

# Les stratégies dans les services informatiques

Bouleversement du paysage concurrentiel et nouveaux business models

Hier vendeur de services, les sociétés de services informatiques doivent désormais se convertir en fournisseur de solutions. L'accélération du rythme des mutations technologiques (cloud computing, big data, etc.), le renforcement du pouvoir de décision des directions métiers ou encore l'émergence de nouvelles attentes du côté des clients ouvrent de larges perspectives.

Pour s'imposer sur ces marchés porteurs, les spécialistes des services informatiques doivent engager une profonde réflexion sur des modèles d'affaires traditionnels arrivés aujourd'hui à bout de souffle, dans un environnement qui demeure concurrentiel et déflationniste. Elles doivent également se muer en véritable chefs d'orchestre, agrégeant et intégrant des solutions. Se positionner au cœur de *hubs* ne sera toutefois possible qu'en misant sur la proximité et l'agilité, avantages concurrentiels de demain. Parallèlement, le développement de solutions métiers propriétaires, qui implique la maîtrise de la propriété intellectuelle des offres, apparaît comme un levier intéressant.

L'accélération des fusions-acquisitions témoigne de l'attrait du secteur. Capgemini-Euriware, Atos-Bull, Sopra-Steria ou encore Econocom-Osiatis : les rapprochements se sont ainsi multipliés au cours des derniers mois après une longue période d'interruption. Ces fusions-acquisitions constituent un formidable levier d'efficacité (synergies, économies d'échelle, développement géographique, etc.). Mais, la logique technologique de nombreuses opérations ne doit pas faire oublier que la dimension humaine demeure capitale. Dans un contexte de marché de l'emploi des ingénieurs tendu, une véritable stratégie RH doit ainsi être mise en place afin d'attirer et surtout de fidéliser les équipes, un axe trop souvent délaissé par le passé.

Coordonnée par Thibaud Brejon de Lavergnée, cette étude de référence sur les stratégies dans les services informatiques a nécessité plusieurs mois d'analyse et d'enquête et a mobilisé toutes les compétences et l'expertise de Precepta.

Cette étude est composée de 3 rapports écrits :

- Une **Synthèse Exécutive** destinée à stimuler votre réflexion. Elle est concise et percutante, et attire votre attention sur les éléments saillants d'évolution de l'activité. Elle met l'accent sur les facteurs de changement et leurs conséquences stratégiques.
- Le rapport **d'Analyse Stratégique** vous sensibilise aux enjeux et aux problématiques clés du secteur. Il vous présente l'évolution de la concurrence, décrypte les stratégies des opérateurs et cherche à déterminer les modèles économiques performants.
- Le rapport **Intelligence Data** vous fournit une information chiffrée, complète et structurée sur le marché, sa dynamique et sur les opérateurs.

Nous sommes à votre disposition pour vous apporter des compléments d'informations concernant cette étude dont vous trouverez ci-joint la présentation. Pour la recevoir, il vous suffit de nous retourner le bon de commande au verso de la plaquette après l'avoir complété.

**Thibaud Brejon de Lavergnée**  
Chargé d'études  
Pôle Services aux entreprises  
**Precepta**

# Les stratégies dans les services informatiques

Bouleversement du paysage concurrentiel et nouveaux business models

Cette nouvelle étude de référence propose une analyse complète et stimulante des choix stratégiques qui s'imposent aux entreprises de services informatiques. Elle vous apportera des éléments de réflexion pour :

## Identifier et analyser les facteurs de mutation

Sous l'effet d'une mutation conjointe du côté de la demande et de l'offre, avec en toile de fond l'essor du *cloud computing* et du *big data*, le modèle économique des sociétés de services informatiques se transforme. Precepta analyse les principaux facteurs de mutation, parmi lesquels les pressions tarifaires des donneurs d'ordres, le renforcement du pouvoir de décision des directions métiers ou encore la concurrence des opérateurs indiens.

