

Les stratégies des entreprises de services numériques

Consolider les modèles d'affaires et anticiper le développement stratégique de demain

Les entreprises de services numériques profitent à plein de la vague de transformation digitale des entreprises et de l'expertise qu'elles ont développée autour des SMACS. Pour autant, elles doivent anticiper les prochaines ruptures et élaborer d'ores et déjà leurs futurs développements. Dans cette étude, Precepta a décrypté les prochains défis que les ESN devront affronter : la gestion du creux de désillusion des technologies SMACS, l'appétit grandissant des fournisseurs technologiques qui grignoteront toujours plus leurs marges, l'émergence d'écosystèmes d'innovation dans la ville intelligente, la e-santé ou l'industrie 4.0 qui seront autant de nouveaux territoires applicatifs. Face à ces nouveaux enjeux, les ESN doivent consolider leur modèle d'affaires et affirmer leur développement stratégique. L'étude analyse par ailleurs les trois axes de réflexion stratégique immuables au sein de la profession, en s'appuyant sur des business cases significatifs que sont l'internationalisation, la diversification de l'activité et la gestion des ressources humaines.

Cette étude a été spécialement conçue pour apporter aux dirigeants une réflexion structurante et des idées stimulantes afin d'élaborer leurs décisions stratégiques. Elle s'accompagne d'une vidéo de 20 minutes. Chapitrée en séquences courtes, celle-ci présente les principales conclusions de notre analyse et vous permet de vous réappropriier l'étude sous une forme pédagogique, vivante et interactive. Pour recevoir ces documents, il vous suffit de nous retourner le bon de commande au verso de la plaquette après l'avoir complété, ou de vous rendre sur notre site internet www.xerfi.com.

Flavien Vottero
Directeur d'études Precepta

Les stratégies des entreprises de services numériques

Consolider les modèles d'affaires et anticiper le développement stratégique de demain

LES POINTS FORTS DE L'ÉTUDE

- Une analyse approfondie des stratégies des ESN pour tirer leur épingle du jeu.
- Le décryptage des business models des quatre principales familles d'ESN en concurrence
- Un panorama complet des forces en présence, prenant en compte l'analyse des rapports de forces concurrentiels
- Des analyses de cas portant sur les stratégies d'acteurs issus de divers horizons : Altran, Akka Technologies, Atos, CS, Econocom, Accenture, Capgemini, Proware.



Édition avril 2017 - 150 pages

► Une étude Precepta pour :

• Anticiper l'évolution stratégique du marché

En se basant sur l'évolution du climat des affaires et les mutations technologiques, les experts de Precepta ont établi trois scénarios prospectifs pour stimuler la réflexion stratégique des dirigeants du secteur : 1) la désillusion des SMACS ouvrira une ère de consolidation sans précédent sur le marché des ESN ; 2) la ré-internalisation de l'IT par les clients activera une vague de spin-off et de polarisation du marché des ESN ; 3) les écosystèmes d'innovation dessineront de nouveaux modes de création et de capture de la valeur.

• Analyser les options stratégiques possibles

Notre étude présente les pistes de réflexion pour renforcer la compétitivité de long terme des entreprises de services numériques. Quels sont les leviers effectifs de diversification pour les ESN ? Comment réussir une internationalisation qui devient inéluctable, même pour les acteurs de taille intermédiaire ? Comment optimiser la gestion des ressources humaines ?

• Comprendre et comparer les business models des ESN

Le rapport propose une analyse approfondie des business models des quatre grandes typologies d'ESN (big ESN mondiales, intégrateurs technologiques régionaux, ESN spécialisées, acteurs du conseil en technologie). Notre analyse vous permettra d'identifier leurs caractéristiques, de cibler leurs facteurs clés de succès et de vous positionner par rapport à ces modèles d'affaires.



