

Comment tirer des bénéfices durables de l'*offshore* ?

L'offshore doit apporter plus qu'une simple réduction des coûts. Mais en tirer tous les bénéfices potentiels nécessite de mettre en place une organisation ad hoc. C'est le thème du petit déjeuner stratégique organisé par CIO et TCS le 25 novembre dernier au Ritz.

L'*offshore* est un levier d'action majeur pour les entreprises qui entendent transformer leurs fonctions back-office afin de gagner en compétitivité. Pour autant, des précautions d'emploi s'imposent si l'on veut tirer tous les bénéfices de ce mode de *Sourcing*, et aller bien au-delà de la simple réduction des coûts. Certaines tâches ne peuvent pas s'exporter et il faut savoir gérer les défis culturels de l'*offshore*. Ce sont les points clés abordés lors du petit déjeuner consacré à l'*offshore* organisé par la rédaction de CIO, en partenariat avec Tata Consultancy Services (TCS), leader mondial des services IT. TCS fait partie du groupe protéiforme Tata dont le chiffre d'affaires pèse plus de 5 % du PIB de l'Inde ! Ce petit déjeuner a réuni vingt décideurs IT de premier plan, le 25 novembre dernier à l'hôtel Ritz, place Vendôme, à Paris.

L'externalisation en croissance malgré la crise

En ouverture de l'événement, Simon Philibert, responsable des Etudes pour le cabinet Pierre Audoin Consultants (PAC) a chiffré le potentiel de progression de l'externalisation en France. Dans l'hexagone, l'externalisation ne pèse que 38 % des dépenses en services IT, alors qu'elle s'élève à 58 % en Grande Bretagne et à 44 % chez nos voisins allemands. « *Le développement de l'externalisation IT est une tendance de fond même si la crise entraîne actuellement un ralentissement de cette croissance* » relève Simon Philibert. PAC table sur une croissance de 8 % par an de l'externalisation en France jusqu'en 2014, avec un transfert des tâches d'assistance technique vers des prestations d'externalisation. Du côté de l'offre, le cabinet prédit que le marché va se structurer autour de services d'infrastructures standardisés d'une part et d'applications métiers et verticales d'autre part, accompagnées d'une flexibilisation des modes de *delivery* et de *pricing*. Les offres d'externalisation deviennent également plus attractives grâce au mariage de l'*offshore* et du *nearshore* chez un même prestataire. Dans le détail, l'Inde et l'Europe de l'Est représentent chacun actuellement 30 à 35 % des budgets IT d'*offshore*, et le Maghreb pèse de 15 à 20 %. Simon Philibert a conclu son intervention en précisant que deux décideurs IT sur trois pensent accroître le recours aux prestations de *nearshore* et d'*offshore* dans les trois à cinq ans à venir, avec une focalisation sur le développement logiciel et la TMA.

De nouvelles propositions de valeur en offshore

Un focus sur l'*offshore* vers l'Inde a alors été réalisé par Didier Navez, Senior Advisor chez le cabinet américain Forrester Research. Cet analyste a souligné que l'*offshore* soulève un intérêt croissant dans la communauté IT pour ce qui concerne les questions de gouvernance, de stratégie et de connaissance du marché et des prix. Didier Navez a également rappelé que l'usage de l'*offshore* vers l'Inde reste encore très faible en France. Si ce type de prestation représente 15 % des dépenses en services IT aux Etats Unis, elle n'en pèse que 9 % en Europe, et descend à 1,8 % en France. Le marché devrait être dynamisé par la nouvelle proposition de valeur des prestataires, relève Didier Navez qui pointe l'évolution des services *offshore* chez les leaders du marché vers de « *fortes compétences verticales et au niveau des processus métiers, l'arrivée de nouveaux modèles de contractualisation et de pricing ainsi qu'un service global associant le nearshore et l'offshore* » au-delà de la proposition traditionnelle qui met en avant de faibles coûts de main d'œuvre.

Pour l'heure c'est encore la réduction des coûts qui arrive spontanément en tête des attentes des décideurs IT. C'est ce qu'a montré une enquête réalisée auprès des participants au petit déjeuner et qui a été présentée par Jean-Pierre Blettner, directeur de la rédaction de CIO. Les demandes en ►

matière de compétences, de qualité de service et d'innovation figurent toutefois en bonne position dans la grille de sélection des managers. Quant aux freins empêchant l'usage de l'*offshore*, ces mêmes responsables IT citent les craintes autour de la diminution de la qualité de service, les problèmes de communication, la sécurité et la confidentialité, le manque de réactivité, et la perte de contrôle. Parmi les entreprises représentées dans la salle, on notera que la moitié n'a pas encore recours à l'*offshore*.

Dans la droite ligne des évolutions du marché telles que décrites par PAC et Forrester Research, Kti Dossot, directeur du développement et des ventes de TCS pour la France, a alors présenté TCS, - qui se situe dans le Top 10 mondial des prestataires de services ITO et BPO et emploie près de 175 000 collaborateurs sur la planète - et son offre d'*Adaptive Sourcing*. Objectif de cette offre : marier l'accompagnement local en français et la force de frappe des équipes situées en Inde tout en accroissant la valeur ajoutée des services proposés.

Kti Dossot a détaillé un mode de *Delivery* à la fois global et régional et qui permet notamment de piloter depuis la France, avec des équipes mixtes – associant intervenants français et indiens -, des centres de *nearshore* en Hongrie, Luxembourg et Maroc ainsi que les personnels situés en Inde. On relève aussi la possibilité de réunir un « *workshop consultatif* » qui, en une demie journée, a pour objectif de structurer et qualifier des projets de l'entreprise qui seraient éligibles à l'*offshore* ou pas.

Une valeur ajoutée métier

Plusieurs responsables d'affaires français de TCS ont alors illustré la gamme de réponses apportées aux clients européens allant de l'exploitation et de la standardisation d'infrastructures IT jusqu'au développement d'applicatifs métiers verticaux pour la grande distribution ou le secteur de l'énergie, s'accompagnant si besoin est de partenariats centrés sur la croissance de l'entreprise cliente. De fait, la démarche de TCS est d'enrichir les expertises métiers via ses propres laboratoires de recherche dans des domaines tels que le transport aérien, l'énergie, la banque, les points de vente, la construction automobile ou la pharmacie, et d'opérer lui-même les plateformes logicielles développées comme c'est le cas pour la banque. Parmi les clients français de TCS, on citera alors Alcatel-Lucent, AXA, BNP Paribas, Carfuel (filiale de distribution de carburants de Carrefour) ou Société Générale et comme références marquantes récentes, on relève Kingfisher, Nielsen, National Grid en Grande Bretagne, Kimberley Clark, Johnson Controls ou la Deutsche Bank.

Enfin, lors d'une session de questions/réponses animée, Kumar Narayanan, directeur de TCS France et Kti Dossot ont répondu aux interrogations liées à l'*offshore* qu'il s'agisse de la gestion des coûts – optimisation, réduction, flexibilité –, des différences culturelles, de la qualité de service à travers un '*global delivery*', des projets adaptés à l'*offshore*, des modes de contractualisation ou du développement de TCS en France. ■

Pour en savoir plus



Retrouvez
les interventions
des analystes
de CIO,
de l'équipe de TCS
et les débats
de la table ronde
sur CIO Online