateur Ooredoo en Algérie a bouleversé le marché de la télécommunication qui a été dominé par l'opérateur national Mobilis et son concurrent Djeezy, Ooredoo a dû fournir des efforts remarquables en communication et en promouvant ce nouvel opérateur téléphonique, mais pour atteindre tous ses clients cibles et être disponible dans les marchés potentiels, l'investissement de s'implanter pour distribuer ses produits par elle-même est constaté très lourd.

L'objectif de ce travail est d'étudier comment Ooredoo a élaboré ses stratégies pour réduire ses coûts, assurer sa disponibilité et sa proximité, et cela en optant pour une stratégie de vente indirecte à travers des partenaires indépendants tout en gardant un contrôle absolu sur son activité de distribution.

Pour cela nous proposons la problématique suivante

« Comment expliquer la mise en œuvre d'une stratégie de vente indirecte BtoB à travers des partenaires indépendants en gardant le contrôle sur sa distribution, cas de Ooredoo Algérie » ?

Introduction générale

La démarche consiste en premier lieu à examiner les modalités de réalisation d'un choix stratégique (Externalisation, intégration verticale partielle et profilée).

En second lieu, la préoccupation consiste à saisir les déterminants de cette stratégie : quelles sont les raisons qui ont motivées Ooredoo à opter pour un modèle de vente indirecte ?

En dernier lieu, de vérifier cette décision stratégique dans le cas particulier de Ooredoo.

Hypothèses

L'hypothèse 1 suggère que l'adoption d'une stratégie d'intégration verticale profilée par Ooredoo a pour objectif de réduire ses coûts de manière significative, en comparaison à d'autres options de distribution. Cette stratégie permettrait à Ooredoo de bénéficier d'une meilleure maîtrise de la chaîne de valeur et d'optimiser ses ressources.

L'hypothèse 2 suggère que l'adoption de la stratégie d'intégration verticale profilée par Ooredoo a été motivée par la volonté d'améliorer sa proximité et sa disponibilité pour atteindre efficacement ses clients cibles. Cette stratégie permettrait à Ooredoo d'assurer une meilleure satisfaction client.

L'hypothèse 3 suggère que la décision stratégique d'adopter une stratégie de vente indirecte à travers des partenaires indépendants a été motivée par les contraintes d'implantation d'Ooredoo sur l'ensemble du territoire national. Cette approche permettrait à Ooredoo de couvrir rapidement un vaste marché sans supporter les coûts et les risques associés à une implantation en interne.

Intérêt du thème

Nous pouvons localiser l'utilité de cette stratégie de vente indirecte à la lumière de l'exemple de l'entreprise multinationale Ooredoo qui s'est implantée en Algérie. A plusieurs niveaux. D'une part, notre étude permet d'analyser les avantages et les inconvénients de ce canal.

Introduction générale

D'une autre part, elle permet de mieux cerner les déterminants qui ont motivés l'entreprise à mettre en œuvre cette stratégie de distribution. Elle permet également de comprendre le succès stratégique de l'entreprise Ooredoo.

En Algérie, une multinationale se doit de respecter certaines normes, à la différence des autres opérateurs téléphonique nationaux, Ooredoo est contrainte à créer un dynamisme économique et de faire participer des particuliers à son activité sans craindre de perdre son image de marque et d'y nuire négativement, de ce fait l'externalisation complète de sa distribution ne répondrait pas efficacement à ses objectifs, c'est pour cela que notre étude permettrait de comprendre à quel niveau une intégration verticale profilée peut hausser la performance de l'entreprise.

Dans le secteur de la télécommunication, les efforts marketing liés à la commercialisation où l'élaboration d'une offre sont limités par l'organisme ARTP (autorité des télécommunications et des postes), donc la disponibilité et la proximité des services de l'opérateur devient un atout majeur pour la notoriété et la rentabilité, mais les couts liés à l'implantation en interne nécessitent des investissements très lourds à court et à long terme, ce thème permettrait de souligner les enjeux de cette stratégie de vente indirecte.

Méthodologie

Etant donné l'objectif de ce travail est d'expliquer la mise en œuvre des ventes indirectes dans le cadre BtoB chez Ooredoo, pour bien mener notre travail et répondre à toutes les questions, nous avons effectué :

1) Une recherche bibliographique et documentaire au sein de la bibliothèque de notre université, nous avons consulté des ouvrages, des revus, des mémoires et des sites internet, afin de collecter des informations.

Sur la base des informations collectées, nous avons procéder à leur analyse, à leur interprétation et à leur traitement.

2) Nous avons conduit une étude de cas rapportant à une entreprise multinationale Ooredoo implantée en Algérie, à ce titre nous avons retenu la méthodologie d'une recherche empirique

Introduction générale

axé sur les entretiens libres avec les dirigeants de la direction BTOB de Ooredoo Algérie, afin de recueillir les données et interpréter les résultats d'une manière exploratoire.

Nous avons structuré notre travail en deux parties :

La première partie porte sur le cadre théorique. Elle est composée de deux chapitres. Le premier chapitre est intitulé le marché business to business, il est scindé en deux sections. La première section porte sur les ventes indirectes dans le milieu BTOB, la deuxième section illustre la dimension marketing dans le milieu BtoB. Dans le deuxième chapitre qui est réparti en deux sections, nous avons exposé la théorie des coûts de transaction comme modèle explicatif des choix d'internalisation et d'externalisation, dans la première section. Dans la deuxième section, nous avons présenté les différentes stratégies d'intégration verticale, d'externalisation et de la distribution.

La deuxième partie porte sur le cas pratique qui comprend le troisième chapitre dans lequel nous avons illustré le cas de l'entreprise Ooredoo pour expliquer ses choix en termes d'intégration et d'externalisation à travers une comparaison entre les coûts d'organisation et les coûts de transactions.



Chapitre I:
Le Marché business to
business



Introduction

L'objectif de ce premier chapitre est de comprendre la structure du marché Business to Business, étant donné qu'il est différent du marché Business to Consumer, il nécessite une stratégie bien élaborée pour faire face à la complexité de ce milieu et l'exacerbation de la concurrence.

Toutes les organisations achètent des biens des services dans le but de produire d'autres biens et services vendus à autrui. Les entreprises ne sont pas les seules constitutions concernées : les administrations et les structures publiques, elles aussi procèdent à des achats. Elles sont toutefois soumises à des procédures d'achat spécifiques évoquées dans ce chapitre.¹

Dans le secteur de la télécommunication mobile, le milieu BtoB occupe une place cruciale, les entreprises dans ce secteur opèrent dans un environnement dynamique, les opérateurs de la télécommunication mobile reconnaissent l'importance stratégique pour atteindre leur marché cible.

Les entreprises cibles sélectionnent minutieusement leurs fournisseurs ainsi que leurs produits, d'où l'importance des meilleures stratégies marketing (Prix, Produit, Communication, Distribution), pour pouvoir acquérir les plus grandes parts de marché et pouvoir fidéliser les clients.

Nous avons donc analysé dans la première section de ce chapitre le système BtoB, ses spécificités, ainsi que l'importance du modèle de vente indirecte dans ce milieu. Et dans la deuxième section la dimension marketing dans le milieu du BtoB.

¹ KOTLER.P & MANCEAU.D & KELLER.K « *Marketing Management* », PEARSON 15^{ème} édition, (2015), P.8

Section 1: Marketing management business to business

L'entreprise dispose d'un champ large de marchés potentiels et de cibles, le destinataire final n'est pas dans tous les cas le destructeur des biens ou services, les produits de l'entreprise peuvent donc être destinés à d'autres entités, qui elles ajoutent de la valeur à ce dernier afin de le mettre à la disposition des consommateurs, nous avons donc parler de marché Business to Business, un terme anglo-saxon adapté en langue Française qui exprime les entreprises qui commercialisent leurs produits à d'autres entreprises.

Ce phénomène ne se limite pas uniquement à cela, ces produits ne sont pas dans tous les cas utilisés dans la chaîne de production (telle que la matière première ou les produits semi finis), d'autres types de produits ou services qui sont destinés à d'autres entreprises peuvent être bénéfique d'une autre manière (tels que le service de nettoyage, la sécurité, service de télécommunication).

Ce marché est donc très large dans sa structure et nécessite une expérimentation et des études de marchés pour ajuster les offres et trouver les meilleurs canaux pour faire parvenir à l'ensemble des cibles leur offre.

Dans cette section, nous avons d'abord discuté certaines généralités du marketing et de management, ensuite mis l'accent sur le segment Business to Business et vu en détail le circuit de vente indirecte.

1. Généralités sur le marketing

1.1. Définitions

Selon PHILIP KOTLER, « *le marketing est le processus sociétal par lequel les individus et les groupes obtiennent ce dont ils ont besoin et ce qu'ils désirent ; ce processus consiste à créer, offrir et échanger avec autrui des produits et des services de valeur* ». ²

D'autre part, l'association américaine du marketing propose la définition suivante : « *Le marketing recouvre l'activité, l'ensemble des institutions et le processus visant à créer,*

² KOTLER.P & MANCEAU.D & KELLER.K, Op. Cit. P.6

communiquer, délivrer et échanger les offres qui ont de la valeur pour les clients, les consommateurs, les partenaires et la société au sens large. »³

Le marketing se distingue dans le milieu BtoB, dans son plan d'action, sa communication et sa stratégie. Se définit comme suit : « *Le marketing Business to Business est pratiqué par les sociétés qui vendent des biens et services à une autre organisation dans le cadre de leur fonctionnement (Entreprises, groupements, artisans, professions libérales, collectivités, Etats, associations...).* Il se distingue du marketing de grande consommation qui s'adresse aux particuliers pour leur usage personnel (BtoC). »⁴

En outre, le Marketing est une discipline qui englobe toutes les activités visant à identifier et à répondre aux besoins et aux désirs des consommateurs. « *Le mix marketing correspond à l'ensemble des outils à la disposition de l'entreprise pour atteindre ses objectifs auprès du marché visé. »⁵*

1.2. La distribution dans le mix marketing

La distribution, qui fait partie du mix marketing, est l'élément crucial pour assurer la disponibilité des produits sur le marché. Dans sa définition, la « *distribution comprend toutes les activités de l'entreprise visant à rendre les produits disponibles aux clients cibles, y compris le choix et la gestion des canaux, le transport, le stockage et la gestion des stocks, ainsi que les décisions relatives à la logistique et à la distribution physique. »⁶*

2. Généralités sur le management

2.1. Définitions

« *Le management est le processus de coordination et de direction des ressources humaines, matérielles et financières d'une organisation en vue d'atteindre ses objectifs. Il implique la planification, l'organisation, la motivation et le contrôle des activités de l'organisation. »⁷*

³ Idem, P.5

⁴ MALAVAL.P & BERANOYA.C « *Marketing Business to Business* », PEARSON 5^{ème} édition, P.19

⁵ KOTLER.P & MANCEAU.D & KELLER.K Op. Cit. P.32

⁶ KOTLER.P & ARMSTRONG « *Principles of marketing* », PEARSON 17^{ème} édition, P.458

⁷ Terry.G.R & Franklin.S.G « *Principles of Management* », Economica GF 8^{ème} édition, (1994), P.3

2.2. Notion clé du management

Le management est un processus complexe nous pouvons citer certaines notions clés

2.2.1. La planification stratégique

La planification stratégique consiste à élaborer une stratégie globale pour une organisation, afin de déterminer ses objectifs à long terme et les moyens pour les atteindre. Cette notion est essentielle pour le succès d'une organisation, car elle permet de fixer des objectifs clairs et de déterminer la direction à prendre.⁸

2.2.2. L'organisation

L'entreprise est amenée à structurer ces ressources et ses activités afin d'optimiser l'efficacité et la coordination.⁹

2.2.3. La formation et la communication

L'entreprise doit fournir à ses partenaires les connaissances et les compétences nécessaires pour vendre efficacement ses produits ou services. La communication est également essentielle pour maintenir une collaboration productive.

2.2.4. La gestion des relations

L'entreprise doit maintenir des relations solides avec ses partenaires, en leur offrant un soutien continu, en s'engageant dans un dialogue ouvert et en récompensant les performances exceptionnelles.¹⁰

2.2.5. Le contrôle

L'entreprise doit surveiller les performances de ses partenaires de vente indirecte, en utilisant des mesures clés telles que le taux de conversion, le chiffre d'affaires et la rentabilité.

⁸ Idem, P.27

⁹ Idem, P.50

¹⁰ NASZALYI.P « La direction et la gestion d'une entreprise », sur La Revue des Sciences de Gestion - Direction et Gestion des EntreprisesN°319 (consulté le 23é04 2023)

L'analyse des données peut aider à identifier les opportunités d'amélioration et corriger les écarts par report aux objectifs fixés.¹¹

3. Définitions du système BTOB

KOTLER et KELLER nous proposent la définition suivante :

« Le BtoB fait référence aux transactions commerciales entre entreprises, où les produits, les services ou les informations sont échangés d'une entreprise à une autre. Ces transactions impliquent souvent des volumes plus importants, des cycles d'achat plus longs et des relations commerciales plus durables que dans le modèle BtoC. »¹²

4. Analyse du système BTOB

Le système de commercialisation BtoB se réfère à l'ensemble des processus et des activités impliquées dans la vente de biens, de services ou de solutions d'une entreprise à une autre entreprise.

Contrairement au modèle BtoC, où les entreprises s'adressent directement aux consommateurs finaux, le BtoB se concentre sur les relations commerciales entre les entreprises.

4.1 Caractéristiques du système BTOB

Les marchés BtoB, qui impliquent des échanges commerciaux entre entreprises, présentent des caractéristiques spécifiques distinctes des marchés BtoC. Dans ce tableau nous explorerons ces caractéristiques clés qui façonnent les relations commerciales entre les acteurs BtoB.

¹¹ KOTLER.P & MANCEAU.D & KELLER.K Op. Cit. P.110

¹² KOTLER.P & MANCEAU.D & KELLER.K « *Marketing Management* », PEARSON 14^{ème} édition, (2012), P.332

Tableau N°01 : Les caractéristiques du modèle de vente BTOB

CARACTERISTIQUES	DESCRIPTION
CLIENTS MOINS NOMBREUX AUX VOLUMES PLUS IMPORTANTS	Les entreprises sont moins nombreuses que les consommateurs, mais elles passent des commandes de plus grande taille. Certains clients représentent une part importante de l'activité.
RELATIONS COMMERCIALES ETROITES	En raison du nombre limité de fournisseurs et clients dans une catégorie donnée, les relations commerciales sont régulières et intenses. Parfois, les fournisseurs sont également des clients
ACHETEURS PROFESSIONNELS	Les achats BtoB sont effectués par des spécialistes suivant des procédures précises et des critères explicites. La force de vente joue un rôle essentiel en fournissant des informations techniques détaillées sur les produits
INTERVENANTS MULTIPLES	Plusieurs personnes participent aux décisions d'achat, parfois sous la forme d'un comité d'experts et de responsables de haut niveau. Il est important d'identifier les intervenants et leur rôle dans le processus de décision
VENTE REPOSANT SUR PLUSIEURS VISITES	En raison du nombre d'intervenants, plusieurs visites sont généralement nécessaires pour conclure une négociation, surtout pour des projets complexes. Le cycle de vente peut s'étendre sur plusieurs années

DEMANDE DERIVEE	La demande des entreprises dépend de la demande de consommation finale. Les entreprises doivent suivre les évolutions de la demande de leurs clients pour anticiper les changements à venir
DEMANDE PLUTOT INELASTIQUE AU PRIX	La demande globale des entreprises est moins sensible aux variations de prix en raison des contraintes de production. Elle est d'autant moins élastique que le bien acheté entre pour une faible part dans le produit final.
DEMANDE FLUCTUANTE	La demande des entreprises tend à fluctuer davantage que celle des consommateurs, avec une augmentation de la demande industrielle qui peut dépasser l'augmentation du marché final.
CONCENTRATION GEOGRAPHIQUE	Les entreprises sont souvent concentrées dans quelques régions, avec des zones spécialisées par secteur. Cela réduit les frais de vente, mais nécessite de suivre les redéploiements régionaux de certaines industries.
ACHAT DIRECT	Dans de nombreux cas, les clients BtoB s'adressent directement aux fabricants plutôt que de passer par des intermédiaires, surtout pour des produits techniquement complexes ou onéreux.

