

Stratégie des PME PMI sous-traitantes

Par [Serge-Henri Saint-Michel](#)

Le raisonnement stratégique ne s'adresse pas seulement aux grandes entreprises. Les PME PMI y trouvent aussi d'importants avantages, à condition d'adapter les modes de diagnostic, les préconisations et l'accompagnement dans la mise en place de solutions spécifiques à ces entreprises.

La PME sous-traitante : implications stratégiques ?

Se pencher sur la stratégie des PME françaises nécessite de bien comprendre leur environnement, particulièrement lié à la notion de **sous-traitance**. Selon l'[INSEE](#), trois entreprises sur quatre dépendent d'un groupe dans la construction navale, aéronautique et ferroviaire, dans l'industrie des composants électriques et électroniques, dans le secteur de la pharmacie, parfumerie, entretien et de la chimie, caoutchouc et plastiques.



De plus, le poids dans la production de la sous-traitance industrielle confiée a doublé en l'espace de vingt ans, atteignant 11 % du chiffre d'affaires de l'industrie manufacturière en 2007 (dernière étude en date). Les secteurs de l'industrie automobile et de la construction navale, aéronautique, précise plus loin cette même source.

Comment les PME PMI sous-traitantes peuvent-elles bâtir une stratégie efficace, volontariste pour satisfaire à leurs objectifs, souvent spécifiques, comme réduction de la dépendance à l'égard des donneurs d'ordre, le développement à l'export, la transmission patrimoniale de l'entreprise... ?

Quand les entreprises sous-traitantes mènent des stratégies efficaces

Les PME PMI sous-traitantes gagnantes déterminent une stratégie en 4 étapes :

- Connaître et déterminer son marché
- Élaborer une stratégie
- Agir sur son marché
- Contrôler pour optimiser

Connaître son marché constitue donc la première étape stratégique...

[Bâissez une
stratégie efficace
avec Marketing
PME !](#)

[Contactez
Marketing PME !](#)

Définir son marché

Connaître son marché passe tout d'abord par en cerner les limites, à en tracer le périmètre, ce qui n'est pas toujours facile pour une PME PME.

Une activité doit en effet être appréhendée comme un processus de satisfaction des clients dans la mesure où les produits et les technologies sont éphémères alors que les besoins fondamentaux subsistent. Ainsi, le transport est un besoin ; l'avion et le camion répondent à ce besoin.

Se centrer sur les besoins permet de mieux appréhender ses clients.

Cela suppose donc de bien déterminer son marché, mais, surtout, les attentes de ses clients... voire même du client... du client ! Ce "saut de puce" par-dessus le client du sous-traitant lui permet de réaliser une veille concurrentielle, technologique, sociétale pour le compte de son donneur d'ordre et de se placer en amont du processus de production. Le sous-traitant, pro-actif, devient alors apporteur de solutions, créateur de facteurs de différenciation dont le donneur d'ordre, souvent intégrateur, pourra directement bénéficier.

Cette approche n'exclut bien entendu pas de se pencher sur les incontournables couples produits-marchés.

Accompagner le couple produit-marché

Ce type de segmentation permet d'identifier des sous-ensembles distincts qui constituent des marchés spécifiques. En somme des segments qui diffèrent selon les fonctions exercées par le produit, les technologies ou le type de client ; ils permettront de mettre en place des approches marketing, commerciales ou communication spécifiques.



Segmenter son marché selon les fonctions exercées par le produit

Il s'agit ici de définir le service de base recherché, ou l'assortiment de services de base et de services supplémentaires ou encore la combinaison de fonctions proposée le produit.

Les technologies et les métiers, critères de segmentation

Procédés technologiques, matières premières, conditionnement, type de produit (liquide, gaz...) sont dans ce cas les critères de segmentation retenus.

Les PME PMI prennent un soin particulier à délimiter les marchés autour des besoins génériques qui peuvent être satisfaits par un ensemble de technologies substituables. Le danger sur un marché vient souvent en effet d'une substitution.

