

Les stratégies d'impartition :
La sous traitance et la co traitance

Il est de plus en plus rare de voir une entreprise qui réalise elle-même toutes ses activités, car il y a de différentes raisons qui poussent les entreprises à s'allier avec des partenaires qui sont qualifiés: D'une part dans les pays en développement les réglementations imposent généralement la présence d'un partenaire local. Parfois la recherche d'une limitation des risques ou l'absence de capitaux disponibles contraignent une entreprise à rechercher un partenaire.

Donc, les stratégies de coopération des entreprises ont pour objectif principal d'obtenir un potentiel qu'aucune d'entre elles n'auraient la possibilité de l'obtenir si elle réagit seule sur un marché, c'est ce qu'on appelle un effet de synergie. Parmi les stratégies de coopération, on trouve : la sous traitance et la co traitance, donc qu'elles sont les caractéristiques ainsi que la différence entre ces deux stratégies appelées stratégies d'impartition?

Cela va être traité tout au long de ce rapport qui sera divisé en trois parties:

- La première partie sera consacrée aux stratégies d'impartition.
- La deuxième partie traitera la sous traitance.
- Et en dernier lieu, la troisième partie sera consacrée à la co traitance.

Sommaire

I. Les stratégies d'impartition.....	3
1. Définition.....	3
2. les formes.....	3
3. Les avantages et les risques.....	3
II. la sous traitance.....	4
1. Définition.....	4
2. Les types.....	4
3. Avantages et limites pour le donneur d'ordres et le sous traitant.....	4
III. La co traitance.....	6
1. Définition.....	6
2. Les formes.....	6
3. Exemple de co traitance.....	7
CONCLUSION.....	9

I. Les stratégies d'impartition

1. Définition

L'impartition se caractérise par l'association dans un but stratégique bien précis, de plusieurs entreprises qui restent indépendantes, voire même concurrentes.

Donc les stratégies d'impartition sont des stratégies de partenariat et de coopération entre deux ou plusieurs partenaires qui disposent de potentiels complémentaires et qui cherchent à dégager des effets de synergies, cela à partir de la mise en commun de leurs compétences propres ou chacun des partenaires trouve son avantage.

2. les formes

- La sous-traitance et la co-traitance
- la concession et la commission
- Le franchisage et l'accord de licence
- coentreprise ou joint venture : C'est une forme d'association entre un partenaire local et un partenaire industriel extérieur et qui porte sur un projet déterminé, donc elle comporte la mise en commun des moyens et des risques.

3. Les avantages et les risques

Les avantages

- Provoquer des effets de synergie
- Réduire des coûts
- Concentration sur les savoir-faire fondamentaux de l'entreprise
- Renforcer la compétitivité
- Accéder à de nouveaux marchés
- Trouver un financement

Les risques

- Vol d'informations
- Risque de déséquilibre dans la puissance des partenaires
- Risque que le partenariat soit le prélude d'une prise de participation ou d'une absorption...

II. la sous traitance

1. Définition

Pour satisfaire la demande qui s'adresse à elle, une entreprise appelée « donneur d'ordre » peut sous-traiter (« acheter ») à d'autres entreprises appelées "sous-traitants" soit une partie de la production, soit certaines étapes de la fabrication. Donc la sous traitance est un contrat par lequel une entreprise demande à une autre entreprise de réaliser pour elle une partie de sa production ou la fabrication des composants nécessaires à sa production.

Dans ce type de contrat, il y a l'intervention de trois parties :

- L'entreprise principale : C'est l'entreprise qui impartie à son partenaire le sous traitant la tâche à exécuter selon les directives.
- Le sous-traitant : Qui va exécuter la tâche.
- Le maître de l'ouvrage ou le client : C'est la personne à qui le produit final est destiné.

Le maître de l'ouvrage (Client) ——— l'entrepreneur principal ou donneur d'ordres ——— un sous-traitant

2. Les types

- **De spécialité** : Une entreprise ne disposant pas du **savoir-faire** nécessaire pour fabriquer un produit ou le réaliser, elle passe la commande à une autre entreprise. On y recourt fréquemment, elle permet de faire appel à des entreprises mieux équipées et plus compétentes dans des domaines qu'on maîtrise plus ou moins.
- **De capacité** : Une entreprise est dans l'**incapacité** de répondre, à un moment donné, à produire des commandes supplémentaires, elle est utilisée occasionnellement pour faire face à un surcroît d'activité.

3. Avantages et limites pour le donneur d'ordres et le sous traitant

3.1 Avantages pour le donneur d'ordres

- Réduction des coûts: Cela peut être expliqué par le fait que les sous traitant sont hautement spécialisés et plus efficace dans leurs procédures de production qu'ils accomplissent à un prix moins élevé que les donneurs d'ordre.
- Meilleure qualité: C'est-à-dire que les spécialistes interne à l'entreprise ne peuvent pas répondre aux critères exigés, donc ils se tournent vers des compétences de haut niveau et des expériences spécialisés disponible auprès des sous traitant.
- Economiser du temps ainsi que les moyens financiers : Lorsque les donneurs d'ordre sont confrontés à une augmentation temporaire de la demande, ils doivent investir dans les machines ainsi que les équipements. Donc confier à un sous traitant la fabrication des pièces est une manière beaucoup plus efficace d'un point de vue financier.