## Dresser un état des lieux du marché et des performances financières des opérateurs

Precepta vous présente une analyse détaillée de l'activité des différents segments de marché. Nous vous proposons également une analyse des performances économiques et financières des sociétés de services informatiques (2008-2013) par taille d'entreprise.

## Décrypter les enjeux stratégiques liés aux nouveaux modèles d'affaires des acteurs

Les nombreuses mutations du secteur imposent aux sociétés de services informatiques de renouveler leurs modèles d'affaires. Precepta a identifié 6 grandes pistes de réflexion : la politique client, la proximité, les solutions métiers, l'industrialisation et la qualité, le positionnement, la marque.

## Comprendre le mouvement de consolidation du secteur

Les fusions-acquisitions s'accroissent dans le secteur. Les raisons motivant les rachats entre sociétés de services informatiques ne manquent pas : effet de taille, complémentarité des ressources, pouvoir de la marque, etc. Pour autant, la consolidation du secteur se heurte à un certain nombre de limites.



# LA SYNTHÈSE EXÉCUTIVE

Destiné aux décideurs, ce document est volontairement concis, et met en relief les principaux enseignements à tirer de l'étude. Il a été conçu comme un document de travail pour stimuler la réflexion et préparer la prise de décision.

## LE RAPPORT D'ANALYSE STRATÉGIQUE

### 1. LA MUTATION DU SECTEUR : DES SSII AUX ESN

L'objectif de cette partie est de vous présenter la double mutation à l'œuvre dans les services informatiques et son impact sur l'évolution du métier et des modèles d'affaires des ESN.

- **Les mutations de la demande**

Les pressions tarifaires des donneurs d'ordres, les directions métiers : de nouveaux interlocuteurs, les nouvelles attentes des clients, les principaux *drivers* du marché des services informatiques

- **Les mutations de l'offre**

La concurrence de petites structures, la concurrence des opérateurs indiens, le *cloud computing* abolit les frontières entre les métiers et les acteurs

- **L'évolution du métier et des modèles d'affaires des ESN**

Les marges des ESN, du modèle historique de la régie, à la diversification croissante de leurs activités, à l'industrialisation et à la délocalisation jusqu'à la nécessité de réinventer leurs modèles d'affaires

### 2. LES NOUVEAUX MODELES D'AFFAIRES DES ESN : QUELS ENJEUX STRATEGIQUES ?

Cette section présente les 6 grands défis stratégiques auxquels sont confrontés les professionnels des services informatiques à court et moyen terme.

- **La politique client**

Les trois options stratégiques en matière de politique client, répondre aux réels besoins, une nouvelle approche du métier

- **La proximité**

Replacer la proximité et l'agilité au cœur de la promesse de valeur, nouer des partenariats stratégiques, créer des *hubs* pour fédérer et intégrer des ressources

- **Les solutions métiers**

Du *back office* au *front office*, les usages sectoriels, le modèle de facturation, les solutions métiers propriétaires, étude de cas de Capgemini

- **L'industrialisation et la qualité**

*Offshoring* et qualité, les limites du modèle indien, choisir le bon degré d'industrialisation, passer à une obligation de résultats

- **Le positionnement**

Arbitrer entre offre globale et niche, les nouveaux axes de diversification des offres globaux, les intérêts et limites d'une stratégie *full services*, étude de cas d'Atos

- **La marque**

Se forger une marque forte, mobiliser les dispositifs de jugement

### 3. LA CONSOLIDATION DU SECTEUR : RAISONS, INTERETS ET LIMITES

Cette partie permet de comprendre pourquoi le secteur se consolide et quelles sont les facteurs de risque à prendre en compte. Elle offre aussi des éléments de réflexion en matière de recrutement et de fidélisation des ingénieurs et de renforcement des fonctions supports.