Source :Réalisé par nous-même à partir des travaux de KOTLER, KELLER et MANEAU « marketing management », P (222-223)

5. Le modèle des ventes indirectes dans le cadre BTOB

La vente indirecte est un modèle de distribution qui implique l'utilisation de tiers pour atteindre les clients finaux. Elle se distingue de la vente directe, où les produits et services sont vendus directement aux clients finaux par l'entreprise elle-même. La vente indirecte peut être utilisée dans de nombreux secteurs et industries.

5.1 Définitions du modèle des ventes indirectes

Selon FARRIS, BENDLE, PFEIFER & REIBSTEIN « *Les ventes indirectes BTOB sont un modèle commercial dans lequel les entreprises vendent leurs produits ou services à travers des canaux de distribution tiers plutôt qu'en vendant directement aux clients finaux. Ces canaux peuvent inclure des revendeurs, des distributeurs, des courtiers, des agents et d'autres partenaires commerciaux.* »¹³

5.2 Caractéristiques du modèle de ventes indirectes

Les ventes indirectes BtoB nécessitent souvent une relation étroite entre les fabricants et les partenaires de distribution pour garantir que les produits ou services sont vendus efficacement et que les clients sont satisfaits. Certaines caractéristiques peuvent être citées.¹⁴

5.2.1 L'implication d'intermédiaires : d'autres opérateurs peuvent être impliquée. Tels que des grossistes, des détaillants, des agents ou des revendeurs pour atteindre les clients professionnels.

5.2.2 Des relations d'affaires complexes : cela se produit entre les partenaires de distribution et les clients professionnels.

5.2.3 Gestion complexe et rigoureuse : La nécessité pour les fabricants de gérer efficacement leurs relations avec les partenaires de distribution pour garantir la fidélité de ces derniers.

¹³ FARRIS.P.W & BENDLE.N.T & PFEIFER.P.E & REIBSTEIN.D.J « Marketing metrics », (2010), P.245

¹⁴ Idem, P.249

5.2.4 Programme de formation : La nécessité pour les fabricants d'investir dans la formation et le soutien des partenaires de distribution pour garantir la qualité de la prestation de service

5.3 Les facteurs clés de succès des ventes indirectes dans un contexte BtoB

Dans le contexte BtoB, à la phase de commercialisation la vente indirecte ne diffère pas de la vente appliquée en BtoC où les produits sont acheminés vers les consommateurs par le biais des intermédiaires, cependant nous pouvons mettre l'accent sur certains facteurs clés afin de réussir à maintenir une bonne relation avec les partenaires et éviter les conflits ou une mauvaise coordination tout au long du processus. Dans le secteur de la télécommunication il est aussi important de bien faire percevoir l'image de marque pour les consommateurs finaux. De ce fait, nous avons illustré certaines caractéristiques qui peuvent aider les entreprises à améliorer leurs relations avec les partenaires distributeurs.

5.3.1. Spécificités des contrats

Selon le secteur d'activité les entreprises optant pour ce canal se doivent de bien spécifier les termes et conditions de contrats et ainsi illustrer à quel niveau désirent-elles garder le contrôle sur l'activité.

5.3.2. Le back office

Le back office est un département spécifique qui se trouve dans les directions des entreprises dont la mission est de gérer et de contrôler les activités des partenaires.

5.3.3. Fixation des objectifs

Afin d'assurer les performances de l'entreprise, les partenaires doivent répondre positivement aux objectifs fixés.

5.3.4. Programmes de partenariat

Les programmes de partenariat peuvent inclure des incitations financières telles que des commissions ou des remises, des ressources marketing conjointes, une assistance technique et des formations pour les partenaires. Les partenaires de distribution peuvent bénéficier de la relation avec l'entreprise de télécommunication en élargissant leur portefeuille et en répondant aux besoins spécifiques des clients.

Ces caractéristiques permettent d'assurer une meilleure coordination de l'activité, car les produits vendus en BtoB sont le fruit des efforts émis par l'ensemble des opérateurs dans cette chaîne.

5.4. Avantages et inconvénient du modèle des ventes indirectes

Tous les modèles que ce soit de vente directe et indirecte ont des avantages et des inconvénients, il est donc important pour les dirigeants avant de prendre leurs décisions stratégiques de comprendre ces derniers. Dans ce tableau, nous avons évalué le modèle de vente indirecte par rapport à ses avantages et inconvénients.

Tableau N°02 : Avantages et inconvénient du modèle des ventes indirectes

AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
<p>Accès à de nouveaux marchés permettent à l'entreprise d'accéder à de nouveaux marchés géographiques ou sectoriels, sans avoir à investir dans l'infrastructure nécessaire pour atteindre ces marchés.</p>	<p>Perte de contrôle sur la vente : Les entreprises peuvent perdre une certaine mesure de contrôle sur la vente de leurs produits ou services, ce qui peut entraîner des pertes de ventes ou de marges. (Selon les termes de contrat)</p>
<p>Réduction des coûts : L'utilisation d'un circuit de ventes indirectes permet de réduire les coûts d'organisation.</p>	<p>Risques de conflits : Chez les partenaires de distribution la vente des produits concurrents n'est pas exclue cela peut donc nuire à la réputation de la marque.</p>
<p>Élargissement de l'offre de produits : Les partenaires de distribution peuvent offrir des produits complémentaires à ceux de l'entreprise, élargissant ainsi l'offre de produits proposés aux clients finaux</p>	<p>Concurrence : comme mentionné au-dessus cela peut également entraîner une concurrence accrue et des marges plus faibles pour l'entreprise.</p>
<p>Soutien local : Les partenaires peuvent fournir un soutien local en termes de marketing, de service client et de support technique, ce qui peut améliorer la</p>	<p>Complexité de la gestion des canaux : Les entreprises doivent gérer et coordonner plusieurs partenaires de distribution, ce qui peut augmenter la complexité de la gestion.</p>

satisfaction et la fidélisation des clients finaux.	
--	--

Source : réalisé par nous-même a partir, dans un article « direct vs indirect sales chanel / avantages disadvantages » publié le 20 Janvier 2023, (Consulté le 21 Juin 2023)

Section 2 : La dimension marketing dans milieu BTOB

Dans un contexte économique où la concurrence est de plus en plus rude, le marketing est considéré comme un élément clé pour réussir dans le monde des affaires, notamment dans le milieu du Business to Business.

Selon une étude réalisée par la « Harvard Business Review », les entreprises qui investissent dans le marketing Business to Business ont une croissance du chiffre d'affaires plus élevé que celle qui n'en ont pas.

Le marketing business to business est une approche qui se concentre sur les relations commerciales entre les entreprises plutôt que sur les ménages. Dans cette section, nous avons donc approfondi notre compréhension des différents axes liés au marketing business to business.

En premier lieu, nous avons vu la différence existante entre le marketing standard et la manière dont il est ajusté dans le milieu Business to Business, nous avons ensuite illustré les types de marketing BtoB et ses approches par destinataire final.

1. Le marketing standard

Pour réussir sur le marché, une entreprise doit comprendre les besoins et les désirs des consommateurs grâce aux études de marché. Elle doit ensuite segmenter le marché, cibler les segments les plus intéressants et positionner son offre de manière distincte. Le marketing mix, composé des 4P (produit, prix, promotion, distribution), lui permet d'ajuster son offre et de stimuler la demande. En prenant en compte l'analyse interne, la concurrence et la demande des consommateurs, l'entreprise peut prendre des décisions éclairées pour obtenir un avantage concurrentiel.¹⁵

¹⁵ SEBASTIEN.S « *L'essentiel du marketing* » GUALINO 9^{ème} édition (2020/2021), P.17

1.1 Les études de marché

Les études de marché ont pour finalité, d'une part en amont, de comprendre de manière approfondie les besoins et les aspirations des consommateurs, dans le but de concevoir une offre pertinente et adaptée. Et d'autre part en aval, tout ce qui concerne la satisfaction des clients et à leur évaluation critique, dans le but d'améliorer en continu l'offre proposée.

1.2 La segmentation

La segmentation est une stratégie clé en marketing qui consiste à diviser un marché en groupes distincts de consommateurs ayant des caractéristiques, des besoins et des comportements similaires. L'objectif de la segmentation est de mieux comprendre les différentes cibles de consommateurs afin de pouvoir adapter efficacement les offres et les actions marketing pour répondre à leurs besoins spécifiques. En utilisant des critères tels que la démographie, la géographie, les comportements d'achat ou les préférences psychographiques, les entreprises peuvent créer des segments de marché plus ciblés et élaborer des stratégies marketing plus efficaces pour atteindre et satisfaire leurs clients.

- **Le ciblage** consiste à sélectionner les segments de marché spécifiques sur lesquels une entreprise souhaite se concentrer. Cela permet d'adapter les stratégies marketing en conséquence. Le ciblage permet également de maximiser l'efficacité des efforts marketing en concentrant les ressources sur les segments les plus pertinents et susceptibles de générer des résultats positifs. En résumé, le ciblage aide les entreprises à mieux atteindre et servir leur public cible, en leur offrant des produits, des services et des communications qui répondent spécifiquement à leurs besoins et à leurs attentes.

- **Le positionnement** représente est l'ensemble des efforts déployés par une entreprise pour occuper une place spécifique et distincte dans l'esprit des consommateurs par rapport à ses concurrents. Il s'agit de créer une perception favorable et unique de ses produits ou services, en mettant en avant des caractéristiques, des avantages ou des valeurs qui répondent aux besoins et aux attentes des clients ciblés. Le positionnement permet à une entreprise de se différencier sur le marché, de se créer une identité forte et de renforcer sa compétitivité.

1.3 Le mix marketing

Le mix marketing, également appelé "les 4P du marketing", est un élément crucial en marketing opérationnel. Il représente un ensemble d'éléments fondamentaux que les entreprises intègrent dans leur approche pour promouvoir leurs produits ou services sur le marché et atteindre leurs objectifs commerciaux.

Les quatre composantes clés du mix marketing sont les suivantes :

- **Produit** : Cette dimension se concentre sur la création et la gestion d'une offre adaptée aux besoins et aux attentes des consommateurs.

Elle comprend la conception du produit, ses fonctionnalités, ses performances, sa qualité perçue, sa marque et son conditionnement.

L'objectif est de développer une proposition de valeur unique et différenciée.

- **Prix** : Cette composante implique la détermination d'une stratégie de prix appropriée pour le produit ou le service offert.

Elle prend en compte les coûts de production, la demande du marché, la concurrence et les objectifs de rentabilité de l'entreprise.

L'objectif est d'établir un prix qui soit perçu comme équitable par les consommateurs tout en permettant à l'entreprise de réaliser des bénéfices.

- **Promotion** : Elle englobe l'ensemble des actions de communication et de promotion visant à informer, persuader et influencer le public cible.

Tel que les activités publicitaires, les promotions, les relations publiques, les ventes personnelles, le marketing digital et autres.

L'objectif est de créer une notoriété de marque, de stimuler la demande et d'inciter les consommateurs à l'achat.

• **Place** : Cette composante se concentre sur la manière dont le produit est distribué et mis à disposition des consommateurs. Cela implique le choix des canaux de distribution, la gestion des stocks, la logistique et la disponibilité géographique. L'objectif est de garantir que le produit soit facilement accessible aux consommateurs au bon endroit et au bon moment.

La clé du mix marketing réside dans l'harmonisation de ces quatre éléments, en fonction des caractéristiques du marché cible et des objectifs de l'entreprise. Chaque composante doit être soigneusement analysée, planifiée et ajustée pour répondre aux besoins des consommateurs et se démarquer de la concurrence pour atteindre les résultats commerciaux escomptés.

2. Les caractéristiques du marketing dans le milieu BTOB

Le marketing revêt des caractéristiques spécifiques. Les entreprises évoluant dans ce domaine doivent faire face à des défis uniques et adapter leurs stratégies pour répondre aux besoins particuliers de leurs clients professionnels. Ainsi, il est essentiel de comprendre les différentes caractéristiques, afin de développer des approches efficaces et ciblées.¹⁶

2.1. Un nombre restreint de clients potentiels

La concentration des secteurs d'activité limite le nombre de clients potentiels pour les entreprises. Cela signifie qu'il y a peu de concurrents dans ces secteurs, ce qui se traduit par une clientèle réduite.

La conséquence de cette situation est que les entreprises peuvent suivre de manière exhaustive leurs clients, qu'ils soient prospects ou déjà clients. Cela permet de réaliser des études complètes et de mesurer précisément les performances de la force de vente. Cependant, il existe des secteurs où les produits s'adressent à un grand nombre d'entreprises, et dans ce cas, les méthodes d'études et de communication sont similaires à celles utilisées dans la grande consommation.

¹⁶ MALAVAL.P « L'essentiel du marketing Business to Business » édition Publi-Union, (1999), P.19-20

2.2 Des clientèles hétérogènes

Il existe de grandes différences entre les clients potentiels d'un même produit. Ces différences peuvent être observées en termes de taille, de motivations et d'implantation géographique. Par conséquent, les entreprises doivent tenir compte de cette diversité lorsqu'elles élaborent leurs stratégies de vente et de marketing pour répondre aux besoins spécifiques de chaque client potentiel.

2.3. Un processus d'achat de groupe

Une entreprise industrielle comporte en général un Service Achats. Mais il faut distinguer le centre d'achat du service achats qui n'est que l'une de ses composantes.

Le centre d'achat regroupe les différents interlocuteurs concernés par la décision d'acquisition. C'est cette juxtaposition d'acteurs qui explique et nécessite la sophistication des approches BtoB pour vendre et communiquer.

2.4. Le rôle actif du client

Le client joue un rôle crucial dans la qualité du produit ou du service. Le client contribue dès la pré-étude en exprimant ses besoins, son efficacité commerciale influence la satisfaction des produits achetés, et sa participation active dans la consommation du service est essentielle. Ainsi, la collaboration entre le fournisseur et le client est primordiale pour assurer la satisfaction et l'efficacité du marketing dans le BtoB.

3. Les types de marketing BTOB

On peut distinguer entre trois types de marketing BtoB ¹⁷

3.1. Le Business to business de grande diffusion

Il s'adresse à une clientèle professionnelle mais en très grand nombre.

¹⁷ MALAVAL.P & BENAROYA.C « Marketing Business to Business », PEARSON 5^{ème} édition, (2013) P.8

3.2. Le Business to business récurrent

Anciennement appelé « marketing industriel », est caractérisé par une relation continue entre le fournisseur et le client. Les produits/services proposés ne sont alors plus standard mais customisés, voire totalement dédiés à un compte clé.

Ils se distinguent par un faible nombre d'acteurs (clients intégrateurs).

3.3. Le marketing de projet ou d'affaires

Il est caractérisé par une relation non continue entre le fournisseur et le client et souvent par des procédures d'achat longues et complexes par appel d'offres. Du côté du fournisseur comme de l'acheteur un plus grand nombre de personnes sont impliquées dans la préparation de l'affaire, dans la sélection de la solution puis dans le suivi du projet et l'après-vente.

4. Les approches marketing BTOB par destinataire finale

Selon le destinataire final, différentes approches sont utilisées. L'étude de marché permet à l'entreprise d'adapter son offre en fonction de sa cible. Dans ce contexte, nous avons identifié 4 variables spécifiques dans le domaine du BtoB.¹⁸

4.1. Business to business classique (BtoB classique)

Dans cette approche la cible reste l'organisation cliente sans qu'il soit possible d'identifier spécifiquement des bénéficiaires individuels, qu'ils soient internes ou externes à cette organisation. Par exemple, l'électricité, les fournitures consommées pendant le processus de production, les services financiers ou informatiques ne servent pas un responsable ou un département en particulier mais l'organisation dans son ensemble.

4.2. Business to business to employee (BtoBtoE)

Il se réfère à l'approche allant jusqu'aux employés de la structure cliente, privée ou publique. Il s'agit de biens et de services qui sont bien vendus à l'organisation mais qui au final sont utilisés ou consommés individuellement et professionnellement par des employés utilisateurs.

¹⁸ Idem, P.10

4.3. Business to business to consumer (BtoBtoC)

Il cible les clients consommateurs des produits finis fabriqués par l'organisation cliente. Ces produits peuvent se prêter à un co-branding vertical réunissant la marque du fournisseur et la marque de l'intégrateur. Contrairement au cas présenté dans la catégorie suivante, l'acheteur final achète lui-même le bien qu'il sera le seul avec son entourage à utiliser.