Les groupes d'acheteurs ou de clients

La PME PMI segmente alors son marché par zone géographique, circuit de distribution, revendeur, statut d'incorporateur, intégrateur, agrégateur, importateur, utilisateur, taille ou puissance financière...



Article de juin 2011 publié en presse professionnelle du marketing

Prendre en compte les mouvements de marchés

Déterminer son marché n'est donc pas chose aisée, mais en plus cela concerne un « corps vivant » car les frontières entre les marchés peuvent être modifiées par :

Les PME PMI peuvent bâtir des stratégies efficaces à condition d'adapter les modes de diagnostic, les préconisations et l'accompagnement dans la mise en place des solutions retenues

- Les changements technologiques
- Les évolutions de prix, qui, parfois, abolissent les barrières entre marchés
- Les évolutions des structures de coûts, qui laminent particulièrement les marges de certains produits ([deux tiers des PME](#) se plaignent des hausses de coûts), bouleversant le portefeuille d'activités
- La concurrence internationale, qui modifie la taille des marchés et leur structure financière (économies d'échelle, taille du marché intérieur d'origine...)
- Les facteurs dits "d'environnement" comme les contraintes légales et réglementaires, les évolutions économiques et sociologiques... mais aussi les menaces concurrentielles directes et indirectes.

[Bâissez une stratégie efficace avec Marketing PME !](#)

[Contactez Marketing PME !](#)

Identifier sa position dans la filière

La stratégie des sous-traitants est fortement liée à la notion de filière. La demande des entreprises placées en aval d'une PME PMI détermine fortement le niveau d'activité des entreprises placées en amont.

Comme nous le remarquons, quand les français achètent moins d'automobiles, les constructeurs vendent moins de voitures, et donc les sous-traitants automobiles voient leur demande baisser. Certes. Mais, si le sous-traitant sort de son rôle de "preneur d'ordres" pour évoluer vers celui de partenaire incontournable de son client (cf. Définir son marché), ce repositionnement crée alors de la valeur, de la différence. En somme, un avantage concurrentiel au détriment des autres acteurs placés au même niveau dans la filière.

Identifier sa position actuelle, et surtout souhaitée, dans la filière, participe donc

- D'une vision de son marché et de ses évolutions
- De l'énonciation d'une volonté dans le cadre de la maîtrise recherchée de son futur

...bien loin de la passivité. Cela diminue la dépendance à ce que l'on appelle la demande dérivée.



Article de juin 2011 publié en presse
professionnelle du marketing

Connaître son client donneur d'ordre

La PME PMI sous-traitante se penche sur les personnes clé pour elles : responsable des achats, responsable recherche et développement, responsable technique ou industriel, responsable de bureau d'études... chacun ayant ses contraintes, attentes, objectifs, processus de décision et évoluant selon un mode d'organisation et d'influences internes spécifique.

La PME PMI va même jusqu'à :

- Identifier le niveau de risque perçu par le donneur d'ordres : intérêt pour la qualité des produits fabriqués par le sous-traitant, expérience sur le marché, pérennité financière, réputation...).
- Comprendre les stratégies d'approvisionnement de ses clients-cibles

L'objectif est donc de trouver la personne d'entrée et les arguments qui emporteront la conviction des acheteurs BtoB. Pour ce faire, une présence terrain, des rencontres régulières sont nécessaires, pour un développement et une appréciation mutuels.

Stratégie des PME PMI : 2 livres complémentaires

- [La sous-traitance gagnant/gagnant](#)
- [Stratégies d'achat : Sous-traitance, partenariat, délocalisation](#)

© Article reproduit avec l'aimable autorisation de [Marketing-Professionnel.fr](#).

[Stratégie des PME PMI sous-traitantes](#) a été publié le 20 juin 2011

MARKETING
- PROFESSIONNEL.fr

Passez à l'action !

[Sous-traitants industriels, bâtissez une stratégie efficace avec Marketing PME !](#)

A la recherche d'informations complémentaires ? [Contactez Marketing PME !](#)