TABLE DES MATIÈRES ET CONTENU DE L'ÉTUDE

150 pages

1. LES PRÉVISIONS STRATÉGIQUES DE PRECEPTA

Dans cette partie, Precepta vous délivre les grandes conclusions de l'étude et fournit ses prévisions sur l'évolution du jeu concurrentiel. L'objectif de cette partie est de stimuler votre réflexion stratégique et de vous permettre de mieux appréhender les signaux faibles annonciateurs de profondes mutations à venir.

LES CONCLUSIONS DE L'ANALYSE STRATÉGIQUE

- Une présentation concise, structurée et percutante des principales conclusions de l'étude sur les ESN

LES PRÉVISIONS STRATÉGIQUES SUR LE VÉHICULE AUTONOME ET CONNECTÉ

- Pour anticiper les évolutions stratégiques à venir, Precepta vous livre sa vision prospective de votre activité. Quels seront les business models dominants de demain ? Comment évoluera la structure de la concurrence ? Comment se préparer efficacement aux mutations structurelles à venir ?

PRÉVISION 1 : LA DÉSILLUSION DES SMACS OUVRIRA UNE ÈRE DE CONSOLIDATION SANS PRÉCÉDENT SUR LE MARCHÉ DES ESN

- Un scénario basé sur une possible désillusion des clients vis-à-vis des technologies SMACS et l'offensive des fournisseurs technologiques sur le marché des services informatiques.

PRÉVISION 2 : LA RÉ-INTERNALISATION DE L'IT PAR LES CLIENTS ACTIVERA UNE VAGUE DE SPIN-OFF ET DE POLARISATION DU MARCHÉ DES ESN

- Une vision prospective fondée sur la reprise en main des services informatiques par les entreprises clientes qui entraîne des profondes évolutions dans le jeu concurrentiel des ESN.

PRÉVISION 3 : LES ÉCOSYSTÈMES D'INNOVATION DESSINERONT DE NOUVEAUX MODES DE CRÉATION ET DE CAPTURE DE LA VALEUR

- Un scénario articulé autour des conséquences de l'adoption d'une vision techno-centrée par les ESN pour conquérir de nouveaux débouchés comme la ville intelligente, la e-santé ou l'industrie 4.0.

2. LES GRANDS AXES DE RÉFLEXION STRATÉGIQUE

Dans cette partie, Precepta apporte des réponses concrètes aux grandes problématiques stratégiques du secteur pour renforcer la compétitivité de long terme des entreprises.

COMMENT RÉUSSIR SON INTERNATIONALISATION ?

- Comprendre les (bonnes) raisons de l'internationalisation : s'extirper des pressions concurrentielles, profiter de coûts plus compétitifs et créer des synergies commerciales et de marché
- Avantages et inconvénients des différentes modalités d'internationalisation des ESN : licences, joint-venture, filialisation
- Études de cas :
 - la stratégie d'internationalisation de Prodware, un arbitrage entre prise de risque et rapidité d'action
 - les rachats de Ciber, Tcube Solutions et Idean de Capgemini, la filialisation par croissance externe est le moyen d'internationalisation privilégié par les ESN en raison des complémentarités d'activité possibles
- Quels sont les risques et les meilleures stratégies pour l'offshoring ? : stratégie multidomestique vs stratégie globale
- Comment éviter les écueils liés à la gouvernance et les risques politiques et de change d'une acquisition à l'étranger ? Focus sur le rachat d'iGate par Capgemini

COMMENT OPTIMISER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ?

- Comprendre et optimiser le deux indicateurs clés de performance des RH des ESN : le taux de facturation et le taux de turn-over des effectifs
- Comment prendre en compte les coûts cachés d'un turn-over élevé ? Quels sont les bonnes pratiques en la matière ?
- Quelles sont les meilleures pratiques d'engagement des collaborateurs au sein des ESN ?
- Étude de cas : Akka Technologies, une politique RH au service de la marque employeur
- Quel modèle d'organisation des ressources humaines est le mieux adapté à votre ESN et comment l'optimiser ? : modèle entrepreneurial décentralisé vs. modèle global intégré
- Études de cas :
 - Econocom, attirer de nouveaux talents en leur assurant une autonomie entrepreneuriale forte
 - Accenture, fédérer les employés à travers une culture d'entreprise forte

QUELLES STRATÉGIES DE DIVERSIFICATION ?