4.4. Business to business to user (BtoBtoU)

Il cible non pas un consommateur mais un utilisateur (Contrairement à la situation « BtoB2C », l'utilisateur est dans une certaine mesure « passif » puisqu'il ne peut intervenir directement dans le processus de choix du bien mis à sa disposition.

Dans la plupart des pays, l'organisation directement cliente dans ce type de transaction « BtoBtoU » est en général une collectivité locale ou un gouvernement qui relève du Code des marchés publics et qu'il est convenu d'appeler Administration, d'où l'utilisation de l'acronyme BtoA (ou parfois BtoG pour « Gouvernement »). Puis, le bien ainsi acquis est utilisé par l'utilisateur final (U).

Dans ce contexte « BtoAtoU », l'utilisateur final n'achète pas un bien de façon individuelle mais il le loue de façon provisoire en payant un ticket d'accès, un droit d'usage ou un impôt.

Conclusion

Le marché Business to Business se distingue donc par sa structure spécifique, ses particularités et la complexité inhérente à son environnement concurrentiel.

Alors comprendre les caractéristiques du marché BtoB et adopter des stratégies marketing sont des impératifs pour les entreprises évoluant dans ce domaine. Que ce soit dans le secteur de la télécommunication mobile ou dans d'autres secteurs d'activité, le BtoB revêt une importance stratégique en termes d'accès au marché cible et de développement des relations avec les parties prenantes.

Une autre dimension essentielle du marché BtoB est fondé sur la diversité des destinataires finaux, il est primordial de mener des études de marché approfondies afin de personnaliser les offres et de déterminer les canaux de distribution les plus pertinents pour atteindre efficacement les différentes cibles.

La vente indirecte est un choix de qualité qui permet à l'entreprise d'offrir une proximité aux clients afin de pouvoir le satisfaire et acquérir les parts de marché dans les lieux les plus restreints sans les risques liés à l'implantation de cette dernière

Le marketing occupe donc une place centrale dans le contexte concurrentiel du marché BtoB. Il permet de maximiser les opportunités de vente et de renforcer la position concurrentielle des entreprises sur le marché.



Chapitre II :

*Optimisation des Stratégies de Distribution :
Approche de l'Intégration-Externalisation
basée sur la Théorie des Coûts de Transaction*



Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration-Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

Introduction

La stratégie est l'art de coordonner des actions, de manœuvrer habilement pour atteindre un but quelconque. C'est simplement à partir des années 50 que la stratégie de l'entreprise connaît un grand essor avec la mise en évidence par Harvard aux Etats-Unis et l'émergence d'un nombre de théories qui guident les entreprises à ce jour. Nous estimons donc que la mise en œuvre d'une bonne stratégie est essentielle pour assurer la réussite à long terme.

La théorie des coûts de transaction nous permet de découler sur une stratégie appelée « intégration verticale » dans laquelle une entreprise étend son activité en intégrant des étapes supplémentaires de la chaîne de valeur de son industrie, cela signifie qu'elle prend le contrôle sur plusieurs étapes de la production, de la distribution ou de la commercialisation. L'implication totale dans cette chaîne se dit intégration verticale complète qui devient rare de nos jours et renvoie à d'autres particularités de cette stratégie, nous avons donc examiné cette intégration verticale sous différents angles.

A son opposé la stratégie d'externalisation, qui elle affiche une pratique commerciale dans laquelle l'entreprise confie certaines activités ou fonctions à des partenaires externes plutôt que de les gérer en interne.

Nous avons donc mis en lumière les fondements de cette stratégie d'externalisation, ses avantages et ses inconvénients.

Enfin, en s'inspirant des travaux réalisés sur ces deux stratégies, nous présenterons un tableau de la différence qui réside entre ces deux stratégies.

Dans la deuxième section de ce chapitre, nous avons vu la fonction distribution qui fait référence aux activités liées à la commercialisation vis-à-vis des consommateurs finaux, nous avons illustré les différents circuits de distribution, ainsi que leurs avantages et leurs inconvénients.

Section 1 : La théorie des Coûts de Transaction et Stratégies d'Intégration/Externalisation : Un Éclairage Théorique

La théorie des coûts de transaction constitue une approche analytique essentielle pour comprendre les choix stratégiques des entreprises dans un environnement économique complexe. Développée par Ronald Coase et Oliver E. Williamson, elle met en évidence l'impact des coûts spécifiques engendrés par les transactions entre partenaires commerciaux tels que clients-fournisseurs ou producteurs-distributeurs. Selon la théorie des coûts de transaction, lorsque des actifs sont fortement spécifiques et que les transactions sont fréquentes, ces coûts spécifiques deviennent significatifs, influençant ainsi la décision des entreprises de recourir au marché ou à l'intégration verticale. Dans cette section, nous explorerons les principes fondamentaux de la théorie des coûts de transaction, et la stratégie d'intégration verticale.

1. Définition

La théorie des coûts de transaction est une approche théorique qui analyse les coûts de fonctionnement du système d'échange dans une économie de marché et qui étudie la manière dont les entreprises sont organisées pour remédier aux inconvénients induits par l'existence de ces coûts. Selon cette théorie, les coûts de transaction peuvent être considérablement réduits en recourant à l'organisation et à la coordination interne, plutôt qu'en faisant appel au marché pour effectuer des échanges économiques.¹

2. La différence existante entre la théorie néoclassique et la théorie des coûts de transactions

La théorie néoclassique de l'entreprise se concentre sur la maximisation du profit dans un environnement de marché parfaitement concurrentiel. Elle suppose que les entreprises sont des entités homogènes, qui ont une structure de coûts et un niveau de production optimaux et qui cherchent à maximiser leur profit en fonction des prix du marché. En revanche, la théorie des coûts de transaction se concentre et identifie les coûts associés à la réalisation d'une transaction économique, elle cherche donc à expliquer comment ces coûts influencent la structure de l'entreprise.

¹ LEHMANN-ORTEGA.L & LEROY.F & GARRETTE.B & DUSSAUGE.P & DURAND.R « *STRATEGOR* », DUNOD (2016), 7^{ème} édition, P.250

Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration-Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

3. Les travaux sur la théorie des coûts de transaction

3.1. Travaux de R. Coase :

Ronald Coase a écrit en 1937 un article fondateur de ce courant en justifiant la nécessité des organisations par l'existence de deux mécanismes de coordination :

- Sur le marché, la coopération des agents économiques se fait inconsciemment par le système de prix (la main invisible du marché).
- A l'intérieur de la firme, la coopération est réalisée de manière consciente par l'autorité de l'entrepreneur. La firme est une institution visant à faciliter les transactions en ne recourant pas toujours au marché.²

3.2. Travaux d'O.E. Williamson :

Williamson définit la firme comme un système de contrats, de formes spécifiques, entre agents économiques individuels.

4. Les hypothèses à l'origine des coûts de transaction

4.1. Hypothèses relatives aux comportements des agents

- La rationalité limitée (inspiré des travaux de H. Simon)

Les agents ont des capacités cognitives limitées. Lorsque l'environnement est complexe, ils ne peuvent pas envisager tous les événements possibles et calculer parfaitement les conséquences de leurs décisions.

- L'opportunisme des agents

L'opportunisme des agents découle de la rationalité limitée de ces derniers. Comme le contrat ne peut pas prévoir toutes les alternatives possibles, un agent peut être tenté d'adopter un comportement opportuniste pour favoriser ses intérêts au détriment de ceux des autres.

Rationalité limitée et opportunisme augmentent les coûts de transaction, en particulier de conception des contrats et de contrôle.³

² LEHMANN-ORTEGA.L & LEROY.F & GARRETTE.B & DUSSAUGE.P & DURAND.R, Op. Cit. P.250

³ Idem, P.250

4.2 Hypothèses sur les caractéristiques des transactions

- La spécificité des actifs

Un actif est dit spécifique s'il nécessite des investissements spécifiques. Ce sont des investissements durables, effectués pour réaliser une transaction particulière, et qui ne sont pas déployables sans coûts vers d'autres usages.

-L'incertitude

Sur les conditions de réalisation de la transaction risque d'augmenter son coût (incertitude liée à des perturbations exogènes à la transaction par exemple).

- La fréquence de la transaction

Plus une transaction est répétée, plus les contractants n'ont des occasions d'être opportunistes, ce qui augmente d'autant les coûts de transaction.

Pour Williamson, la firme est un système contractuel particulier, un «arrangement institutionnel» caractérisé par un principe hiérarchique qui permet à la direction de l'entreprise de prendre les décisions en cas d'événements non prévus par les contrats, et qui permet de limiter les risques liés à l'opportunisme.

Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration-Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

Tableau N°3 : Résumé de l'analyse de Williamson

		Caractéristiques de l'investissement		
		Non spécifique	Peu spécifique	Très spécifique
Fréquence des transactions	Faible	Marché (1) (contrat classique)	Contrat avec arbitrage (2)	
	Forte		Contrat bilatéral (3)	Internalisation (4)

Source : Réalisé par nous-mêmes conformément à la figure qui se trouve dans le site suivant :

<https://ses.ens-lyon.fr/articles/1-l-approche-contractuelle-de-la-firme-137671#:~:text=1>
(Consulté le 15 Mai 2023)

-Marché : il correspond à une transaction occasionnelle dont l'objet est parfaitement délimité et où toutes les éventualités sont prévues (pas d'incertitude). L'identité des parties importe peu, la relation est impersonnelle.

-Contrat avec arbitrage : c'est une relation qui ne peut pas se dérouler sur le marché car elle se déroule sur le long terme, elle est donc soumise à une forte incertitude. Dans ces circonstances, les comportements opportunistes sont possibles ainsi que les conflits d'intérêts. Pour y faire face, ce type de contrat prévoit l'arbitrage d'un tiers.

-Contrat bilatéral : il se déroule entre des contractants qui restent autonomes. Exemples :

Contrat de sous-traitance, contrat de franchise.

-Internalisation : cette relation se distingue de la précédente par le degré d'incertitude, qui est plus élevé dans un mode de coordination internalisé. Ainsi, la firme est le mode de coordination

Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration-Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

le plus adapté lorsque la transaction est répétée, dans un contexte de forte incertitude et que les actifs mobilisés sont très spécifiques.

5. Les domaines d'application de la théorie des coûts de transaction

D'après cette théorie l'accent est mis sur l'organisation des entreprises ou d'autres institutions et sur leurs relations avec l'environnement. La théorie des coûts de transaction examine deux questions fondamentales à savoir l'intégration verticale et les frontières de l'entreprise, ainsi que la justification des formes d'organisation qui permet de minimiser les coûts de transaction.

6. Les différentes stratégies de l'intégration verticale

L'intégration verticale renforce la différenciation des produits ou des services offerts parce qu'elle prive ses concurrents de l'accès à une ressource rare, facteur de différenciation, soit elle réduit la structure des coûts en réorganisant la chaîne de valeur. Dans les deux cas, le contrôle des maillons essentiels de la chaîne de valeur peut présenter des avantages.

On distingue deux types d'intégration verticale, soit en amont ou en aval : l'intégration verticale amont conduit l'entreprise à entrer dans une activité qui produit des composants, de la technologie ou des matières premières qui sont ensuite incorporés dans son activité d'origine. L'intégration verticale aval amène l'entreprise à couvrir une activité ou une industrie qui, jusqu'à présent, utilisait, distribuait ou vendait ses produits ou services.⁴

Les entreprises peuvent donc décider de s'intégrer complètement, partiellement ou de choisir l'intégration profilée.

6.1. L'intégration partielle

Est une stratégie d'entreprise dans laquelle une organisation choisit de contrôler et d'internaliser certains maillons spécifiques de sa chaîne de valeur, tout en continuant à faire appel à des partenaires externes pour d'autres parties de la production ou de la distribution.

Cette forme d'intégration verticale partielle permet à une entreprise de tirer parti de ses compétences et de ses avantages concurrentiels spécifiques dans les domaines où elle

⁴ LEHMANN-ORTEGA.L & LEROY.F & GARRETTE.B & DUSSAUGE.P & DURAND.R « *STRATEGOR* », DUNOD (2016), 7^{ème} édition, P.246

Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration-Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

choisit de s'intégrer, tout en bénéficiant de la flexibilité et des avantages liés à la collaboration avec des partenaires spécialisés pour les autres aspects de son activité.

L'intégration verticale partielle peut offrir plusieurs avantages, tels que⁵

Tableau N°4 : les différents avantages de l'intégration verticale partielle avec une explication

Avantages	Explications
Contrôle sur des maillons critiques	L'entreprise peut assurer un contrôle direct sur les parties de la chaîne de valeur considérées comme essentielles à sa réussite, lui permettant d'influencer la qualité, les coûts et les délais de ces activités.
Coopération et partage des risques	La collaboration avec des partenaires externes peut permettre de partager les risques et les investissements liés à certaines activités, réduisant ainsi les coûts et les contraintes liés à l'internalisation complète.
Flexibilité et adaptation	L'entreprise peut se concentrer sur ses compétences clés et s'adapter plus facilement aux évolutions du marché en s'appuyant sur des partenaires spécialisés pour d'autres aspects de son activité.
Accès à l'expertise	L'intégration verticale partielle permet de bénéficier de l'expertise et des ressources des partenaires externes dans les domaines où ils excellent, ce qui peut contribuer à une meilleure performance globale de l'entreprise.

Source : Réalisé par nous-même à partir « STRATEGOR » 7^{ème} édition p248

⁵ Idem, P.248

Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration-Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

6.2. Intégration profilée

L'intégration profilée fait référence à une intégration dont le degré n'est pas uniforme selon le stade de la filière.

Par exemple, la distribution mettra en concurrence des magasins détenus en propre avec des commerces franchisés, les deux étant réunis sous la même enseigne commerciale. L'intégration verticale profilée se traduit donc par le recours à des fournisseurs, des producteurs ou des distributeurs externes à l'entreprise, et fréquemment mis en concurrence avec l'organisation interne.⁶

7. La stratégie d'externalisation

La stratégie d'externalisation implique de confier certaines fonctions ou activités à des tiers spécialisés externes. Dans le cas de la vente indirecte, une entreprise peut externaliser certaines activités de vente en s'appuyant sur des canaux de distribution externes pour représenter ses produits ou services sur le marché.

L'externalisation, également appelée outsourcing ou impartition, désigne le transfert d'une fonction d'une organisation vers un partenaire externe. L'externalisation peut être bénéfique si elle permet à l'entreprise de se concentrer sur son cœur de métier. Elle confie une tâche à un prestataire qui possède les ressources nécessaires pour la réaliser.

Cependant, il est important de noter que la vente indirecte n'implique pas une externalisation totale des activités de vente, car l'entreprise conserve le contrôle de la création du produit, de la définition de la stratégie de marketing et de la gestion des relations avec les canaux de distribution externes.⁷

⁶ LEHMANN-ORTEGA.L & LEROY.F & GARRETTE.B & DUSSAUGE.P & DURAND.R. Op. Cit. P.254

⁷ BATACHE.A « UMMTO/FESCG / Master Management Marketing, semestre 1, Matière : Management stratégique » (2021-2022), P.4

7.1. Les raisons de l'externalisation

L'externalisation présente plusieurs avantages significatifs pour les entreprises. Tout d'abord, elle permet de réduire les coûts grâce à la mutualisation avec d'autres clients chez le fournisseur, ce qui génère des économies d'échelle. De plus, les entreprises peuvent bénéficier d'une meilleure qualité de services grâce aux compétences spécifiques des prestataires de services pour résoudre des problèmes complexes. Elle permet aussi de simplifier l'organisation en évitant les coûts de coordination internes qui peuvent être supérieurs aux coûts de transaction.

