

Paris 7 novembre 2008

Y a t-il une formule idéale de sous-traitance pour l'offshore ? Paris 7 novembre 2008

Le recours à l'offshore pour les réalisations informatiques progresse fortement en Europe et la crise financière pourrait encore accélérer ce processus. Il s'inscrit globalement dans la croissance des services.

Nous recensons sept formules de sous-traitance offshore qui constituent un « écosystème », sous-ensemble du marché des services. Certaines formules existent au Maroc et ont prouvé leur efficacité mais y a t-il des idées à prendre ailleurs pour les acteurs de l'offshore au Maroc ?

Formule N°1 : Des banques et quelques industriels créent une filiale dans un site offshore pour y déporter une partie de leurs activités informatiques. Ces « filiales captives » restent tout de même peu nombreuses et s'avèrent difficile à gérer. Leur avenir réside plutôt dans les activités de BPO (business process outsourcing), en particulier d'activités bancaires.

Formule N°2 : Sous-traiter directement à un acteur offshore qui n'est pas présent en Europe fut le modèle le plus utilisé aux débuts de l'offshore. L'expérience a montré que cette formule reste difficile et périlleuse à gérer avec des pays très distants, ne parlant pas la langue et présentant une grande différence culturelle. Il tend à décliner avec l'Inde.

Formule N°3 : Devant la difficulté de travailler avec les clients européens distants, de plus en plus de sociétés de services étrangères, principalement indiennes, créent une implantation en Europe. Celle-ci constitue un « front-office » commercial et gestion de projet qui travaille avec le client, le rassure, et assure la responsabilité de la conduite du projet avec les équipes de développeurs distants.

Formule N°4 : Les SSII leaders du marché mondial et de plus en plus de SSII européennes créent leurs propres filiales offshore. Les clients préfèrent ainsi continuer à s'adresser à leurs SSII partenaires habituelles et leur demandent de réaliser une partie de leurs projets avec leurs forces offshore pour réduire les coûts.

Formule N°5 : Des SSII sous-traitent certaines portions de projets ou des activités de type support à des acteurs offshore. Ce modèle perd du terrain avec les acteurs indiens au profit du modèle précédent, alors qu'il fonctionne plus facilement sur le marché français avec des pays aux possibilités francophones, en particulier le Maroc, ou sur le marché espagnol avec les pays d'Amérique Latine.

Formule N°6: Des sociétés intermédiaires dites « sociétés pivot » proposent aux clients européens des prestations d'interface avec le développeur offshore, incluant de la gestion de projet, du suivi qualité, et de la gestion contractuelle. Ces sociétés pivot travaillent en partenariat avec plusieurs acteurs offshore sélectionnés dans plusieurs pays. Elles restent des micro-entreprises et se positionnent sur des niches.

Formule N°7 : La limitation des sociétés pivot a donné l'idée à certains de constituer une « joint venture » (par exemple basée en France) avec un acteur offshore unique. Ce modèle constitue une grande évolution du modèle pivot : (1) La JV a des liens capitalistiques et exclusifs ; (2) Elle propose des prestations complètes et évoluées, la totale prise en charge du projet ou de l'activité, avec une structure qui garantit le suivi et la qualité. Encore très rare, ce modèle pourrait se développer.

La diversité de ces formules est une cause d'appréhension pour les entreprises qui veulent faire un choix. Nous conseillons aux entreprises qui veulent une composante offshore/nearshore dans leur stratégie d'achats de services informatiques, de d'abord s'assurer de leur bonne préparation (faisabilité des projets en offshore, structuration d'équipes adéquates, niveau des langues, conditions juridiques, etc), puis d'évaluer quelques modèles en fonction de leur taille d'entreprise, des affinités culturelles, de la criticité des projets ou activités, du volume sous-traité.

Dans le contexte du mouvement de l'offshore/nearshore en Europe francophone, et avec une pression sur les coûts et les prix accrue en raison de la crise financière qui nous frappe tous, les sociétés de services informatiques marocaines ont probablement une carte à jouer sur ce marché où elles seraient très probablement bien acceptées.

Richard Peynot, analyste et consultant, partenaire d'Elecio Consulting.
Jean- Pierre Mariaccia, Directeur Associé d'Elecio Consulting

À propos d'Elecio Consulting

Elecio Consulting est un cabinet expert du secteur High-tech / TIC / Offshoring et qui accompagne les entreprises dans leur démarche de développement à l'international. Elecio accompagne en particulier la mise en œuvre des stratégies offshore sur la zone Maghreb Moyen Orient et offre à ses clients des solutions sur mesure en conseil, formation et recrutement.

mail contact : contact@elecio.fr