- **Panorama des opérations de fusions-acquisitions**

Le nombre et le montant des opérations de fusions-acquisitions, le retour des « big deals », les autres opérations

- **La consolidation : pourquoi ?**

Une situation propice à la consolidation, l'effet de taille et les économies d'échelle, la complémentarité des structures, l'enjeu de la marque

- **Les limites de la consolidation**

Les risques en matière de fusion, logique industrielle vs logique financière, logique technologique vs logique humaine, de la nécessité d'investir dans les hommes

## 1. L'ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT DES ESN

Vision d'ensemble de l'environnement des ESN : contexte économique français et mondial, situation des entreprises, état des lieux de la filière informatique, etc. Elle offre toute une batterie d'informations chiffrées.

- **Le contexte macro-économique mondial et français**

Evolution de la conjoncture et du commerce à l'échelle internationale, moral des ménages et des industriels, évolution du PIB et de la croissance économique française par grandes branches, investissement des entreprises, etc.

- **La situation des entreprises**

Indicateurs sur le risque de défaillance des entreprises, évolution des procédures de sauvegarde et des créations et défaillances d'entreprises par branche d'activité, état des lieux du recrutement et de la rémunération dans les ESN

- **La filière informatique**

Evolution des dépenses mondiales et européennes IT, grandes tendances de l'informatique moderne, évolution des dépenses IT des entreprises et du secteur public en France, priorité des DSI

- **Focus sur le cloud computing**

Présentation des moteurs et freins structurels, de son intérêt économique, des problématiques liées à la disponibilité et à l'intégrité des données, évolution du marché français (chiffre d'affaires total et par segment)

## 2. L'ACTIVITE ET LES PERFORMANCES FINANCIERES DES ESN

Analyse du marché français des ESN selon différentes sources  
Cette partie propose également une analyse détaillée des performances financières des ESN par taille.

- **Le chiffre d'affaires**

Evolution du chiffre d'affaires du secteur des services informatiques  
Analyse par métiers : programmation, conseil en systèmes et logiciels, tierce maintenance, gestion d'installations informatiques, autres activités informatiques.  
Analyse par segments : conseil, projets et intégration, développement et assistance technique, formation et support, infogérance applicative et infogérance d'infrastructures

- **Le chiffre d'affaires par taille d'entreprises**

Evolution du chiffre d'affaires global (2008-2015) et des ESN par taille (2008-2013).  
6 catégories : ESN dont le CA est supérieur à 100 M€, ESN entre 25 et 100 M€, ESN entre 10 et 25 M€, ESN entre 3 et 10 M€, ESN entre 1 et 3 M€, ESN de moins d'1 M€

- **Les performances financières des ESN par taille**

Présentation des principaux ratios, du bilan type et du compte de résultat type des 6 catégories d'acteurs, comparaisons inter-segments (frais de personnel, EBE, etc.)

## 3. LE PAYSAGE CONCURRENTIEL ET LA PRESENTATION DETAILLEE DE 18 ACTEURS

Panorama des forces en présence dans les services informatiques.  
En particulier, les monographies présentent en plusieurs pages les acteurs de référence et leurs caractéristiques : chiffres clés, positionnements, axes stratégiques, faits marquants, etc.

- **La structure économique**

Le nombre d'établissements et les effectifs salariés, les chiffres clés des entreprises du secteur, le chiffre d'affaires par segment d'activité, origine géographique et clientèle, concentration du secteur, nombre d'opérations de fusions-acquisitions

- **Les forces en présence**

Classement des principales ESN en France et dans le monde, positionnement des ESN, panorama des autres acteurs présents dans le secteur (éditeurs, hébergeurs, etc.), panorama des principales opérations de fusions-acquisitions

- **Les fiches d'identité de 18 opérateurs**

Les ESN étrangères : IBM, ACCENTURE, HEWLETT PACKARD, CGI

Les ESN françaises : CAPGEMINI, ATOS, SOPRA, STERIA, GFI INFORMATIQUE

Les sociétés d'ingénierie et de conseil en technologie : ALTEN, ALTRAN, ASSYSTEM

Les hébergeurs et fournisseurs d'infrastructures : AMAZON, IKOULA, OVH

Les éditeurs : GOOGLE, MICROSOFT, SALESFORCE

Pour recevoir votre étude **IMMEDIATEMENT, COMMANDEZ** directement sur : **XERFI.COM**