L'externalisation rend l'entreprise plus souple en transformant les coûts fixes (personnel, équipement) en coûts variables, ce qui leur permet d'ajuster leur capacité en fonction de la demande fluctuante du marché et de gagner en flexibilité.⁸

7.2. Les risque de l'externalisation

L'externalisation, définie comme le transfert d'une activité spécifique d'une entreprise à un prestataire externe, comporte divers risques auxquels les organisations doivent faire face. Premièrement, il existe un risque de perte de contrôle sur les opérations externalisées, ce qui peut entraîner une diminution de la qualité des produits ou services fournis. Deuxièmement, la dépendance à l'égard du prestataire externe peut augmenter la vulnérabilité de l'entreprise aux fluctuations du marché ou à des problèmes de gestion chez le prestataire. Troisièmement, la confidentialité des données et des informations sensibles peut être compromise, ce qui expose l'entreprise à des risques de sécurité et de violation de la vie privée. Enfin, l'externalisation peut également créer des tensions sociales, comme des suppressions d'emplois ou des conflits avec les syndicats.⁹

⁸ BATACHE.A. Op. Cit. P.5

⁹ Idem, P.5

Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration-Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

Tableau n°5 : comparaison entre stratégie d'intégration vertical et d'externalisation

	Intégration verticale	Externalisation
Définition	Étendre les activités en contrôlant plus d'étapes de la chaîne de valeur, en amont ou en aval.,	Confier certaines activités à des fournisseurs externes au lieu de les gérer en interne.
Objectif	Améliorer le contrôle, la rentabilité et l'avantage concurrentiel	Bénéficier de l'expertise spécialisée et accroître la flexibilité.
Avantages potentiels	Contrôle accru de la chaîne de valeur, meilleure qualité, flexibilité et capture de valeur ajoutée. Réduction des coûts de transaction	expertise spécialisée, flexibilité accrue et concentration sur le cœur de métier.
Risques potentiels	Investissements importants, complexité de gestion et risques de concentration d'activités.	Perte de contrôle, problèmes de qualité, dépendance aux fournisseurs externes.

Source : réalise par nous-même à partir de l'ouvrage « strategore » et les cours de « management marketing »

Section 2 : Stratégies de Distribution : Optimisation des Canaux et Maximisation de l'Impact Commercial

Dans les marchés, les producteurs et les clients sont géographiquement dispersés. C'est pourquoi l'utilisation d'intermédiaires s'avère nécessaire pour favoriser une rencontre fructueuse entre l'offre et la demande. Car souvent les fabricants ne peuvent pas assumer seuls toutes les tâches et fonctions requises pour établir des relations commerciales qui répondent parfaitement aux attentes des clients potentiels. Ainsi, l'entreprise doit céder une part de contrôle en confiant à des tiers certaines responsabilités du processus de commercialisation, s'apparentant à une forme de sous-traitance. Le choix d'un circuit de distribution revêt donc une importance stratégique considérable pour le fabricant, car il doit être en harmonie avec les attentes du public ciblé et les objectifs de l'entreprise. Dans cette section, explorerons les stratégies de positionnement mises en œuvre par les distributeurs dans les marchés des biens de consommation. Leur avantage et inconvénient et les différentes formes de collaboration.

1. Les stratégies de distribution

La stratégie de distribution fait référence à la manière dont les produits ou services d'une entreprise sont mis à la disposition des consommateurs. Il existe différents circuits que nous allons illustrer ci-dessous.

1.1. Les différents circuits de distribution

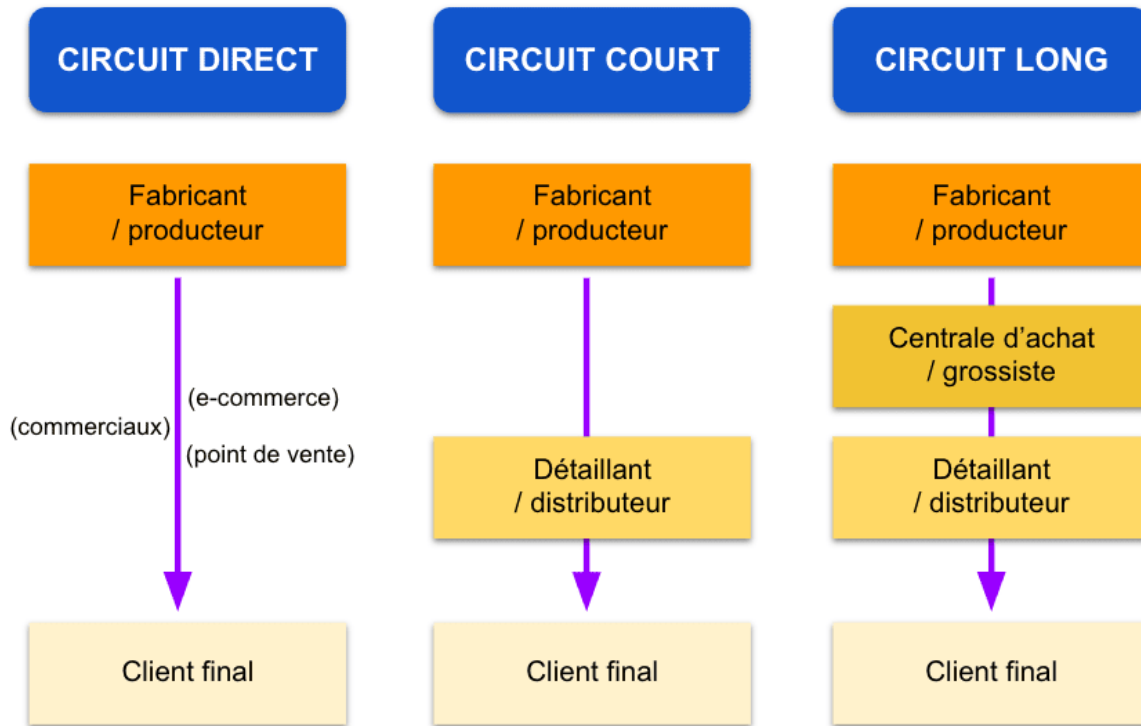
On peut ainsi distinguer le circuit direct du circuit indirect.

Dans un circuit direct, il n'y a pas d'intermédiaire qui prend le titre de propriété ; le producteur vend directement au consommateur ou à l'utilisateur final. Il s'agit alors d'un système de marketing direct.

Dans un circuit indirect, un ou plusieurs intermédiaires prennent le titre de propriété. Un canal indirect est dit « long » ou « court », selon le nombre de niveaux intermédiaires entre producteur et utilisateur final.¹⁰

¹⁰ LAMBIN.J.J & DE-MOERLOOSE.C « *Marketing stratégique et opérationnel* », DUNOD 7^{ème} édition, (2008), P.429

Figure N°1 : les différents circuits de distribution



Source : réalisé par nous-même à partir des travaux LAMBIN, J-J & DE-MOERLOOSE.C
« Marketing stratégique et opérationnel »

1.2. Avantages et inconvénients des canaux de distribution

Chaque canal présente des opportunités pour l'entreprise et des risques. Dans ce tableau, nous avons cité les avantages et les inconvénients des circuits de distribution.

Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration-Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

TABLEAU N°6: avantages et inconvénients des canaux de distribution

CANAUX	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
DIRECTS	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissance approfondie des besoins de la clientèle - Lancement rapide des nouveaux produits - Service à la carte pour les clients - Gain de la marge des intermédiaires (grossistes et détaillants) 	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation et gestion très lourde des vendeurs - Stockage très important - Capacité financière importante - Nécessité de connaître la distribution
COURTS	<ul style="list-style-type: none"> - Gain de la marge des grossistes - Bon service après-vente - Une meilleure connaissance du marché - Une croissance de la notoriété et de l'implantation géographique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nécessité de réaliser des actions de promotion vers les consommateurs - Nécessité de faire un stockage important. - Certains détaillants peuvent être insolubles.
LONGS	<ul style="list-style-type: none"> - Réduit la force de vente - Une couverture géographique plus dense et une régulation des ventes grâce aux stocks des intermédiaires - Diminution des frais de transport et de stockage 	<ul style="list-style-type: none"> - Perte du contact avec les détaillants et dépendance vis à vis des grossistes : perte du contrôle de la distribution du produit.

Source : réalisé par nous-même a partir du mémoire de Traouri .M (HIMI Oran) intitulé « POLITIQUE DE DISTRIBUTION B TO B », publié en ligne. ¹¹

¹¹ Mémoire Traouri .M (HIMI Oran) intitulé « *POLITIQUE DE DISTRIBUTION B TO B* », publié en ligne. <https://www.memoireonline.com/12/12/6546/Distribution-B-to-B-Cas-de-Saidal--groupe-pharmaceutique-.html>
Consulté le 15/05/2023

2 Différence entre (vente / distribution) directe et indirecte

2.1. Vente directe et vente indirecte

Vente directe : L'entreprise vend directement ses produits ou services aux clients sans intermédiaire.

Vente indirecte : L'entreprise utilise des intermédiaires tels que des distributeurs ou des détaillants pour vendre ses produits ou services.

2.2. Distribution directe et distribution indirecte :

Distribution directe : L'entreprise assure elle-même la distribution de ses produits ou services aux clients finaux.

Distribution indirecte : L'entreprise utilise des canaux de distribution tiers tels que des distributeurs ou des détaillants pour atteindre les clients finaux.

3. Les différentes stratégies de collaboration

Il existe différentes stratégies de collaboration, cependant il est important pour une entreprise de bien les comprendre afin de prendre la bonne décision.¹²

3.1. Alliances stratégiques

Les alliances stratégiques sont des accords de collaboration établis entre deux ou plusieurs entreprises dans le but d'atteindre des objectifs communs. Dans le cadre de ces partenariats, les entreprises partenaires conservent leur indépendance tout en travaillant ensemble de manière coordonnée et mutuellement bénéfique.

3.2. Coentreprise (Joint-Venture)

Une coentreprise est une entité commerciale créée par la collaboration de deux ou plusieurs entreprises, dans laquelle elles investissent conjointement des ressources, partagent

¹² BATACHE.A. Op. Cit. P.8

Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration-Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

les risques et les récompenses. Les coentreprises peuvent être mises en place pour des projets spécifiques ou pour des partenariats à plus long terme.

3.3. Franchise

Une franchise est un modèle commercial où le franchisé obtient le droit d'utiliser le modèle, la marque et les produits/services d'une entreprise (franchiseur) en échange de redevances et de respecter certaines normes et procédures

3.4. Réseaux d'entreprises

Les réseaux d'entreprises sont des structures formelles ou informelles où des entreprises travaillent ensemble dans le but d'atteindre des objectifs communs, de partager des ressources et des connaissances, et de bénéficier de synergies mutuelles.

3.5. Licence

Les accords de licence désignent des contrats dans lesquels le titulaire des droits de propriété intellectuelle (le concédant) accorde à une autre entreprise (le licencié) le droit d'utiliser ces droits de propriété intellectuelle moyennant le paiement de redevances..

3.6. Partenariats public-privé (PPP)

Sont des collaborations entre le secteur public et privé pour réaliser des projets d'infrastructure ou de services publics. Les partenariats PPP combinent les ressources et l'expertise des deux secteurs.

3.7. Plates-formes collaboratives

Des infrastructures numériques qui facilitent la collaboration entre des individus ou des entreprises, permettant le partage de ressources, d'informations ou de services.

4. Le rôle des collaborations stratégiques dans l'optimisation de la distribution

Les alliances stratégiques, les franchises, les réseaux d'entreprises et les partenariats public-privé peuvent jouer un rôle important dans la stratégie de distribution d'une entreprise. Ces approches offrent des opportunités de collaboration, de partage de ressources et d'expansion géographique, ce qui peut aider à atteindre des objectifs de distribution spécifiques. Que ce soit

Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration-Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

en formant des alliances pour renforcer les canaux de distribution, en utilisant des franchises pour étendre la présence sur le marché, en établissant des réseaux d'entreprises pour bénéficier de synergies mutuelles, ou en développant des partenariats public-privé pour mettre en place des infrastructures logistiques, ces stratégies permettent de répondre aux besoins du marché de manière efficace. La stratégie de distribution d'une entreprise dépendra de ses objectifs, de sa position concurrentielle et des opportunités disponibles, et ces différents modèles de collaboration peuvent être utilisés de manière stratégique pour optimiser les activités de distribution et atteindre le succès sur le marché.

Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration-Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

Conclusion

La théorie des coûts de transaction joue un rôle important dans la compréhension de la décision d'intégration verticale. Elle explique comment les entreprises évaluent les coûts et les avantages associés à la réalisation d'activités en interne ou à leur externalisation. L'intégration verticale permet à une entreprise de contrôler l'ensemble de la chaîne de valeur, de la production à la distribution, tandis que l'externalisation permet de confier certaines activités à des tiers spécialisés. L'intégration verticale partielle représente une approche intermédiaire qui combine à la fois l'internalisation et l'externalisation des activités. En comprenant les concepts de la théorie des coûts de transaction, les entreprises peuvent prendre des décisions éclairées sur la meilleure stratégie à adopter pour optimiser leur performance et atteindre leurs objectifs de distribution.

La théorie des coûts de transactions exprime parfaitement l'existence des coûts engendrés entre les parties prenantes, aucune entreprise n'est à l'abri, car l'interaction avec les différents partenaires suppose des coûts dans divers cas sous-jacents auxquels l'entreprise ne fait pas attention et cela porte atteinte aux profits qu'elle peut en tirer si elle décide de s'intégrer verticalement.

Dans le contexte que nous avons vu, l'intégration verticale complète ne peut être bénéfique pour les petites entreprises.

Il est important de noter que l'intégration verticale peut prendre différentes formes, dont l'intégration verticale partielle. Dans ce cas, l'entreprise choisit de s'intégrer à une partie spécifique de la chaîne de valeur plutôt qu'à l'ensemble. Par exemple, elle peut décider de s'intégrer en amont pour bénéficier d'économies d'échelle dans la production, ou en aval pour exercer un contrôle sur la commercialisation de ses produits et préserver sa réputation. Cette approche offre une certaine flexibilité à l'entreprise tout en lui permettant de maximiser ses performances dans les domaines clés de sa chaîne de valeur, sans être liée aux contraintes et risques d'une intégration complète.

Et d'autre part l'intégration verticale partielle, qui est une approche stratégique dans laquelle une entreprise choisit de posséder et de contrôler certaines parties de sa chaîne d'approvisionnement ou de distribution, tout en s'appuyant sur des partenaires externes pour les autres étapes. Cette stratégie offre des avantages tels que l'efficacité opérationnelle, la réduction des coûts et le contrôle de la qualité, tout en préservant des partenariats stratégiques. Dans l'ensemble, l'intégration verticale partielle peut être une stratégie viable pour les entreprises qui

Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration-Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

cherchent à tirer parti de leur expertise tout en collaborant avec des partenaires spécialisés. Cependant, chaque entreprise doit analyser attentivement sa situation spécifique et ses objectifs avant de décider d'adopter cette approche.

Cependant, le choix d'un système de distribution est un élément clé pour une commercialisation réussie. Il est essentiel pour une entreprise d'élaborer des programmes de partenariats et des contrats solides afin d'éviter toute ambiguïté. Une flexibilité excessive peut entraîner des situations de conflit qui peuvent nuire à la notoriété de la marque ou à la perception de la qualité de service par le consommateur.

Chapitre III :
Cas de l'entreprise Ooredoo Algérie

Introduction

Avant d'approfondir notre étude, nous avons consacré la première section de notre chapitre à l'entreprise Ooredoo, en mettant en évidence ses caractéristiques, sa structure organisationnelle et son positionnement sur le marché. Nous avons également analysé la concurrence dans l'industrie des télécommunications, en identifiant les principaux concurrents d'Ooredoo et en évaluant leur impact sur sa position concurrentielle. Cette analyse nous a permis de mieux comprendre le contexte dans lequel évolue l'entreprise et de situer ses choix stratégiques dans un cadre plus large.

Après avoir présenté brièvement les concurrents d'Ooredoo Algérie dans le secteur des télécommunications, nous avons approfondi spécifiquement les détails de l'entreprise, en mettant l'accent sur la direction Business qui constitue la base de toutes les entreprises du secteur des télécommunications. Son activité principale réside dans les offres corporate (abonnements) qui sont considérées comme le pilier de tous les opérateurs, contrairement aux offres prépayées..

Cette direction dispose de divers départements dont chacun d'entre eux travaille pour un objectif spécifique, dans le cadre de notre étude, le département de vente indirecte est l'élément majeur sur lequel se porte notre recherche.

Après avoir abordé ces différents éléments, nous passerons à l'étude de cas dans la section 2. Nous avons compris à travers cela les choix stratégiques de l'entreprise Ooredoo pour la commercialisation de ses offres, toutes les informations ont été récoltées à l'aide d'un entretien semi-directif, soigneusement mené auprès de responsable de ce département.

Finalement, une analyse et une caractérisation textuelle des données ont été réalisées afin d'illustrer tous ces faits.

Section 01 : présentation de l'entreprise Ooredoo Algérie et son environnement

Pour appréhender adéquatement le potentiel d'une entreprise dans un secteur donné, il est primordial d'effectuer une identification minutieuse et une évaluation approfondie de ses concurrents, ainsi que d'analyser en détail son environnement, afin de pouvoir se positionner.