- Comprendre les stratégies de portefeuilles d'activités, et reconnaître les segments porteurs
- Analyse de l'allocation des ressources dans les services numériques des quatre catégories d'opérateurs : big ESN, intégrateurs technologiques régionaux, ESN spécialisées, acteurs du conseil en technologie
- Conclusion stratégique : la diversification dans le conseil ne sera pas l'eldorado espéré, le développement dans les SMACS sera surtout profitable aux ESN capables de développer des solutions propriétaires... et interopérables

3. L'ANALYSE DES BUSINESS MODELS

Cette partie est dédiée à l'analyse des mécanismes de création et de capture de la valeur des ESN : Quelles ressources ? Quel modèle organisationnel ? Quels modèles de revenus ?

LE BUSINESS MODELS DES BIG ESN

- Un modèle reposant sur un lien d'interdépendance avec les clients « grands comptes » et une organisation optimisée des ressources humaines dans des centres de services offshore
- Étude de cas : le modèle d'affaires d'Atos
- Cartographie et benchmark des principales « big ESN » : IBM, HPE, Accenture, Infosys, Atos et Capgemini

LE BUSINESS MODEL DES INTEGRATEURS TECHNOLOGIQUES RÉGIONAUX

- Un modèle « entrepreneurial décentralisé » tourné vers la proximité et la flexibilité des ressources humaines
- Étude de cas : le modèle d'affaires de Sopra Steria
- Cartographie et benchmark des principaux « intégrateurs technologiques régionaux » : Sopra Steria, GFI, Econocom, Devoteam, Keyrus et Infotel

LE BUSINESS MODELS DES ESN SPÉCIALISÉES

- Un modèle reposant sur la focalisation sur un secteur, une clientèle ou une expertise et la fidélisation des ingénieurs pour proposer des solutions complètes à forte valeur ajoutée comprenant logiciels, hardware et services
- Étude de cas : le modèle d'affaires de CS
- Cartographie et benchmark des principales « ESN spécialisées » : Worldline, Aubay, CS, SQLI

LE BUSINESS MODEL DES ACTEURS DU CONSEIL EN TECHNOLOGIE

- Un modèle reposant sur des ingénieurs hautement qualifiés et des processus d'industrialisation éprouvés
- Étude de cas : le modèle d'affaires d'Altran
- Cartographie et benchmark des principaux « acteurs du conseil en technologie » : Altran, Alten, Akka, Assystem, SII

4. LES FONDAMENTAUX ET L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

Dans cette partie, Precepta évalue les grands déterminants de l'activité, présente les principales typologies d'acteurs et analyse les rapports de forces.

LES FONDAMENTAUX STRATÉGIQUES

- Tous les éléments pour comprendre le marché des services numériques : périmètre, place des ESN au sein de l'écosystème du numérique, offre des ESN et activités complémentaires, principaux maillons de la chaîne de valeur d'une ESN, poids du marché externalisé, description du modèle de plateforme d'intermédiation des acteurs
- Les facteurs déterminants de l'activité des services numériques en France : politiques de soutien au numérique, digitalisation accélérée de l'économie autour des SMACS, foisonnement d'innovation numérique qui impactent l'activité et l'organisation des ESN, inflation normative autour de la cybersécurité, etc.
- L'évolution du marché des services informatiques et numériques : chiffre d'affaires des ESN (1999-2016), dynamique par segment de marché (2008-2016), évolution des prix des services numériques (2008-2016), dépenses des entreprises et du secteur public dans les technologies de l'information et de la communication (2008-2016)

