

### Mots clés

fiche

Sous-traitance et risques associés, externalisation, chaîne de valeur, faire ou faire-faire

### Fiche synthèse

Idée clé →

Donner du sens →

Les entreprises peuvent choisir de « faire faire », d'externaliser plutôt que de « faire » en interne pour diverses raisons. L'analyse de la chaîne de valeur la guide dans son choix  
De nombreuses activités liées à l'informatique peuvent être externalisées

#### 1. La sous-traitance et l'externalisation

- L'externalisation, consiste à transférer une activité de l'entreprise, jusque-là réalisée en interne, vers un prestataire extérieur
- On distingue cependant :
- La sous-traitance : opération par laquelle une entreprise confie une-activité proche de son cœur de métier à un prestataire qui utilise ses propres ressources
- ⊖ L'externalisation qui diffère de la simple sous-traitance : l'entreprise qui externalise peut transférer des ressources (machines, RH) vers le prestataire qu'elle contrôlera plus finement
- La sous-traitance est plutôt axée « produits », l'externalisation axée « fonction »
- L'externalisation des fonctions support se généralise et concerne essentiellement l'informatique (*sécurité, maintenance..*), la logistique, les services généraux (*facility management*) et les ressources humaines

#### 2. Les avantages et les risques de l'externalisation

a) Les avantages (organisationnels, financiers...) de l'externalisation sont nombreux :

- bénéficier de l'expérience et du savoir-faire du prestataire extérieur ;
- se « recentrer sur son cœur de métier » ;
- se consacrer davantage à la recherche et l'innovation ;
- réagir plus rapidement aux modifications de l'environnement ;
- transformer les coûts fixes en coûts variables pour acquérir plus de flexibilité.

L'analyse de la chaîne de valeur (outil de diagnostic permettant de décomposer l'entreprise en activités importantes) permettra d'identifier les activités de l'entreprise sources d'avantages concurrentiels et les activités qui ne créent pas de valeur ou même qui la détruisent. L'entreprise pourra grâce à cette analyse envisager l'externalisation ou pas. À noter que les TIC ont investi la chaîne de valeur : réseaux informatiques, e-GRH, *e-procurement* mais aussi e-marketing, SAV on line...

b) L'externalisation comporte cependant des limites et des risques :

- abandon d'un savoir-faire (perte du contrôle des opérations et des connaissances fondamentales);
- diminution de la maîtrise des informations par la perte de la confidentialité ;
- risques sur fiabilité et la pérennité du partenaire externe choisi ;
- dépendance par rapport au prestataire
- difficile réversibilité de l'opération en cas de « réinternalisation » (ou *back sourcing*).

**En résumé :** les entreprises font de plus en plus souvent le choix d'externaliser leur activité. Les avantages sont nombreux même si les risques ne doivent pas être négligés

**L'exemple pour illustrer :** Acer a externalisé la production d'ordinateurs portables et conservé en interne la R&D et le marketing, à l'origine de création de valeur pour cette entreprise.