Dans le contexte du secteur des télécommunications en Algérie, il est à noter la présence de trois acteurs majeurs bénéficiant de statuts juridiques distincts. En premier lieu, Mobilis, une entreprise sous gestion étatique, qui s'est établie en tant que pionnière dans le secteur, lui octroyant ainsi un avantage conséquent en termes de part de marché. Ensuite, nous retrouvons Djezzy, une entreprise privée qui a ultérieurement été nationalisée.

Enfin, une attention toute particulière est accordée au dernier opérateur, qui constitue le cœur de notre étude, à savoir Ooredoo Algérie. Dans cette section, nous avons procédé à une présentation succincte des deux premiers opérateurs, afin de focaliser ensuite notre analyse de manière approfondie sur l'entreprise Ooredoo, plus spécifiquement sur sa direction Business.

1. Définition d'un opérateur de téléphonie de réseau mobile

Un opérateur de téléphonie mobile est une entreprise qui fournit des services de télécommunications sans fil, tels que (des appels, des messages et des données, à travers un réseau de téléphonie mobile). Ces opérateurs achètent des fréquences radio et des licences de spectre auprès des gouvernements pour exploiter leur réseau. Ils peuvent également posséder des tours de téléphonie cellulaire et des infrastructures de réseau.¹

2. Le Secteur des télécommunications mobiles en Algérie

Le secteur des télécommunications mobiles en Algérie a connu un retard significatif par rapport à d'autres pays. Dans les années 90, la première entreprise de communication mobile en Algérie a été lancée par Algérie Télécom, une entreprise de droit public. En 2000, l'État

¹ Investopedia <https://www.investopedia.com/terms/m/mobile-network-operator.asp> Consulté le 01/05/2023

algérien a décidé de libéraliser le secteur des télécommunications mobiles en permettant l'entrée d'investisseurs privés grâce à des réformes et des mesures d'incitation, ce qui a permis l'émergence de deux autres opérateurs majeurs, à savoir Djazzy et Ooredoo (Nedjma). Actuellement, le marché de la télécommunication mobile en Algérie est dominé par trois grands opérateurs.²

2.1. Optimum Télécom Algérie (OTA Djazzy)

Djazzy est une entreprise spécialisée dans la téléphonie mobile et les technologies de l'information et de la communication. Elle a été fondée en juillet 2001 par le groupe égyptien Orascom Telecom, dirigé par Naguib Sawiris (2017). Présente au Moyen-Orient, en Asie, en Europe et en Afrique du Nord, elle est le premier opérateur étranger à avoir reçu une licence pour investir dans les télécommunications mobiles en Algérie, pour un montant de 737 millions de dollars. En avril 2014, l'État algérien a acheté 51% du capital d'Orascom Télécom Algérie pour 2,643 milliards de dollars, ce qui a entraîné un changement de propriétaire et de nom, devenant ainsi Optimum Telecom Algérie.

2.2. Algérie Télécom Mobile (ATM Mobilis)

Mobilis est une entreprise de télécommunication mobile appartenant à Algérie Télécom. Elle est le premier opérateur public de téléphonie mobile en Algérie à avoir obtenu son autonomie de la société mère en août 2003. ATM est également le deuxième opérateur de téléphonie mobile à avoir obtenu la licence après OTA.

2.3. Watania Télécom (WTA Ooredoo)

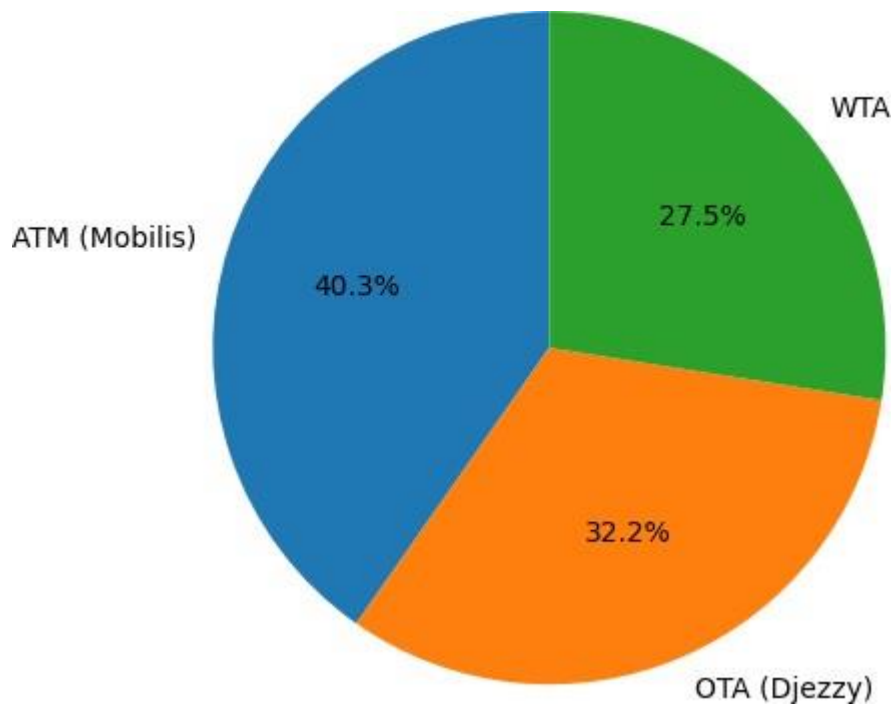
Wataniya Télécom Algérie WTA, également connu sous le nom d'Ooredoo, est le troisième et plus récent opérateur de téléphonie mobile étranger en Algérie. Cette entreprise a obtenu sa licence de desserte nationale des services de téléphonie sans fil le 23 décembre 2003, en remportant l'appel d'offres avec une offre de 421 millions de dollars américains. Nous avons examiné de plus près cet opérateur dans la section.

² Synergies Algérie (2014) n°21, P.158-159

3. Parts de marché

En termes de parts de marché enregistrées par les trois opérateurs de téléphonie mobile en Algérie en 2021, le chiffre d'affaires total est de 429,4 milliards de dinars, contre 444,5 milliards de dinars en 2016. En tête de liste se trouve ATM (Mobilis), avec 40,06 % de parts de marché, suivi par OTA (Djezzy) avec 32,06 % et WTA avec 27,34 %, selon les statistiques de L'ARPCE ³

Figure N°2 Les parts de marché des opérateurs mobiles en Algérie



Source : Réalisé par nous-même à partir de « Observatoire du marché de la téléphonie mobile en Algérie année 2021 de l'ARTP, page 2 »

³ Observatoire du marché de la téléphonie mobile en Algérie de l'ARTP (année 2021), P.2

4. Présentation de l'entreprise Ooredoo

Figure n°3 : évolution du logo 2004 / 2023



Source : Réalisé par nous-même à partir des logos existants sur internet

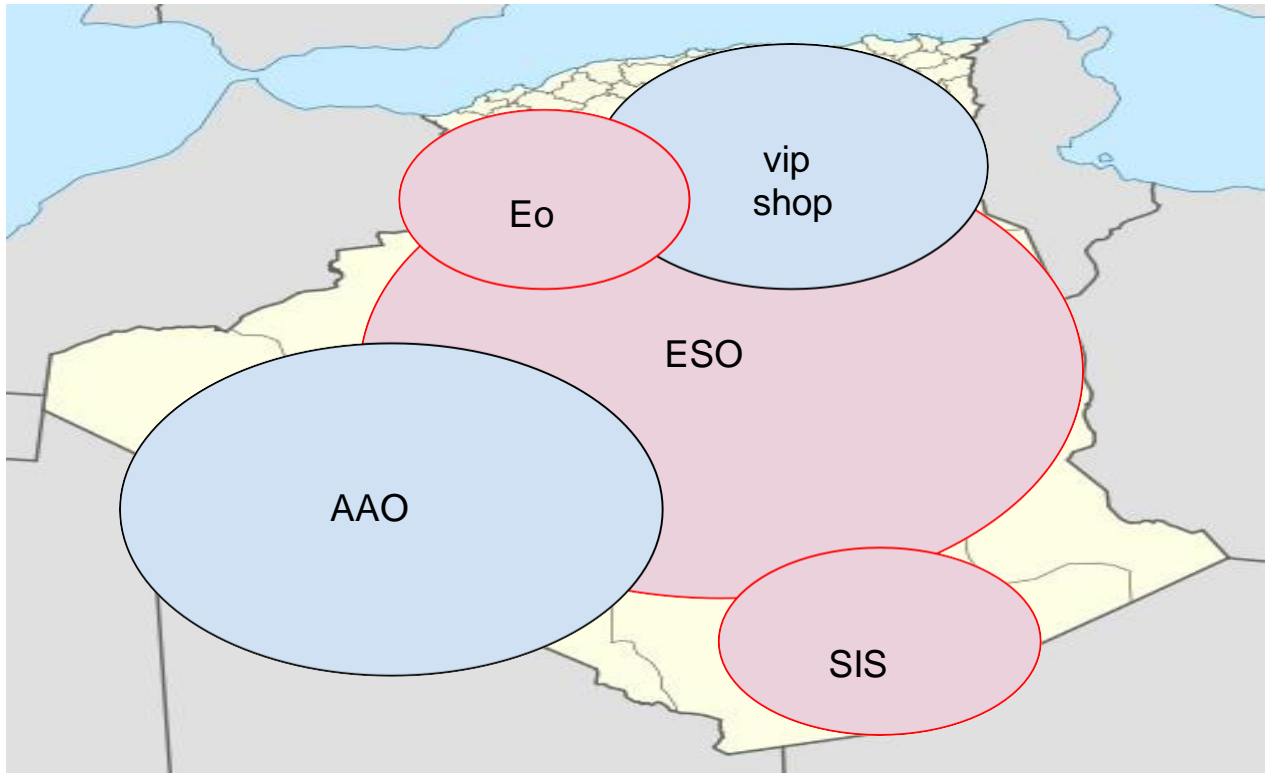
Ooredoo est présente en Algérie depuis décembre 2003, elle a obtenu une licence pour fournir des services de téléphonie mobile sur le territoire. Sous la marque Nedjma, l'entreprise a lancé ses offres et services en août 2004 pour offrir aux Algériens des solutions innovantes en accord avec les standards internationaux. Ooredoo Algérie, filiale du groupe Ooredoo, est une compagnie de télécommunications internationale leader qui fournit des services adaptés aux besoins des particuliers et des entreprises dans les marchés du Moyen-Orient, d'Afrique du Nord et du Sud-Est asiatique. Elle opère dans des pays tels que le Qatar, le Koweït, le Sultanat d'Oman, la Tunisie, l'Irak, la Palestine, les Maldives et l'Indonésie.

En 2012, la compagnie a généré des revenus d'environ 9,3 milliards de dollars et comptait une base clientèle de plus de 92,9 millions de clients à travers le monde jusqu'au 31 décembre 2012. La maison mère d'Ooredoo est Ooredoo Q.S.C., anciennement Qatar Telecom (Qtel) Q.S.C., dont les actions sont cotées à la Bourse du Qatar "Qatar Exchange" et à la Bourse d'Abou Dhabi, "Abu Dhabi Securities Exchange".

Ooredoo Algérie dispose d'un réseau technique de haute qualité couvrant 98% du territoire algérienne et propose un large éventail de services à travers un vaste réseau de distributeurs réparties sur tout le territoire national.

Ce réseau est constitué de 107 espaces Ooredoo EO, 3 VIP Shops, 74 City Shops, 9 Shops in Shop, 345 espaces Services Ooredoo, et 110 agents agréés Ooredoo.⁴

Figure N°4 : Représentation de la couverture des canaux de distribution de Ooredoo en Algérie.



Source : Réalisé par nous-même à partir des données tirées de la présentation de Ooredoo Algérie sur son site officiel www.ooredoo.dz consulté le 12/05/2023.

4.1. Les valeurs d'Ooredoo Algérie

Depuis ses débuts, Ooredoo Algérie, anciennement connue sous le nom de Nedjma, a toujours prôné le changement et le développement dans la continuité. La marque Ooredoo a donné naissance à une nouvelle ère tout en respectant les acquis et les valeurs de Nedjma. Les valeurs adoptées et enrichies par Ooredoo Algérie sont les suivantes :

⁴ www.ooredoo.dz consulté le 12/05/2023.

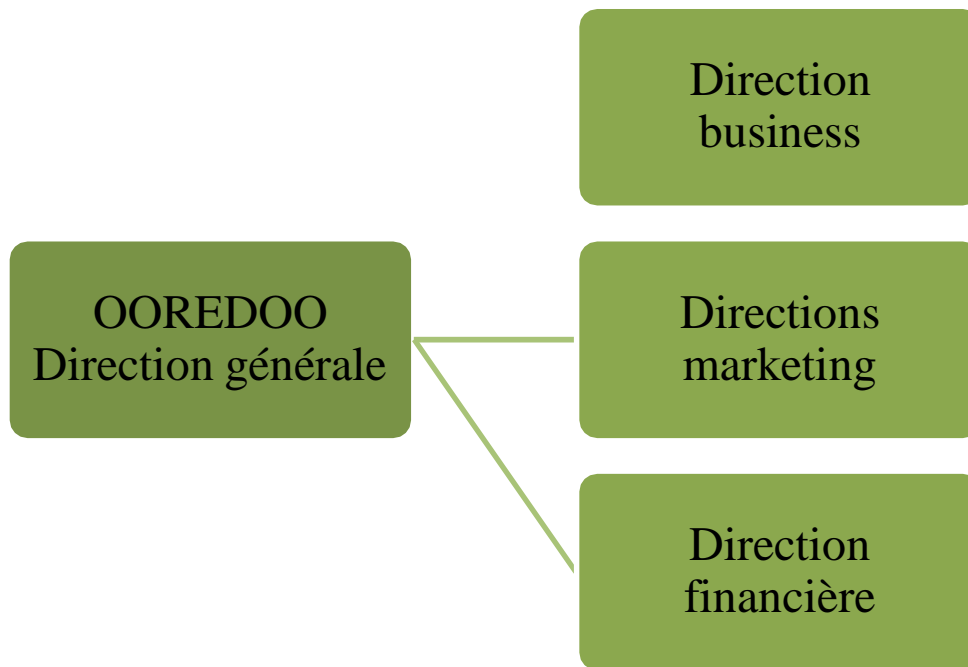
- **Caring (La bienveillance) :** Ooredoo Algérie prend soin de ses clients en leur apportant un soutien, en inspirant confiance, en respectant les autres et en incarnant la responsabilité.

- **Connecting (La connexion) :** Ooredoo Algérie cherche toujours à s'engager avec ses clients sur le plan humain en travaillant dans un esprit collaboratif avec la communauté algérienne.

- **Challenging (Le défi) :** Ooredoo Algérie soutient la recherche continue d'amélioration et de différence.

- **Ooredoo opérateur citoyen (L'engagement citoyen) :** Ooredoo Algérie se considère comme un acteur engagé dans la société algérienne à travers plusieurs actions citoyennes allant du domaine de la culture, du sport, de la science ainsi que diverses autres activités par le sponsoring, le parrainage et le mécénat. Ces valeurs ont permis à Ooredoo Algérie de développer une relation de confiance avec ses clients, en offrant des services de qualité en accord avec les standards internationaux et en répondant aux besoins des particuliers et des entreprises.

Figure N°5 : Organigramme des directions Ooredoo (Représentation complète : Annexe 1)



Source : Réalisé par nous-même à partir des documents internes fournis par l'entreprise Ooredoo.

5. Présentation de la direction business

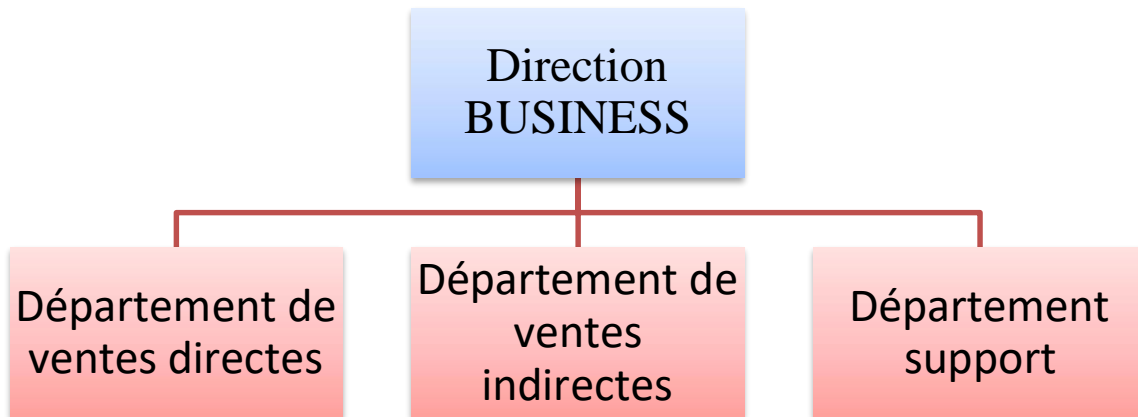
Cette direction est une entité spécialisée dans la conception des offres (corporate), ce qui est considéré comme étant le pilier de toute entreprise, car elle garantit des clients à long terme.