3.2 Avantages pour le sous-traitant

- Productivité et efficacité plus élevée: Lorsque le sous traitant reçoit toujours les mêmes commandes pour la fabrication de certaines pièces spécifiques ou composants, cela lui permet d'acquérir une certaine spécialisation, donc cette spécialisation permet au sous traitant d'atteindre un niveau plus élevé d'efficacité et de productivité.
- Economies d'échelle : Le sous traitant dispose d'installation plus grande, de réseau larges, il reçoit aussi des commandes importantes, ce qui lui permet de produire de gros volumes et par suite de bénéficier d'économies d'échelles.
- Appui financier : Les donneurs d'ordre verse en contrepartie du service offert par le sous traitant une aide financière qui peut prendre la forme d'une avance de paiement.

3.3 Limites pour le donneur d'ordres (entrepreneur principal)

- Une forme de dépendance se crée. Le donneur d'ordres est obligé de livrer certaines données (des « secrets de fabrication », etc.) au sous-traitant qui pourra alors les utiliser avec d'autres partenaires ou à son propre profit.

3.4 Limites pour le sous-traitant

- Il est en position de faiblesse car il subit la concurrence du commanditaire lui-même qui peut toujours reprendre la production sous-traitée ;
- L'entreprise sous-traitante doit s'adapter en permanence parce que les commanditaires changent de techniques, s'intègrent ou disparaissent.

Externalisation de la production de Benetton			
Étape de la production	Degré d'externalisation	Nombre de sous traitants	% d'exclusivité
Tissage	ⁿ 99%	70 à 80	des sous traitants 90%
Assemblage	100%	100	100%
Apprêtage	70 à	3	100%
Teinture	75% 0%	0	0%
Finition	95%	⁶ 20	100%

● La sous-traitance : l'exemple de Benetton

Source : Benetton ou l'entreprise virtuelle – F. Fréry – Vuibert

La sous traitance ne doit pas être « mal faite », c'est une question de réputation de l'entreprise primaire. Comme par exemple l'entreprise BENNETON qui fait quasiment tout sous traiter sauf la teinture dont elle seule a le secret. Cette entreprise est fidèle à ses sous traitant à condition que ceux-ci fassent correctement leur travail.

III. La co traitance

1. Définition

La co-traitance consiste en une coopération et une coordination entre plusieurs entreprises, en vue d'une satisfaction mutuelle de celles-ci et de leurs clients. C'est un groupement de plusieurs opérateurs économiques, indépendants les uns des autres, mais volontairement placés sous la direction de l'un d'entre eux (mandataire commun), afin de réaliser un ouvrage commun auquel chacun participe dans le cadre du marché attribué.

Donc la co traitance est une forme d'impartition qui consiste en la réunion d'un certain nombre d'entreprise pour réaliser certain travaux, elle consiste en la mise en commun de leurs capacités financières et des savoirs faire et cela pour réaliser des projets ou accéder à des marchés auxquels séparément n'auraient pas eu la capacité technique de répondre.

Les co traitants doivent désigner un mandataire qui est l'interlocuteur unique avec le client et qui est souvent l'entreprise qui a la partie la plus importante du marché (ex. recevoir les instructions du client et en informer les autres entreprises).

Aussi dans la co traitance même si les entreprises s'unissent elles restent indépendantes et chacune garde sa personnalité morale.