LE PANORAMA CONCURRENTIEL ET STRATÉGIQUE DU MARCHÉ DES SERVICES NUMÉRIQUES

- Cartographie détaillée des 4 groupements stratégiques du marché des services numériques (big ESN, intégrateurs technologiques régionaux, ESN spécialisées, acteurs du conseil en technologie) : chiffre d'affaires consolidé, chiffre d'affaires en France, portefeuille d'activité, part des effectifs offshore, CA / tête, rentabilité, type de prestations, etc.
- Dynamique des différentes prestations des ESN en fonction de la valeur perçue par les clients
- Analyse des sources de tensions concurrentielles

LES PRINCIPAUX ACTEURS CITÉS DANS L'ÉTUDE

- ACCENTURE
- AKKA TECHNOLOGIES
- ALTEN
- ALTRAN
- ASSYSTEM
- ATOS
- AUBAY
- AUSY
- AXIANS
- BT SERVICES
- CAPGEMINI
- CGI
- CHEOPS TECHNOLOGY
- CS
- DEVOTEAM
- ECONOCOM
- FUJITSU
- GFI INFORMATIQUE
- GOOGLE
- HEWLETT PACKARD ENTREPRISE (DXC TECHNOLOGY)
- IBM
- INFOSYS
- INFOTEL
- ITS GROUP
- KEYRUS
- LEXSI
- MICROSOFT
- NEURONES
- NOMIOS
- NUMBERLY
- OPEN
- ORACLE
- ORANGE
- PROSERVIA
- SAP
- SAS
- SFR BUSINESS
- SII
- SOPRA STERIA
- SQLI
- SYSTEMIS
- TATA CONSULTANCY SERVICES
- TESSI
- THALES
- UMANIS
- WEBHELP
- WORLDLINE
- ...

CES ÉTUDES POURRAIENT ÉGALEMENT VOUS INTÉRESSER

- **Les métiers du conseil à l'horizon 2025**
6SAE32 – Octobre 2016
- **La ville intelligente**
6SCO51 – Novembre 2016
- **Le marché du BPO à l'horizon 2020**
7SAE21 – Mai 2017
- **IT Services in Europe**
6XSAE01 – Août 2016

Retrouvez sur le site xerfi.com le plus vaste catalogue d'études sur les secteurs et les entreprises



Pour recevoir votre étude **IMMÉDIATEMENT**,
COMMANDER sur **XERFI.COM**

- 1 Entrez le code 7SAE53 dans la barre de recherche pour la retrouver
- 2 Achetez l'étude directement par carte bancaire
- 3 Recevez votre étude en format pdf sur votre compte client xerfi.com

Pour toutes **PRESTATIONS PERSONNALISÉES** (présentation, étude sur mesure, etc.), contactez Laurent Marty, Directeur Associé, lmarty@xerfi.fr



Réf : 7SAE53 / PTA

INFORMATIONS CLIENT

Nom :

Prénom :

Fonction :

Société :

Adresse :

Code postal :

Ville :

Adresse email :

Téléphone :

TVA Intra :

N° SIRET :

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 31/03/2018 (TVA 20,0%).

À retourner à :

Groupe Xerfi 13-15 rue de Calais 75009 Paris
Téléphone : 01 53 21 81 51 / email : commande@xerfi.fr

Les stratégies des entreprises de services numériques

Percée des écoles privées, transition numérique, transformation du management : quelles perspectives pour les écoles généralistes ?

MODE DE RECEPTION DE L'ETUDE COMMANDEE

Version papier
(classeur)

2 500,00 € HT
2 637,50 € TTC
(TVA 5,5%)

Version électronique
(pdf) + video report

2 900,00 € HT
3 480,00 € TTC
(TVA 20,0%)

Version électronique
+ version papier
+ video report

3 295,00 € HT
3 954,00 € TTC
(TVA 20,0%)

MODE DE REGLLEMENT CHOISI

dès réception de l'étude et de la facture

par carte bancaire sur www.xerfi.com

par chèque joint à l'ordre de XERFI-DGT

Date, signature et cachet obligatoires

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