Cette direction dispose de trois départements qui sont chargés de la commercialisation de ses produits.

Pour se démarquer de ses concurrents après une arrivée tardive sur le marché Algérien dans le secteur de la télécommunication mobile, Ooredoo a pu devenir leader nationale grâce à la création du département de ventes indirectes qui demeure une innovation stratégique dans le secteur.

Le schéma suivant représente les trois départements de la direction business Ooredoo.

Figure N°6 : organigramme direction business Ooredoo (Représentation complète : Annexe 2)



Source : Réalisé par nous-même à partir des documents internes fournis par l'entreprise Ooredoo.

6. La mission de la direction business

La direction Business a pour mission de mettre en avant Ooredoo Algérie comme leader en matière d'intégration de solutions pour les entreprises.

Pour atteindre cet objectif, elle se concentre sur trois activités principales.

6.1. Le développement des offres convenantes aux entreprises

Les effectifs chargés de la recherche et développement cherchent constamment des offres innovantes et adaptées aux besoins des entreprises. Cela implique une étroite collaboration avec les clients pour comprendre leurs besoins et leurs attentes et développer des solutions personnalisées pour répondre à leurs exigences.

6.2. La commercialisation spécialisée

La direction investit dans la prospection BtoB, elle s'engage à fournir des services de qualité supérieure, une équipe est chargée de la négociation et de la commercialisation spécialement avec d'autres entreprises.

6.3. La gestion du programme de fidélisation de la clientèle corporative chez Ooredoo

La dernière mission consiste à mettre en place un programme de fidélisation pour les entreprises clientes afin de les inciter à continuer à utiliser les produits et services de l'entreprise. Elle s'assure également que les clients reçoivent un service après-vente de qualité grâce au back-office et qu'ils sont satisfaits de leur expérience avec Ooredoo Algérie.

7. Les départements de la direction business

La direction business s'organise avec trois différents départements, chacun d'eux a pour objectif de réaliser une mission spécifique et de suivre une gestion précise, ces trois départements offrent à la direction une base solide, l'un des départements sur lequel nous avons mettre l'accent est le département de vente indirecte.

7.1. Le département de ventes directes

Ce département dispose d'une équipe commerciale dépendante de la direction business qui est chargée de la prospection et la fidélisation des clients corporate, ce département comprend trois services ; une équipe chargée des PME / PMI (15 à 100 lignes), large account (100 à 250 lignes) et key account (+ 250 lignes).

7.2. Le département vente indirecte

Ce département dispose de toute une équipe qui travaille avec les partenaires commerciaux (channel manager), nous développerons plus sur ce département dans le point 8.

7.3. Le département support

Le département support est un département essentiel qui renforce les deux autres départements, direct et indirect. Il se compose de plusieurs éléments :

- **Service client** : responsable du service après-vente Back Office Activation (BOA) : chargé d'activer les lignes entreprises des ESO (Entités de Service Opérationnelles)

- **Back office BTOB** : responsable de la gestion des commerciaux de la vente directe et d'une partie de la vente indirecte (ESO). Il prend en charge la gestion des stocks et de la facturation des ESO. Les dossiers des clients provenant des ESO sont reçus par ce service et sont ensuite renvoyés au BOA. Le Channel Manager supervise l'opération, vérifie que le processus a été respecté correctement.

- **Performance commerciale** : envoie des KPI aux équipes opérationnelles et calcule les objectifs par département.

- **PMO** : veille au respect des procédures et des opérations de l'ensemble des équipes opérationnelles et de support. Il gère également les projets de l'ensemble de la direction.

- **Trade marketing** : responsable de la gestion des événements et des animations liés à la direction BTOB.

- **Support technique** : gère la partie technique et sert d'interface avec la direction technologique.

8. Le département de vente indirecte

Le département de ventes indirectes fait la particularité de département Business Ooredoo, contrairement au département de ventes directes qui engage des commerciaux dépendants de l'entreprise, ce département travaille en étroite collaboration avec des partenaires indépendants. Le choix de ce réseau découle d'une décision stratégique.

Dans la figure n°7 qui va suivre juste au-dessous, nous avons illustré les objectifs du département de vente indirecte avec des explications brèves, tout compte fait, ce département vise à réaliser des bénéfices importants et cela avec des partenaires indépendants, sachant qu'il figure comme étant la clé de différenciation de la structure des concurrents, il porte donc l'objet de notre recherche dans son ensemble.

Figure N°7 objectifs du département de vente indirecte

Source : Réalisé par nous-même partir des données tirées de la présentation de Ooredoo Algérie sur son site officiel www.ooredoo.dz consulté le 12/05/2023.

Section 2 : Etude de cas : internalisation/externalisation des ventes chez Ooredoo Dans notre étude, nous avons adopté une approche qualitative basée sur un entretien semi-directif. Nous avons choisi de réaliser un entretien avec le responsable du département pour recueillir des informations clés et obtenir une perspective approfondie sur le sujet de recherche.

Dans un premier temps, nous avons soigneusement choisi la personne avec qui nous avons réalisé l'entretien.

Nous avons choisi directement le responsable du département en raison de son expertise et de sa connaissance approfondie du sujet étudié. Avant l'entretien, nous avons obtenu son consentement éclairé pour participer à l'étude.

Nous avons préparé une liste de questions semi-directives pertinentes pour guider l'entretien avec le responsable du département. Ces questions ont été conçues de manière à permettre une exploration approfondie du sujet et à recueillir des informations spécifiques.

L'entretien avec le responsable du département s'est déroulé dans un environnement propice à une communication ouverte et franche. Nous avons créé un espace où il se sentait à l'aise pour partager ses perspectives, ses défis et ses réussites liés au sujet de recherche. Nous avons pris des notes détaillées pour garantir une représentation précise de ses réponses.

Après l'entretien, nous avons procédé à une analyse approfondie des données recueillies. Nous avons examiné méticuleusement les notes pour identifier les thèmes et les motifs émergents dans les réponses du responsable du département. Nous avons effectué une transcription des données afin de faciliter l'identification des tendances et des insights pertinents.

Enfin, nous avons interprété les résultats en prenant en compte les perspectives et les informations fournies par le responsable du département. Nous avons tiré des conclusions en analysant ses réponses et en identifiant les éléments clés qui émergent de l'entretien.

Cette approche qualitative basée sur un entretien semi-directif avec le responsable du département nous a permis d'obtenir des informations approfondies et précieuses sur le sujet de recherche, en mettant l'accent sur la perspective et l'expertise d'un acteur clé dans le domaine.

Dans la suite de cette section, nous avons interprété et rédigé les données recueillies dans le but de répondre à la problématique posée.

1. Interprétation et analyse des données recueillies

En premier lieu, le responsable nous a présenté deux formes de partenaires qui sont complètement indépendants de l'entreprise Ooredoo (ESO, AAO). Contrairement aux Espaces Ooredoo (EO) qui sont entièrement financés par l'entreprise, le responsable a souligné que ces partenaires, que nous décrirons ci-dessous, offrent aux consommateurs une perspective similaire de notoriété que les EO.

1.1. Les partenaires indépendants comme canaux de vente indirecte

- **ESO** : Espace Service Ooredoo, est un partenaire de vente externe, il effectue la vente et la prestation des services au même niveau que la boutique EO, en revanche l'ESO n'est pas dans l'obligation de commercialiser uniquement les produits et services de l'opérateur Ooredoo.

Il est à la fois un magasin de vente de téléphonie mobile et accessoire tout en ayant l'exclusivité d'une collaboration contractuelle qui le relie de façon directe avec l'entreprise Ooredoo.

Ce dernier reçoit des reversements mensuels pour l'effort supérieur qu'il fournit pour promouvoir les produits et services de l'entreprise en question. De ce fait, il est quand même amené à respecter les termes du contrat et à réaliser les objectifs mensuels fixés par l'opérateur. Cette forme de partenariat va être illustrée dans la suite de cette section.

- **AAO** : Agent agréé Ooredoo (franchise), cette forme de collaboration a été proposée vers la fin de 2019, avant cela, seuls les EO, CSO, ESO existaient.

Ce nouveau concept permet à l'entreprise Ooredoo de stratifier sa stratégie, dont sa forme est quasi égale à l'espace Ooredoo, mais qui est gérée d'une manière tout à fait différente. Les AAO permettent à l'entreprise de gagner en notoriété grâce à une structure qui respecte toutes les normes d'un aménagement exigé par l'entreprise. Ce concept fait appel à un partenaire indépendant régi par un contrat où des reversements sont versés pour ce dernier

A la différence de l'ESO, le AAO est soumis à la commercialisation des produits et services de Ooredoo uniquement.

Ce partenaire se charge de recruter des employés qui seront par la suite formés par l'entreprise, les employés sont amenés à porter une tenue formelle spécialement conçue par Ooredoo.

Nous constatons donc que ces partenaires commerciaux signent un contrat avec l'entreprise pour vendre ses produits et services. Ils sont ainsi responsables de la gestion et de l'exploitation de leur propre point de vente, y compris du recrutement et de la gestion de leur propre personnel. Cependant, ils sont tenus de suivre les directives de l'entreprise en matière de marketing et de promotion des produits et services d'Ooredoo.

Grâce à cela, Ooredoo peut étendre sa portée et son accessibilité à travers différents endroits et canaux de vente, tout en offrant à ses clients des produits et services de qualité avec une expérience client homogène.

1.2. Le choix des partenaires

Le responsable souligne que Ooredoo ne choisit pas ses partenaires hasardement ou anarchiquement, et qu'elle prête beaucoup d'importance à cette sélection afin de préserver son image de marque et sa notoriété. Cependant, il avance que la priorité est d'assurer la capillarité. De ce fait, en analysant rigoureusement toutes les données, nous sommes parvenus à dégager deux types de critères auxquels Ooredoo accorde de la prérogative.

Pour commencer, nous avons les critères de zone géographique dont l'équipe qui est en charge de la sélection, analyse d'abord le taux de présence de l'opérateur dans les différentes Wilayas, puis elle sélectionne les partenaires potentiels, ensuite elle choisit les plus solvables selon les autres critères qui sont liés au profil de la personne souhaitant devenir partenaire. Nous avons détaillé comme présentée ci-dessous.

1.2.1. Critères de zone géographique

a) Les zones où l'entreprise Ooredoo est leader sur le marché, (possèdent un nombre de clients important et a une part de marché assez confortable par rapport au concurrents)

Dans cette catégorie, Ooredoo sélectionne des ESO qui vont travailler sur la fidélisation des clients (la prestation de service, l'accompagnement, la prise en charge des clients...).

b) Les zones défavorables (nombre de clients moins élevé, part de marché moyenne) (l'acquisition de nouveaux clients) qui font l'activation des lignes.

1.2.2. Critères liées au profil de la personne

En premier lieu, nous avons le critère de positionnement du partenaire commercial, qui se réfère à la manière dont cette entité se distingue et se positionne favorablement par rapport à d'autres partenaires potentiels dans l'esprit des clients communs.

Pour définir cela, un bon positionnement d'un partenaire commercial repose sur sa capacité à offrir des avantages uniques, des compétences complémentaires et une proposition de valeur claire, répondant ainsi aux besoins spécifiques des clients et créant une confiance et une préférence durables.

Un autre critère se base sur l'historique et cela fait référence à son passé et à ses antécédents qui démontrent sa fiabilité, sa stabilité et sa capacité à honorer ses engagements. Cela inclut des éléments tels que la durée de son existence, sa réputation sur le marché, ses performances passées, sa stabilité financière, ses références clientèle et son respect des délais.

D'autre part, une caractéristique importante consiste en l'aptitude du partenaire, telle que sa capacité à répondre efficacement aux besoins et aux attentes de ses partenaires, en offrant des compétences, des ressources et des expertises complémentaires. Cette aptitude englobe des éléments tels que la flexibilité, la réactivité, la capacité d'adaptation aux changements du marché, la qualité de la communication, la collaboration harmonieuse et la capacité à résoudre les problèmes de manière proactive.

Le respect de ces critères permet une collaboration fructueuse basée sur des avantages mutuels.

1.3. La mission des canaux de vente indirecte

L'une des questions que nous avons dirigé pour le responsable de ce département nous offre une perspective sur la mission de ses canaux, il est important de noter que les partenaires travaillent tous pour la réalisation des objectifs de l'entreprise, mais dans une optique plus

approfondie nous pouvons en déduire d'autres axes sur la mission de ces derniers, nous pouvons interpréter les informations recueillies comme suit :

Les canaux de vente de l'entreprise sont axés sur la réalisation des objectifs de vente, tant sur une base mensuelle que sur une base annuelle. Leur principale mission est de stimuler les performances commerciales en maximisant les ventes. Pour atteindre cet objectif, ces canaux mettent en avant la transparence et un message client clair, mettant l'accent sur la communication ouverte et honnête avec les clients.

Une des clés de réussite de ces canaux de vente réside dans leur capacité à maîtriser les discours envers les clients. Ils sont formés pour présenter les produits et services de manière convaincante, en mettant en évidence leurs avantages et en répondant aux besoins spécifiques des clients. Grâce à cette maîtrise des discours de vente, les canaux de vente sont en mesure d'établir des relations solides avec les clients et d'influencer positivement leur décision d'achat.

Par ailleurs, les canaux de vente sont également compétents dans la gestion des offres corporate et autres offres spéciales. Ils connaissent en détail les différentes solutions adaptées aux besoins des clients, que ce soit dans un contexte corporate ou pour d'autres segments de clients spécifiques. Cela leur permet de présenter des offres personnalisées et attractives, renforçant ainsi la proposition de valeur de l'entreprise.

Un autre aspect important de la mission des canaux de vente est de faire connaître l'image de marque de l'entreprise. Ils jouent un rôle essentiel dans la promotion de l'identité et des valeurs de l'entreprise, en incarnant les principes et les promesses de celle-ci lors de leurs interactions avec les clients. En cultivant une image de marque solide et cohérente, les canaux de vente contribuent à renforcer la notoriété de l'entreprise et à établir sa crédibilité sur le marché.

1.4. Coût d'organisation et coûts de transaction

Dans cette section de l'entretien, nous avons approfondi la discussion sur les divers coûts générés par l'ensemble de ces canaux, dans le but de soutenir une argumentation solide concernant le choix stratégique du département de vente indirecte et d'approfondir notre compréhension des enjeux liés à l'intégration verticale que nous avons préalablement abordés dans le deuxième chapitre. Nous avons également examiné attentivement la manière dont l'entreprise Ooredoo Algérie a géré ces stratégies, mettant l'accent sur la réduction des coûts

tout en maintenant un contrôle absolu sur ses activités. À cette fin, une analyse détaillée des coûts d'organisation et des coûts de transaction a été entreprise afin de fournir une compréhension approfondie des mécanismes sous-jacents.

1.4.1. Coûts d'organisation

Les coûts d'organisation font référence aux dépenses engagées par une entreprise pour mettre en place et maintenir une structure organisationnelle efficace. Ces coûts sont liés à la coordination des activités, à la gestion des ressources humaines, à la mise en place de systèmes de communication et de contrôle, ainsi qu'à d'autres aspects nécessaires pour assurer le bon fonctionnement de l'entreprise. Tels que les salaires et les avantages sociaux des employés, les coûts de formation et de développement des compétences, les coûts administratifs, les investissements dans les technologies de l'information et les infrastructures nécessaires à l'organisation.

1.4.2. Coûts de transaction

Les coûts de transaction font référence aux coûts engagés lorsqu'une entreprise établit et gère des relations avec des tiers, tels que des fournisseurs, des clients, des partenaires de distribution ou d'autres parties prenantes. Ces coûts se rapportent aux efforts nécessaires pour négocier, surveiller, appliquer et garantir les termes et les conditions des transactions commerciales.

