

Chapitre 17 : L'internalisation des achats et sourcing.

I) Les critères d'internationalisation des achats.

A. La mondialisation de la production industrielle.

La recherche de nouvelles combinaisons productives et l'ouverture accélérée de nouveaux pays à la mondialisation se sont traduites par un mouvement généralisé de sous-traitance voir de délocalisation des productions utilisant une forte proportion de facteur travail vers des pays possédant ce facteur en abondance.

B. L'internalisation des achats.

Initialement commencé par les firmes multinationales, ce mouvement touche maintenant toutes les organisations et même les petites et moyennes entreprises (PME). La première conséquence est le développement des transports internationaux. Un autre phénomène a favorisé cette tendance : la baisse relative du prix de transport, l'évolution de la taille des navires, la conteneurisation, l'augmentation de la vitesse ont permis de faire baisser ce prix. De plus, internet permet une mise en contact immédiate sans tenir compte de la distance et la généralisation des certifications facilitent l'établissement de relations contractuelles avec des entreprises souvent éloignées.

II) Les sources d'information spécifique à l'achat international et E-sourcing.

A. Les sources classiques.

Les sources classiques sont les suivantes :

- Les salons internationaux.
- Les publications professionnelles.
- Les annuaires des chambres de commerce.
- Les organisations professionnelles.
- Les délégations commerciales des ambassades dans les pays étrangers.
- Les enquêtes réalisées par les sociétés de renseignements commerciaux.

B. L'utilisation des TIC et internet.

Il est désormais possible pour l'acheteur de trouver des informations rapides et fiables. Ce sont internet et ses possibilités de connexion immédiate qui permette de construire de véritable bases de données mondiales.

Dans le cas d'une prospection pure, l'acheteur utilise le sourcing en ligne c'est-à-dire qu'il utilise un logiciel qui va lui permettre d'automatiser la recherche. Pour une recherche plus fine, les moteurs de recherche permettent de poser des questions, les méta-moteurs permettent de se connecter directement sur plusieurs moteurs de recherche.

Pour une information réellement professionnelle, l'acheteur utilise les sites de communautés verticales classés par type d'activité. Pour un service plus complet, l'entreprise a la possibilité d'adhérer à une place de marché électronique (PDME) qui offre des services d'e-sourcing ainsi que d'autres prestations.

III) Les principes de fonctionnement des places de marché, des plates-formes d'achat et des enchères en ligne.

A. Les places de marché électronique (PDME).

Les places de marché électroniques sont des sites spécialisés qui opèrent sur Internet et dont la mission est de suppléer les services achat. Elles sont créées, soit par des opérateurs indépendants, soit par des industriels qui perçoivent une commission sur le montant de la transaction. Les informations sont gérées par des progiciels spécialisés qui permettent un rapprochement optimal entre les cahiers des charges et les réponses des fournisseurs. Les questions et les réponses passent toujours par la PDME. Cet outil correspond à un besoin spécifique de l'acheteur qui ne connaît pas par avance le nombre de fournisseurs potentiels.

B. Les enchères en ligne.

Pour les enchères en ligne organisées par les fournisseurs, il existe plusieurs méthodes. A coté des enchères classiques qui consistent à fixer un prix bas pour que les acheteurs potentiels enchérissent jusqu'au prix le plus fort, il existe les enchères inversées.

Celles-ci sont organisées par le donneur d'ordre qui convoque sur le Net les fournisseurs potentiels, lesquels proposent alors des sous-enchères à partir du prix proposé par l'acheteur. Tous les fournisseurs sont convoqués à la même heure et l'enchère est limitée dans le temps. L'expérience montre que les acheteurs obtiennent de meilleurs prix grâce aux enchères inversées.

IV) Les circuits et les réseaux d'approvisionnement.

A. L'e-procurement.

L'e-sourcing se définit comme l'ensemble des techniques permettant de trouver des fournisseurs capables de répondre à une question précise sur la base d'une définition des besoins. L'e-procurement l'englobe et le complète puisque, non seulement les solutions d'e-procurement permettent à l'entreprise de trouver des fournisseurs, mais elles offrent aussi la possibilité de comparer les offres et d'automatiser la partie administrative du traitement depuis la commande jusqu'au paiement.

B. La maîtrise de la chaîne d'approvisionnement.

L'internationalisation des achats a rendu nécessaire la maîtrise de la chaîne d'approvisionnement pour pouvoir évaluer la pertinence des offres des fournisseurs. Les progiciels d'e-procurement permettent de proposer des solutions pour maximiser la chaîne logistique en donnant en temps réel les meilleurs compromis logistiques pour acheminer la marchandise.

Cette connaissance est nécessaire, car plus le fournisseur est loin et plus le prix du transport va avoir une influence sur le prix de revient final. L'intérêt de ces solutions logicielles est qu'il est possible d'intégrer les différents systèmes pour disposer d'une gestion performante de l'information.

Les interfaces avec le système de gestion de l'entreprise sont également réalisées pour que le pilotage se fasse en temps réel. Les éditeurs de logiciels comme Oracle ou Ariba proposent des solutions complètes pour les utilisateurs industriels.