

THEME EM 1 L'échange sur les marchés
EM1.4 Le choix d'externaliser, l'échange et le contrat

EM 1.4

Mots clés

fiche

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

Fiche synthèse

Idée clé →	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
Donner du sens →	De nombreuses activités liées à l'informatique peuvent être externalisées

L'externalisation concerne plus de 80% des entreprises en France qui externalisent surtout leurs SI et la logistique et davantage les grandes entreprises (90% d'entreprises de plus de 1000 salariés) selon une étude Cégos de 2011.

1. La sous-traitance et l'externalisation

Dans un contexte où les entreprises cherchent à se centrer sur leur cœur de métier, où certaines activités requièrent des compétences pointues, les activités informatiques sont souvent confiées à des tiers prestataires spécialisés.

Par exemple :

- Foncia Immobilier a externalisé ses postes de travail (assistance téléphonique, maintenance, gestion du parc...);
- Boursorama a confié son infrastructure à un infogérants* qui a mis en place 2 data centers répliqués en mode « actif-actif » chez afin de gagner en efficacité et éviter l'indisponibilité du site « boursorama.com » lors des transactions des clients.

** l'infogérance est une situation dans laquelle une entreprise confie à un prestataire la gestion de tout ou partie de son SI.*

On assiste au développement d'une économie de spécialités.

On distingue :

- 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. Les constructeurs automobiles sous-traitent de nombreuses activités : fabrication des pare-chocs, des selleries....
- L'externalisation : opération par laquelle une entreprise transfère la responsabilité d'une fonction de l'entreprise. 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.

La sous-traitance est plutôt axée « produits », l'externalisation axée « fonction »

2. Les avantages de l'externalisation

Le recours à l'externalisation se justifie souvent par le souci de ne pas consacrer ses propres ressources à des activités qui peuvent être réalisées, souvent avec une qualité supérieure, par des tiers prestataires spécialisés,

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

- Meilleure identification des coûts réels et des processus ;
- Bénéfice de l'expérience et des compétences métiers du prestataire extérieur ;
- Recentrage sur le cœur de métier ;
- ressources davantage consacrées à la R&D ;
- réactivité face aux modifications de l'environnement ;
- transformation des coûts fixes en coûts variables pour acquérir plus de flexibilité.

L'externalisation stratégique concerne des activités qui contribuent à la chaîne de valeur (outil de diagnostic permettant de décomposer l'entreprise en activités importantes). Le but est d'obtenir des prestations de qualité à un coût moins important qu'en interne. Les sites d'e-commerce confient la plupart du temps leur logistique à des spécialistes (Colissimo, DHL...) dont certains sont dédiés au e-commerce (L4Logistics, CrossLog...).

3. Les risques de l'externalisation

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 backsourcing).

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.

Les exemples pour illustrer :

Les laboratoires Pierre Fabre ont externalisé leur logistique auprès d'Orium, spécialiste des solutions logistiques e-commerce: relation-client, transport, *tracking*, service informatique orienté web...

<http://www.orium.com/e-logistique.html>

Plus de 87% des tablettes proposées par les grandes marques sont fabriquées par des sous-traitants implantés au Mexique, en Slovaquie, en Asie... Certains sous-traitants comme Hon-Hai ou Quanta sont devenus des géants.