1.4.3. Tableau de répartition des coûts

Pour argumenter ces choix, nous avons illustré sous forme de tableau les différents coûts par rapport aux trois différents canaux, l'un étant la boutique commerciale de Ooredoo qui est géré en interne à côtés de l'Espace Service Ooredoo dont son activité délivre quasiment les mêmes services que la boutique Ooredoo et qui est indépendant et libre, mais toujours encadré par le département Back office de la direction Business.

En troisième lieu, les AAO (Agent Agréé Ooredoo) qui est une franchise indépendante de l'organisation interne et idem que l'ESO, toute son activité est régi par le contrat entre le franchiseur Ooredoo » et le franchisé « Le partenaire ».

Pour la contrainte liée à confidentialité, l'entreprise a tenu à garder anonyme les taux et les dépenses réels en chiffres. Néanmoins, nous avons déduire à l'aide d'informations primaire, et

l'affirmation de responsable les écarts existants entre ces canaux

Le (+) représente 25% de la dépense totale le (-) néant.

Tableau N° 7 : répartitions des Coûts d'organisation et de transaction

Coûts d'organisation	Coûts de transaction	Boutique interne	ESO	AAO
Salaires du personnel administratif.	Frais juridiques liés aux contrats.	++++	+	+
Reversements aux partenaires.	Frais juridiques liés aux contrats.	-	+ +	+ + +
Formation du personnel.	Coûts de transport et de logistique pour livrer les produits.	+ + +	+	+ +
Gestion des installations.	Honoraires des spécialistes.	+ + +	-	-
Développement et maintenance des systèmes informatique.	Recherche et sélection des fournisseurs.	+ + +	-	+
Supervision des informations.	Coûts de vérification de la qualité.	+ + +	-	+
Location et entretien des locaux.	Frais de Conformité aux normes	+ + +	+	+
			-	-

		+ + +		
--	--	-------	--	--

Source : Réalisé par nous-même a partir des donnée collecter durant l'entretien avec le recensable du département

En analysant le tableau ci-dessus, nous constatons que la boutique dépendante de l'entreprise représente des charges très lourdes entre les coûts d'organisation et de transaction contrairement au AAO où nous constatons plus de 50% de moins ; et tout en haut du podium l'Espace Service Ooredoo offre à l'entreprise la possibilité de réduire ses charges à plus de 75% tout en gardant un bénéfice quasi-similaire à celle de la boutique dépendante.

1.5. Les charges CAPEX et OPEX

Les charges CAPEX sont inévitables pour toute entreprise souhaitant organiser son activité. Notre étude nous a permis de comprendre que les canaux de vente indirecte permettent de réduire les coûts en les optimisant grâce à l'OPEX qui dans cette entreprise qui fait l'objet de notre étude sont à la charge du partenaire. Ce qui permet à l'entreprise de perpétuer ses investissements en aménagements et matériels pour garder sa notoriété et son image de marque et diminuer les charges.

Le tableau suivant nous a permis de mieux comprendre cela.

Tableau N0 8 : répartition des charges Capex et Opex

CAPEX	Boutique en interne	ESO	AAO
Local	+++	-	-
Habillage du local	++	+	+
Aménagement	++	-	+
Matériels	++	+/-	-/+
Equipements	++	-	-
OPEX			

Salaires des employés	+++	-	-		
Reversements aux partenaires	-	+	+	+	+
Electricité	+++	-	-		
Chauffage	+++	-	-		
Transport :					
T. employés	+++	-	-		
T. marchandises	+++	+	+		
Sécurité	+++	-	-		
Climatisation	+++	-	-		
Maintenance du matériels	+++	-	+		
formation des employées	+++	+	+		
charte vestimentaire	+++	-	+		

Conclusion

L'analyse des données recueillies sur les partenaires indépendants d'Ooredoo Algérie, tels que les Espaces Service Ooredoo (ESO) et les Agents Agréés Ooredoo (AAO), révèle plusieurs éléments clés.

En premier lieu, ces partenaires jouent un rôle essentiel dans l'expansion et la portée de l'entreprise Ooredoo. En offrant des services de vente indirecte, ils permettent à l'entreprise d'étendre sa présence dans différentes régions et d'atteindre un public plus large. Ces canaux de vente indépendants offrent aux consommateurs une expérience homogène et la possibilité d'accéder aux produits et services d'Ooredoo, tout en préservant leur propre identité.

L'entreprise accorde une grande importance à la sélection de ses partenaires, en veillant à préserver son image de marque et sa notoriété. Les critères de sélection comprennent la zone géographique, en privilégiant les zones où Ooredoo est déjà leader du marché et en recherchant des partenaires solvables. Le profil du partenaire, son positionnement, son historique et son aptitude à répondre aux besoins et aux attentes des clients sont également pris en compte.

Les partenaires indépendants ont pour mission principale de réaliser les objectifs de vente de l'entreprise. Ils sont formés pour maîtriser les discours de vente, présenter les produits et services de manière convaincante et gérer les offres spéciales. En incarnant l'image de marque d'Ooredoo, ils contribuent à renforcer sa notoriété et sa crédibilité sur le marché.

L'intégration verticale partielle permet à Ooredoo de réduire les coûts d'organisation et de transaction. Les partenaires prennent en charge une partie des dépenses liées à la gestion des ressources humaines, à la formation, à la logistique et aux frais juridiques. Cette stratégie permet à l'entreprise de maintenir le contrôle sur ses activités tout en optimisant ses investissements en aménagements et en matériels.



Conclusion générale



Conclusion générale

Dans le cadre de notre étude, nous avons examiné en détail les mécanismes sous-jacents en d'explorerons les différentes approches adoptées par les entreprises pour atteindre leurs objectifs en matière de distribution. Notre objectif principal était de comprendre les motivations derrière l'adoption de la vente indirecte par l'entreprise et d'analyser les avantages qu'elle offre en termes de disponibilité et de proximité envers les clients

Au cours de notre recherche, nous avons mis en évidence l'importance de la théorie des coûts de transaction dans la prise de décision stratégique. Cette théorie fournit un cadre analytique permettant d'évaluer les avantages et les inconvénients de l'intégration verticale et de l'externalisation. Nous avons constaté que l'intégration verticale partielle offre des opportunités de réaliser des économies d'échelle et de mieux contrôler la commercialisation des produits, tandis que l'externalisation permet de se concentrer sur les compétences clés de l'entreprise tout en bénéficiant des ressources et de l'expertise des partenaires externes.

En outre, nous avons étudié les stratégies de collaboration et de partenariat, telles que les franchises, les partenariats et les accords de licence. Ces formes de collaboration permettent aux entreprises de partager des ressources, des connaissances et des compétences, et de tirer parti des synergies mutuelles. Elles offrent également la possibilité d'explorer de nouveaux marchés, d'innover et de réaliser des projets d'envergure.

Notre étude a mis en évidence les nombreux avantages de la vente indirecte à travers des partenaires indépendants pour l'entreprise Ooredoo. Tout d'abord, cette approche permet à l'entreprise d'accroître sa présence sur le marché en augmentant sa disponibilité grâce à ses partenaires commerciaux. Cela renforce la proximité avec les clients en leur offrant un accès facilité aux produits et services d'Ooredoo grâce à un réseau de distribution étendu. De plus, la vente indirecte contribue à réduire les charges financières en évitant à l'entreprise d'investir dans de nouvelles infrastructures et en externalisant une partie des activités de vente. Ces avantages financiers permettent à Ooredoo de rationaliser l'allocation de ses ressources.

Cependant, notre étude a également mis en évidence certains défis associés à la mise en place et à la gestion des canaux de vente indirecte. La coordination et la communication avec les partenaires commerciaux peuvent s'avérer complexes, de même que la préservation de l'image de marque et de la qualité des produits et services. Par conséquent, il est crucial de faire

Conclusion générale

des choix judicieux lors de la sélection des partenaires. Ces défis soulignent l'importance d'une gestion rigoureuse et d'une collaboration étroite avec les partenaires pour garantir une exécution efficace de la stratégie de vente indirecte.

La stratégie de commercialisation mise en œuvre par Ooredoo Algérie a généré des résultats probants en termes de réduction des coûts. L'entreprise a fait le choix judicieux de confier cette fonction à des partenaires commerciaux indépendants. Cette approche a permis à Ooredoo Algérie d'éviter des investissements importants liés à l'établissement et à la gestion d'un réseau de vente en direct, ce qui aurait entraîné des dépenses considérables en recrutement, formation, infrastructures et logistique. De plus, la collaboration avec des partenaires spécialisés dans les domaines de la commercialisation et de la distribution a offert à Ooredoo Algérie l'avantage d'exploiter leur expertise et leur connaissance approfondie du marché local, ce qui s'est traduit par une meilleure adaptation aux exigences et aux préférences des clients. Cette intégration partielle des activités de vente a donc efficacement contribué à la réduction des coûts associés à la commercialisation, tout en maintenant un niveau de qualité optimal des services et une présence opérationnelle efficace sur le marché.

Les acquis

Cette étude nous a permis d'approfondir notre compréhension de la stratégie de ventes indirectes dans le secteur B2B. Nous avons acquis une connaissance approfondie des différents cadres théoriques utilisés pour analyser cette approche, tels que la théorie des coûts de transaction, l'intégration verticale, les partenariats et la franchise. En examinant le cas spécifique d'Ooredoo Algérie, nous avons pu mettre en évidence les motivations derrière l'adoption de cette stratégie et les avantages qu'elle offre en termes de réduction des coûts, de disponibilité et de proximité sur le marché. De plus, nous avons identifié les défis auxquels les entreprises peuvent être confrontées lors de la mise en place et de la gestion de canaux de ventes indirectes. Grâce à cette étude, nous avons développé une expertise solide dans le domaine des ventes indirectes B2B, ce qui nous permet de comprendre les enjeux complexes liés à cette stratégie et de formuler des recommandations pour une mise en œuvre efficace.

Conclusion générale

Les contraintes rencontrées sur le terrain

Nous n'avons rencontré aucune contrainte lors de notre étude. Tout le personnel s'est montré disponible et nous a fourni toutes les informations dont nous avons besoin. Nous avons eu la chance de travailler dans un environnement professionnel propice à notre recherche. Néanmoins, cette étude laisse place à d'éventuelles questions de recherche et nous proposons l'étude de celle-ci : « *Comment Ooredoo Business opère lors de la mise en place d'un système de fidélisation des clients acquis à travers ces partenaires indépendants.* »



Bibliographie



Bibliographie

Les ouvrages

FARRIS.P.W & BENDLE.N.T & PFEIFER.P.E & REIBSTEIN.D.J « *Marketing metrics* », (2010)

KOTLER.P & ARMSTRONG « *Principles of marketing* », PEARSON 17^{ème} édition

KOTLER.P & MANCEAU.D & KELLER.K « *Marketing Management* », PEARSON 15^{ème} édition, (2015)

KOTLER.P & MANCEAU.D & KELLER.K « *Marketing Management* », PEARSON 14^{ème} édition, (2012)

LAMBIN.J.J & DE-MOERLOOSE.C « *Marketing stratégique et opérationnel* », DUNOD 7^{ème} édition, (2008)

LEHMANN-ORTEGA.L & LEROY.F & GARRETTE.B & DUSSAUGE.P & DURAND.R « *STRATEGOR* », DUNOD (2016), 7^{ème} édition

MALAVAL.P & BENAROYA.C « *Marketing Business to Business* », PEARSON 5^{ème} édition, (2013)

MALAVAL.P « *L'essentiel du marketing Business to Business* » édition Publi-Union, (1999)

SEBASTIEN.S « *L'essentiel du marketing* » GUALINO 9^{ème} édition (2020/2021)

TERRY.G.R & FRANKLIN.S.G « *Principles of Management* », Economica GF 8^{ème} édition, (1994)

Les articles

Direct vs indirect sales chanel « avantages / disadvantages » publié le 20 Janvier 2023

NASZALYI.P « La direction et la gestion d'une entreprise », sur La Revue des Sciences de Gestion – Direction et Gestion des Entreprises N°319

Observatoire du marché de la téléphonie mobile en Algérie de l'ARTP (année 2017), P.4-7

Synergies Algérie (2014) n°21, P.158-159

Les cours et les documents

BATACHE.A « *UMMTO/FESCG / Master Management Marketing, semestre 1, Matière : Management stratégique* » (2021-2022)

Documents internes fournis par l'entreprise Ooredoo.

Les mémoires

Mémoire TRAOURI .M (HIMI Oran) intitulé « *POLITIQUE DE DISTRIBUTION B TOB* », publié en ligne.

Bibliographie

Les sites internet

<https://www.memoireonline.com/12/12/6546/Distribution-B-to-B-Cas-de-Saidal--groupe-pharmaceutique-.html>

<https://www.investopedia.com/terms/m/mobile-network-operator.asp>

<https://ses.ens-lyon.fr/articles/1-1-approche-contractuelle-de-la-firme>

www.ooredoo.dz



*Liste des tableaux et
figures*



Liste des tableaux et figures

Liste des tableaux

Tableau N°01 : Les caractéristiques du modèle de vente BtoB.....	13
Tableau N°02 : Avantages et inconvénient du modèle des ventes indirectes.....	17
Tableau N°3 : Résumé de l'analyse de Williamson	32
Tableau N°4 : Les différents avantages de l'intégration verticale partielle avec une explication.....	34
Tableau N°5 : Comparaison entre stratégie d'intégration vertical et d'externalisation.....	37
Tableau N°6 : Avantages et inconvénients des canaux de distribution.....	40
Tableau N°7 : Répartitions des coûts d'organisation et de transaction	65
Tableau N°8 : Répartition des charges CAPEX et OPEX.....	66

Liste des tableaux et figures

Liste des figures

Figure N°1 : Les différents circuits de distribution.....	39
Figure N°2 : Les parts de marché des opérateurs mobiles en Algérie.....	47
Figure N°3 : L'évolution du logo 2004-2023	48
Figure N°4 : Représentation de la couverture des canaux de distribution d'Ooredoo en Algérie	49
Figure N°5 : Organigramme des directions Ooredoo.....	51
Figure N°6 : Organigramme direction business Ooredoo	55
Figure N°7 : Objectifs du département de vente indirecte.....	58



Annexes



Guide d'entretien

Question 1 : Pouvez-vous décrire le modèle de vente d'Ooredoo Algérie dans le marché Business to Business ?

Question 2. Quand vous dites avoir un département de vente indirecte, pouvez-vous nous expliquer de quoi s'agit-t-il ?

Question 3. Pouvez-vous expliquer ces deux formes de partenaires indépendants (ESO AAO) ?

Sq3- En parlant de ces partenaires indépendants qui sont considérés comme des canaux de vente indirecte, pouvez-vous nous parler des avantages et des inconvénients liés à ces derniers?

- Quels sont les avantages d'EO ?
- Quels sont les avantages d'ESO ?
- Quels sont les avantages des AAO ?

Vous pouvez nous citer les inconvénients de ces canaux.

- Quels sont les inconvénients des EO ?
- Quels sont les inconvénients des ESO ?
- Quels sont les inconvénients des AAO ?

Question 4 : En parlant de collaboration, pouvez-vous nous dire comment Ooredoo collabore-t-elle avec ses partenaires ?

Question 5 : A présent, vous pouvez nous expliquer quels sont les critères sur lesquels Ooredoo se base pour sélectionner ses partenaires ?

Question 6 : Pouvez-vous nous décrire la mission de ces partenaires vis à vis de l'entreprise ?

Question 7 : Quels sont les critères que Ooredoo utilise pour évaluer ses partenaires ?

Question 8 : Quelle est l'importance que vous accordez à la capacité des partenaires à offrir des produits et services de qualité dans le processus de sélection ?

Question 9 : Comment Ooredoo s'assure-t-il que ses partenaires commerciaux sont conformes aux réglementations locales en vigueur ?

Question 10 : De manière générale et en tant que responsable de la direction Business, pouvez-vous nous dire en ce qui concerne les financements de vos partenaires, quels sont les avantages que vous avez eu et les problèmes que vous avez dû affronter ?

Sq 10 :

- Pouvez-vous nous parler des dépenses engendrés par ces partenaires indépendants ?

