

Préparez-vous pour l'impartition de votre service des approvisionnements

par Benoit Ouellette

L'impartition est un modèle qui continue d'être de plus en plus utilisé par les organisations. La raison fondamentale pour ceci est la pression toujours plus forte sur les organisations pour continuer de réduire les coûts d'opérations et rendre les organisations plus efficaces.

Une étude du 'Outsourcing Research Council' mentionnait que les grandes entreprises des États-Unis dépensaient près de 7% de leurs revenus dans l'impartition. De plus, cette étude fait remarquer que les dépenses des entreprises dans les activités d'impartition augmentent de 15% à 25% par année. Avec ces chiffres, il ne fait aucun doute que l'impartition est aux portes des entreprises.

Vous songez à l'impartition ? Le défi...

Les défis auxquels devront faire face les entreprises qui songent à l'impartition des activités de la chaîne d'approvisionnement sont multiples. Les compagnies choisissant cette option le font afin d'effectuer des changements rapides dans leur chaîne d'approvisionnement tout en maintenant ou en améliorant le service qu'ils offrent à leurs clients, qu'ils soient internes ou externes.

Le défi le plus important est sûrement celui d'identifier le bon partenaire avec qui faire une alliance pour impartir la fonction approvisionnement.

Le bon partenaire sera celui qui sera en mesure de fournir des économies directes et indirectes à votre organisation. Ce partenaire devra être en mesure d'améliorer vos processus actuels tout en permettant à votre organisation de progresser et d'être en mesure de mettre en application les meilleures pratiques de gestion des approvisionnements pour faire de votre organisation un leader de son industrie.

Ce qui est aussi important dans le choix de ce partenaire est sa capacité à s'adapter à la philosophie de gestion et la culture de votre organisation. Vous devrez aussi vous assurer qu'il aura en tout temps un comportement éthique face à votre organisation et vos autres partenaires tels que vos fournisseurs.

Cette décision d'impartir une partie ou la totalité de votre chaîne d'approvisionnement est une décision importante que devra prendre l'organisation, et c'est pour cela que les entreprises se doivent de prendre cette décision au sérieux après avoir fait toutes les analyses qui s'imposent.

Pourquoi les entreprises prennent le risque d'impartir la fonction approvisionnement ?

La réponse peut paraître simple. Avec la globalisation des marchés, il y a de plus en plus de pressions sur les organisations pour réduire les coûts afin de rester compétitives sur les marchés. Ainsi, lorsque les entreprises regardent différentes alternatives pour réduire les coûts, ils veulent

s'assurer que ces réductions de coûts seront durables dans le temps et qu'elles amèneront des améliorations dans les modes de fonctionnement de l'organisation.

Interrogées sur les bénéfices de l'impartition de la fonction approvisionnement, les entreprises mentionnent que l'impartition permet des réductions de coûts dans leurs produits et services qu'ils offrent à leurs clients et dans la réduction des coûts d'opération de l'ordre de 5% à 30%. Ces entreprises sont d'avis qu'il est possible d'obtenir ce genre de résultat avec une alliance stratégique avec un impartiteur qui est en mesure de focaliser sur les éléments de la chaîne d'approvisionnement en utilisant les meilleures pratiques en gestion des approvisionnements.

Parmi les autres bénéfices que les entreprises disent obtenir grâce à l'impartition, mentionnons :

- Une plus grande flexibilité en ce qui concerne les activités de la chaîne d'approvisionnement;
- Une amélioration des niveaux de service offerts aux clients internes et externes;
- Une accélération des activités de ré-ingénierie des processus;
- Une efficacité et une efficience accrues du service des approvisionnements;
- Possibilité de rendre certaines ressources disponibles dans les autres services pour l'accomplissement de tâches non accomplies auparavant;
- Une réduction du personnel;
- Un coût d'opération réduit et mieux contrôlé;
- Un accès aux meilleures pratiques en gestion des approvisionnements;
- Une réduction des coûts d'acquisition;
- Une capacité à répondre plus rapidement aux changements sur les marchés.

Qui est l'impartiteur idéal ?

Lorsque vous aurez à effectuer le choix d'un impartiteur, il y a plusieurs critères clés à prendre en considération.

Ces critères devraient faire éventuellement partie de votre grille d'analyse.

- 1- La capacité de l'impartiteur à fournir rapidement des solutions.
- 2- La capacité à fournir un programme détaillé sur la façon de réduire les coûts et sur le moment où ces économies seront réalisées.
- 3- La capacité de l'impartiteur à améliorer constamment les différents processus dans la chaîne d'approvisionnement.
- 4- L'intégrité de l'impartiteur, c'est-à-dire sa capacité à performer en accord avec l'entente signée et ne pas chercher constamment des excuses.
- 5- Le niveau d'expérience de l'impartiteur, c'est-à-dire a-t-il déjà fourni ce genre de service auparavant ? A-t-il une équipe qui a déjà vécu ce type de changement ?
- 6- Le professionnalisme du personnel de l'impartiteur, car son personnel sera maintenant celui qui vous représentera auprès de vos fournisseurs.
- 7- Des indicateurs de performance précis et bien définis.
- 8- La flexibilité que peut offrir l'impartiteur en étant en mesure de travailler en fonction de la croissance de votre organisation.
- 9- La capacité à fournir des services à valeur ajoutée pour l'organisation.
- 10- La capacité, pour l'impartiteur, de vraiment réaliser une alliance stratégique avec votre organisation.

Somme toute, le but ultime dans le choix d'un impartiteur est de s'assurer que l'impartiteur qui sera sélectionné sera en mesure de focaliser à être le meilleur de sa classe dans les services d'approvisionnement qu'il offre à ses clients.

En conclusion, bien comprendre quand et comment impartir une partie ou la totalité de la chaîne d'approvisionnement est une décision que les entreprises devront prendre après avoir effectué des analyses sérieuses. Une chose est certaine : les entreprises prennent de plus en plus la décision d'impartir les fonctions qui étaient traditionnellement accomplies à l'interne. La raison principale pour l'impartition est stratégique par nature et est vue par les entreprises comme une solution pour obtenir un avantage compétitif sur les marchés.

Benoit Ouellette agit au sein de Gestion Conseil Robert Lamarre & Associés comme responsable du dossier d'impartition des approvisionnements auprès de certains clients qui ont choisi le mode d'impartition de leurs approvisionnements. Il a eu des succès bien démontrés.