2. Les formes

Le groupement conjoint

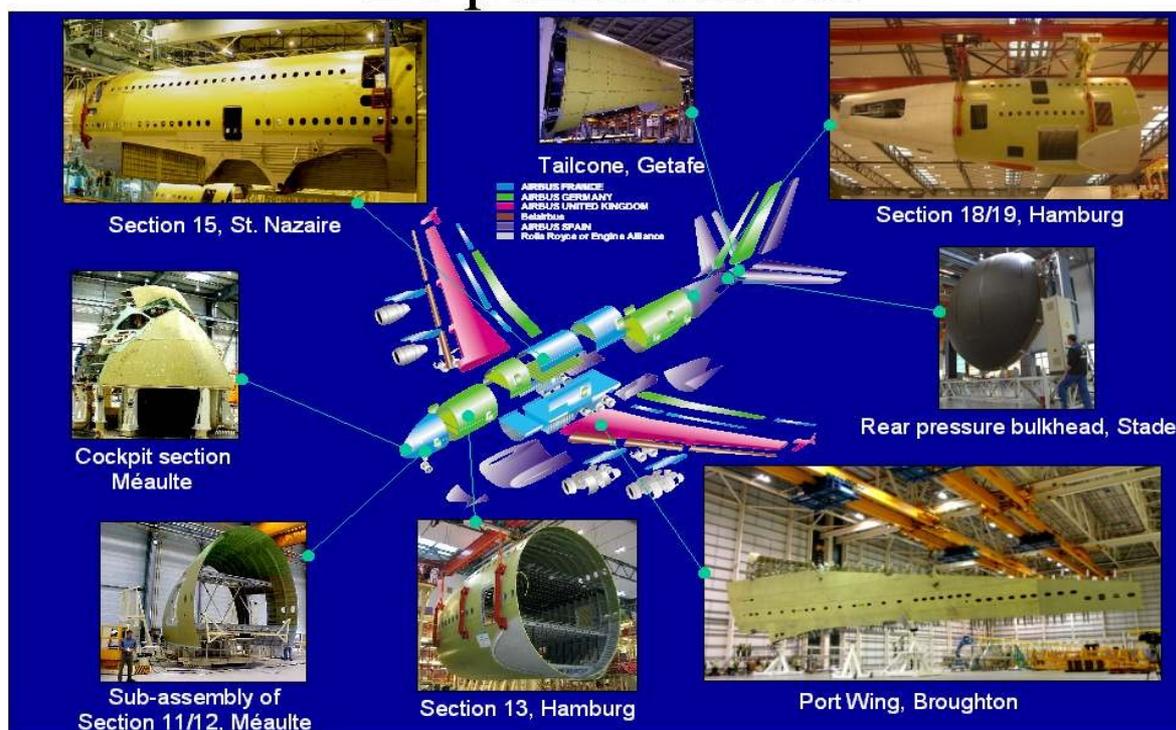
- Les cotraitants, s'engage à exécuter la ou les prestations qui sont susceptibles de leurs être attribuées dans le marché, le marché est donc divisé en lots, c'est-à-dire que chaque membre du groupe d'engagement à exécuter le travail qui entre dans son domaine d'activité ;
- L'acte d'engagement indique le montant et la répartition détaillée des prestations que chaque membre du groupement va exécuter;
- Il n'y a pas de solidarité entre les entreprises;
- Les membres du Groupe ont des compétences complémentaires.

Le groupement solidaire

- les prestataires se sont engagés financièrement et solidairement sur la totalité du marché;
- l'acte d'engagement indique la totalité du marché et l'ensemble des prestations que les membres du groupement s'engagent solidairement à réaliser;
- les membres du Groupe ont la même compétence.

3. Exemple de co traitance (groupement conjoint)

Le puzzle Airbus



Les Airbus sont réalisés au sein du GIE Groupement d'Intérêt Economique Airbus. C'est une sorte d'association d'industriels pour pouvoir faire quelque chose que chacun d'entre eux, seul ne pourrait pas faire parce que cela demanderait trop d'argent, trop de personnes pour faire, trop de

machines, de hangars, d'usines. Il y a 4 partenaires au sein du GIE Airbus: British Aerospace (**Royaume Uni**), DaimlerChrysler Aerospace (**Allemagne**) CASA (**Espagne**) et Aérospatiale (**France**). La taille des Airbus est telle que chacun des partenaires du GIE Airbus ne pourrait pas le faire. Mais ensemble ils peuvent le faire, **l'union fait la force!**

Voici la part de chacun de ces 4 industriels dans le GIE: Quand ils construisent des avions chaque partenaire construit sa part qui équivaut à peu près à son pourcentage de membre du GIE. Ainsi **chaque avion est "partagé" entre les partenaires.**

Sur les A340-500 & A340-600:

- les anglais font les ailes et les trains d'atterrissage,

- les allemands font le fuselage avant et le fuselage arrière, la dérive (la petite aile verticale de la queue) et les becs et volets c'est à dire les parties avant et arrière de l'aile.

- Les espagnols font le plan horizontal arrière, (la petite aile horizontale de la queue).

- Les français font le nez de l'avion (le cockpit), le fuselage central (celui sur lequel viennent s'accrocher les 2 ailes) et les mâts réacteurs qui relient les moteurs à l'aile.

Les moteurs sont fait par des motoristes. Pour cet avion le motoriste est Rolls Royce (Royaume Uni).

La règle de base de ce système est que celui qui est responsable d'une partie de l'avion fait les études pour la concevoir, fait les essais pour vérifier qu'elle marche bien et la produit en série. Chacun a donc des bureaux d'études des moyens d'essais et des usines de production pour faire ses propres parties de l'avion. Celui qui est responsable d'une partie fait bien sûr les plans de cette partie.

CONCLUSION

Donc il y a une différence entre la sous traitance et la co traitance qui réside dans le fait que :

Pour la sous traitance le client ou le maitre d'ouvrage est en relation indirecte avec le sous traitant, ce dernier va exécuter une partie de la production en respectant les directives de l'entrepreneur principal.

Tandis ce que pour la co traitance, il y a un lien contractuel directe entre le client et chaque entreprise.