❶ Renseignez le code **4SAE24** dans la barre de recherche pour la retrouver

❷ Achetez l'étude directement en ligne par carte bancaire

❸ Recevez votre étude dès la finalisation du paiement en format pdf dans votre boîte mail

(liste non exhaustive des opérateurs cités ou analysés)

ACCENTURE	CHEOPS TECHNOLOGY	GRUPE SIGMA	OXYA FRANCE	TALAN
AIRIAL CONSEIL	CGI	HP	PRODWARE	TCS
AKKA TECHNOLOGIES	CONSORT NT	IBM	SALESFORCE	TESSI DOCUMENT SCES
ALTEN	CS COMMUNICATION & SYSTEMES	INFOTEL	SCC	T-SYSTEMS
ALTI	SYSTEMES	INTM	SFEIR	UMANIS
ALTRAN	CSC	ITS GROUP	SII	VISEO
APSIDE	DEVOTEAM	KEYRUS	SMILE	VISION IT GROUP
APX	ECONOCOM	MICROPOLE	SODIFRANCE	VIVERIS
ASSYSTEM	EURIWARE	MICROSOFT	SOFTEAM CADEXTAN	...
ATOS	EUROGICIEL	NEO-SOFT	SOLUCOM	
AUBAY	FEEL EUROPE	NEURONES	SOPRA	
AUSY	GENIGRAPH	OPEN	SQLI	
BUSINESS & DECISION	GFI INFORMATIQUE	ORANGE BUSINESS	STERIA	
BULL	GOOGLE	SERVICES	SYNCHRONE	
CAPGEMINI	GRUPE ALTEN	OSIATIS	TECHNOLOGIES	

## BON DE COMMANDE

à retourner à :

**PRECEPTA** groupe Xerfi 13-15, rue de Calais 75009 Paris  
**Télécopie : 01.42.81.42.14. Téléphone : 01.53.21.81.51.**  
**Email : commande@xerfi.fr**

## ÉTUDE COMMANDÉE

Réf : **4SAE24/ PTAX / INT**

### Les stratégies dans les services informatiques

Bouleversement du paysage concurrentiel  
 et nouveaux business models

### INFORMATIONS CLIENT

Nom : \_\_\_\_\_  
 Prénom : \_\_\_\_\_  
 Fonction : \_\_\_\_\_  
 Société : \_\_\_\_\_  
 Adresse : \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 Code Postal : \_\_\_\_\_  
 Ville : \_\_\_\_\_  
 Adresse e-mail (en lettres capitales) : \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 Téléphone : \_\_\_\_\_  
 TVA Intra. : \_\_\_\_\_  
 N° SIRET : \_\_\_\_\_

### MODE DE RECEPTION DE L'ÉTUDE COMMANDÉE :

1 version papier  <b>2 100 EUR HT</b> 2 215,50 EUR TTC (TVA 5,5%)  <input type="checkbox"/>	1 version papier 1 version PDF  <b>2 600 EUR HT</b> 3 120,00 EUR TTC (TVA 20%)  <input type="checkbox"/>	Diffusion à 5 personnes (1 version papier + PDF)  <b>4 200 EUR HT</b> 5 040,00 EUR TTC (TVA 20%)  <input type="checkbox"/>
---	---	--

### MODE DE REGLEMENT CHOISI :

- dès réception de l'étude et de la facture
- par carte bancaire sur www.xerfi.com
- chèque joint à l'ordre de XERFI-DGT

Date, signature et cachet

Facture avec la livraison  
 Le taux de TVA applicable est celui en vigueur  
 à la date d'émission de la facture  
 En cas de litige, il est fait attribution exclusive  
 au Tribunal de Commerce de Paris  
 Tarifs valables jusqu'au 30/09/2015

XERFI-DGT SAS au capital de 5 786 051 euros - 13-15 rue de Calais 75009 Paris  
 RCS Paris B 523 352 607 APE 6311Z TVA intracommunautaire : FR22523352607