Annexes

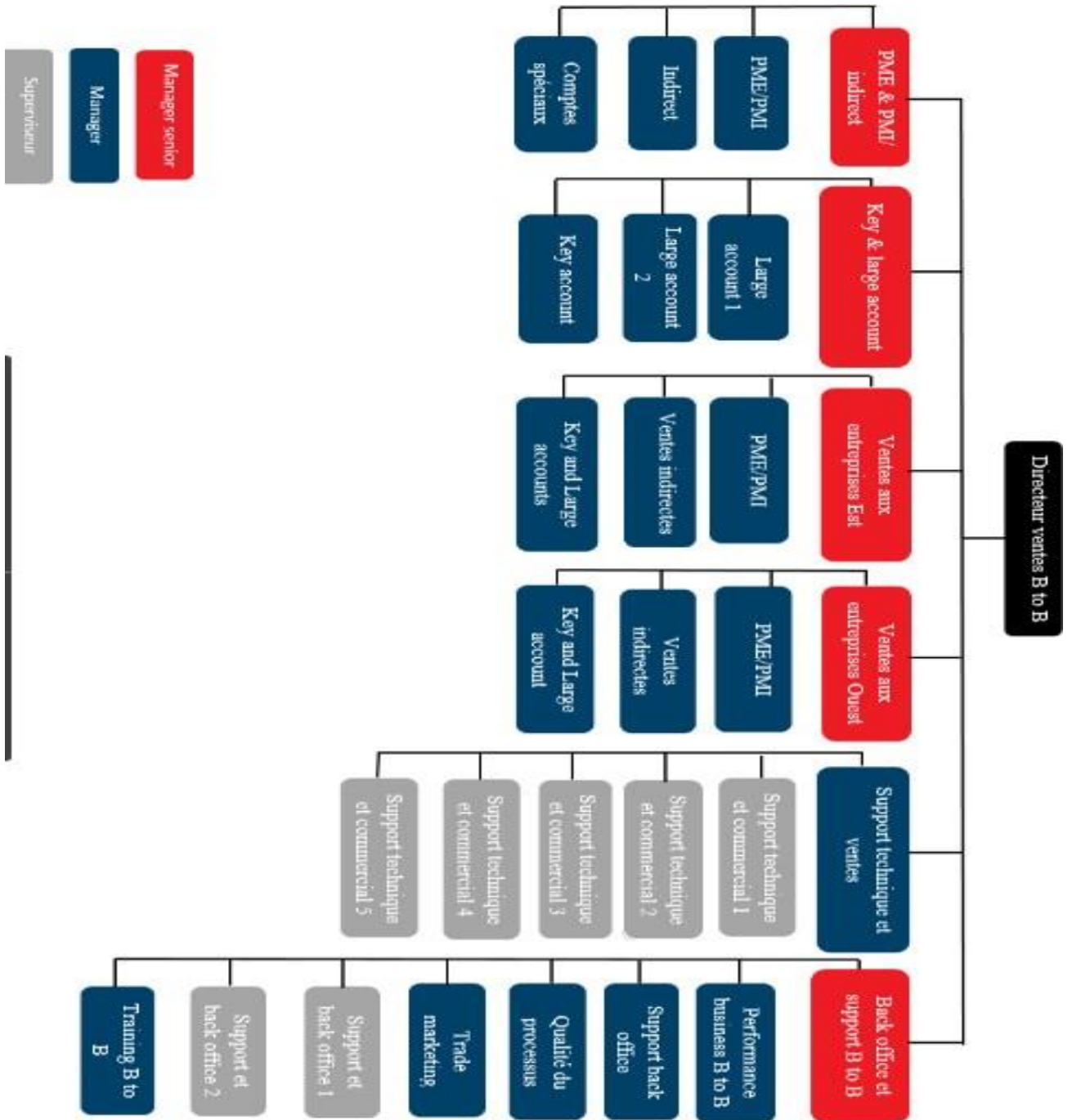
- De plus, nous voudrions parler avec vous sur les couts de transactions et d'organisation qui vous ont poussé justement à opter pour une intégration verticale, pouvez-vous nous en parler?
- Par rapport aux charges CAPEX et OPEX, pouvez-vous mettre en lumière ces deux concepts et décrire la façon dont vous agissez par rapport à ça?

Question 11 : En externalisant la vente, est-ce que Ooredoo a réussi à transférer une partie des risques commerciaux à ses partenaires ?


Question 12 : Envisagerez-vous de créer des nouveaux concepts et de nouvelles forme de partenariat dans le futur ?

Annexes

Annexe N1



Annexes 2

	WATANIYA TELECOM ALGERIE SPA 66, Route Ouled Fayat Alger, Algerie	N° contrat : DVD/2016/11013-0 Date effet : 01/05/2016
---	--	--

ESO ARBADJI BOUALEM

ENTRE

WATANIYA TELECOM ALGERIE SPA

ET

BOUALEM ARBADJI

Annexes 3



DDS_FRM_077 V2
19/05/2019

Lettre D'objectifs ESO

Direction : Indirect Sales
Département : Support et Stratégie Distribution
Service : Planification & Performance ESO

Ci-dessous les objectifs pour le mois de « Jun 2021 » validés par le service planification & performance ESO comme suit :

Objectifs :

ESN ARBADJI [REDACTED] ESN000475	Gross Add	YOOZ	Rechargement	Activation Hight End
	284	28	1072923	65

Pondération :

		Pondération
Atteinte Quantitative 70%	Gross Add :	25%
	Activation Hight End	10%
	Activation YOOZ	15%
	Rechargement	20%
Atteinte Qualitative 30%	Aspect de la boutique : <ul style="list-style-type: none"> • Respect de la charte extérieur et intérieur • Propreté de la vitrine • Propreté du magasin intérieur 	5%
	35% de l'objectif Gross Add doit se faire entre le 01 et 15 du mois	10%
	Remonté de Contrat	10%
	Mystery Shopping	05%

- Pour être éligible au critères GA l'ESO devra justifier un seuil d'atteinte de 80% de l'objectif GA comme condition .
- Pour percevoir cette prime l'ESO devra justifier d'une atteinte minimale de 80% de l'objectif global, soit 8 000 DZD minimum et pourra aller jusqu'à 150% d'atteinte, soit 15 000 DZD TTC.

Service Planification & performance ESO

Classification : Public

Partenaire
ABDALLAH BOUALLEM
 Responsable de Téléphonie
 Communication
 05/00 0245112 A 04



Table des matières



Table des matières

Remerciements.

Dédicaces.

Sommaire

Liste des abréviations

Introduction générale2

Chapitre I: Le Marché business to business

Introduction08

Section 1: Marketing management business to business.....09

1.	Généralités sur le marketing.....	09
1.1.	Définitions.....	09
1.2.	La distribution dans le mix marketing.....	10
2.	Généralités sur le management.....	10
2.1.	Définitions.....	10
2.2.	Notion clé du management.....	11
2.2.1.	La planification stratégique.....	11
2.2.2.	L'organisation.....	11
2.2.3.	La formation et la communication.....	11
2.2.4.	La gestion des relations.....	11
2.2.5.	Le contrôle.....	11
3.	Définitions du système BTOB.....	12
4.	Analyse du système BTOB.....	12
	4.1 Caractéristiques du système BTOB.....	12
5.	Le modèle des ventes indirectes dans le cadre BTOB.....	15

Table des matières

5.1 Définitions du modèle des ventes indirectes	15
5.2 Caractéristiques du modèle de ventes indirectes	15
5.2.1 L'implication d'intermédiaires	15
5.2.2 Des relations d'affaires complexes.....	15
5.2.3 Gestion complexe et rigoureuse	15
5.2.4 Programme de formation.....	16
5.3 Les facteur clé de succès des ventes indirectes dans un contexte BtoB	16
5.3.1. Spécificités des contrats	16
5.3.2. Le back office	16
5.3.3. Fixation des objectifs	16
5.3.4. Programmes de partenariat.....	16
5.4. Avantages et inconvénient du modèle des ventes indirectes.....	17
Section 2 : La dimension marketing dans milieu BTOB.....	19
1. Le marketing standard	19
1.1 Les études de marché.....	20
1.2 La segmentation.....	20
1.3 Le mix marketing.....	21
2. Les caractéristiques du marketing dans le milieu BTOB	22
2.1. Un nombre restreint de clients potentiels.....	22
2.2 Des clientèles hétérogènes	23
2.3. Un processus d'achat de groupe.....	23
2.4. Le rôle actif du client	23
3. Les types de marketing BTOB	23
3.1. Le Business to business de grande diffusion.....	23
3.2. Le Business to business récurrent.....	24

Table des matières

3.3.	Le marketing de projet ou d'affaires	24
4.	Les approches marketing btob par destinataire finale	24
4.1.	Business to business classique (BtoB classique).....	24
4.2.	Business to business to employee (BtoBtoE).....	24
4.3.	Business to business to consumer (BtoBtoC).....	25
4.4	Business to business to user (BtoBtoU).....	25
Conclusion		26

Chapitre II : Optimisation des Stratégies de Distribution : Approche de l'Intégration Externalisation basée sur la Théorie des Coûts de Transaction

Introduction.....	28
Section 1 : La théorie des Coûts de Transaction et Stratégies d'Intégration/Externalisation : Un Éclairage Théorique.....	29
1. Définition	29
2. La différence existante entre la théorie néoclassique et la théorie des coûts de transactions	29
3. Les travaux sur la théorie des coûts de transaction	30
3.1. Travaux de R. Coase.....	30
3.2. Travaux d'O.E. Williamson	30
4. Les hypothèses à l'origine des coûts de transaction.....	30
4.1. Hypothèses relatives aux comportements des agents	30
4.2 Hypothèses sur les caractéristiques des transactions	31
5. Les domaines d'application de la théorie des coûts de transaction	33
6. Les différentes stratégies de l'intégration verticale.....	33

Table des matières

6.1. L'intégration partielle	33
6.2. Intégration profilée	35
7. La stratégie d'externalisation	35
7.1. Les raisons de l'externalisation	36
7.2. Les risque de l'externalisation	36
Section 2 : Stratégies de Distribution : Optimisation des Canaux et Maximisation de l'Impact Commercial	38
1. Les stratégies de distribution	38
1.1. Les différents circuits de distribution	38
1.2. Avantages et inconvénients des canaux de distribution	38
2. Différence entre (vente / distribution) directe et indirecte	41
2.1. Vente directe et vente indirecte	41
2.2. Distribution directe et distribution indirecte	41
3. Les différentes stratégies de collaboration	41
3.1. Alliances stratégiques	41
3.2. Coentreprise (Joint-Venture)	41
3.3. Franchise	42
3.4. Réseaux d'entreprises	42
3.5. Licence	42
3.6. Partenariats public-privé (PPP)	42
3.7. Plates-formes collaborative	42
4. Le rôle des collaborations stratégiques dans l'optimisation de la distribution	42
Conclusion	44

Chapitre III : cas de l'entreprise Ooredoo Algérie4

Introduction	47
---------------------------	-----------

Table des matières

Section 01 : présentation de l'entreprise Ooredoo Algérie et son environnement	48
1. Définition d'un opérateur de téléphonie de réseau mobile	48
2. Le Secteur des télécommunications mobiles en Algérie	48
2.1. Optimum Télécom Algérie (OTA Djezzy)	49
2.2. Algérie Télécom Mobile (ATM Mobilis)	49
2.3. Watania Télécom (WTA Ooredoo)	49
3. Parts de marché	50
4. Présentation de l'entreprise Ooredoo	51
4.1. Les valeurs d'Ooredoo Algérie	52
5. Présentation de la direction business	54
6. La mission de la direction business	55
6.1. Le développement des offres convenantes aux entreprises.....	55
6.2. La commercialisation spécialisée	56
6.3. La gestion du programme de fidélisation de la clientèle corporative chez Ooredoo.....	56
7. Les départements de la direction business	56
7.1. Le département de ventes directes.....	56
7.2. Le département vente indirecte	56
7.3. Le département support.....	56
8. Le département de vente indirecte	57
Section 2 : Etude de cas : internalisation/externalisation des ventes chez Ooredoo	59
1. Interprétation et analyse des données recueillies.....	60
1.1. Les partenaires indépendants comme canaux de vente indirecte	60
1.2. Le choix des partenaires.....	61
1.2.1. Critères de zone géographique	61
1.2.2. Critères liées au profil de la personne.....	62

Table des matières

1.3. La mission des canaux de vente indirecte.....	62
1.4. Coût d'organisation et coûts de transaction	63
1.4.1. Coûts d'organisation.....	64
1.4.2. Coûts de transaction.....	64
1.4.3. Tableau de répartitions des coûts.....	64
1.5. Les charges CAPEX et OPEX.....	66
Conclusion	68
Conclusion générale.....	70

Bibliographie

Liste des tableaux et figures

Annexes

Table des matières

Résumé

Résumé

L'objet de ce mémoire cherche à explorer les considérations stratégiques de l'entreprise dans un environnement commercial axé sur les transactions entre entreprises, en examinant les décisions clés prises par Ooredoo Algérie en vue d'adopter une approche spécifique. Elle vise à apporter une compréhension approfondie des facteurs et des motivations qui ont conduit à ces choix stratégiques, tout en évaluant les implications et les résultats de cette orientation particulière dans le cadre du marché algérien. L'objectif est d'offrir un éclairage académique rigoureux sur les processus décisionnels.

L'établissement et la gestion d'un réseau de distribution direct peuvent entraîner des charges financières substantielles pour une entreprise. Par conséquent, afin de minimiser ces coûts, l'entreprise peut envisager la création d'un réseau de partenaires, favorisant ainsi une stratégie de ventes indirectes. Cette approche offre une série d'avantages qui justifient une analyse approfondie et attentive.

La recherche se concentre de manière spécifique sur le cas d'Ooredoo Algérie. L'objectif principal est d'analyser en profondeur les motivations et la méthodologie mises en œuvre par l'entreprise pour mettre en place une stratégie de vente indirecte, en s'appuyant sur des partenaires indépendants. Cette approche a permis à Ooredoo de bénéficier d'une visibilité accrue auprès des clients, en parvenant à réduire ses charges, et tout en maintenant un contrôle sur ses activités. À cet égard, il convient de souligner que les partenaires indépendants ne supportent aucun coût pour l'utilisation de la marque Ooredoo ; au contraire, l'entreprise verse des rémunérations en retour. Cette approche peut être appréhendée comme une forme d'intégration verticale sous différentes manifestations. Afin de soutenir cette analyse, la théorie des coûts de transaction a été sélectionnée comme modèle explicatif pour appréhender les mécanismes inhérents à l'intégration verticale et à l'externalisation.

Mots-clés: ventes indirectes, B2B, théorie des coûts de transaction, intégration verticale, partenariats, franchise, Ooredoo Algeria.

Abstract

This dissertation aims to delve into the strategic considerations of enterprises operating in a business-to-business (B2B) environment, focusing on the case study of Ooredoo Algeria. The main objective is to gain a comprehensive understanding of the motivations and decision-making processes behind the adoption of a specific sales strategy, particularly in the context of indirect sales, by leveraging independent partners. This research seeks to shed light on the key factors that drove these strategic choices and evaluate the implications and outcomes within the Algerian market. The ultimate goal is to provide a rigorous academic analysis of the decision-making processes.

The establishment and management of a direct distribution network can impose substantial financial burdens on an enterprise. Consequently, to mitigate these costs, companies often explore the creation of partner networks, which facilitate indirect sales strategies. This approach offers various advantages that warrant thorough and meticulous analysis.

The specific focus of this research is on the case of Ooredoo Algeria. By examining the motivations and methodologies employed by the company to implement an indirect sales strategy through independent partners, it becomes evident that Ooredoo has been able to enhance customer visibility, reduce costs, and maintain control over its operations. Notably, independent partners bear no costs for utilizing the Ooredoo brand; instead, the company provides periodic remunerations. This approach can be viewed as a form of vertical integration, manifested in diverse ways. The transaction cost theory has been chosen as the theoretical framework to elucidate the mechanisms underlying vertical integration and outsourcing.

In conclusion, this dissertation provides an original and academically grounded exploration of enterprise aspirations and strategic choices in the B2B environment, focusing on the specific case of Ooredoo Algeria. By analyzing the company's implementation of an indirect sales strategy through independent partners, it becomes evident that this approach has facilitated increased customer visibility, reduced costs, and retained control over business activities. The research contributes to the academic understanding of vertical integration and outsourcing, utilizing the transaction cost theory as an explanatory model.

Keywords: indirect sales, B2B, transaction cost theory, vertical integration, partnerships, franchising, Ooredoo Algeria.