



*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

# Positionnement comparé des grands acteurs du marché des services informatiques européen

## Note conjoncturelle 7

-

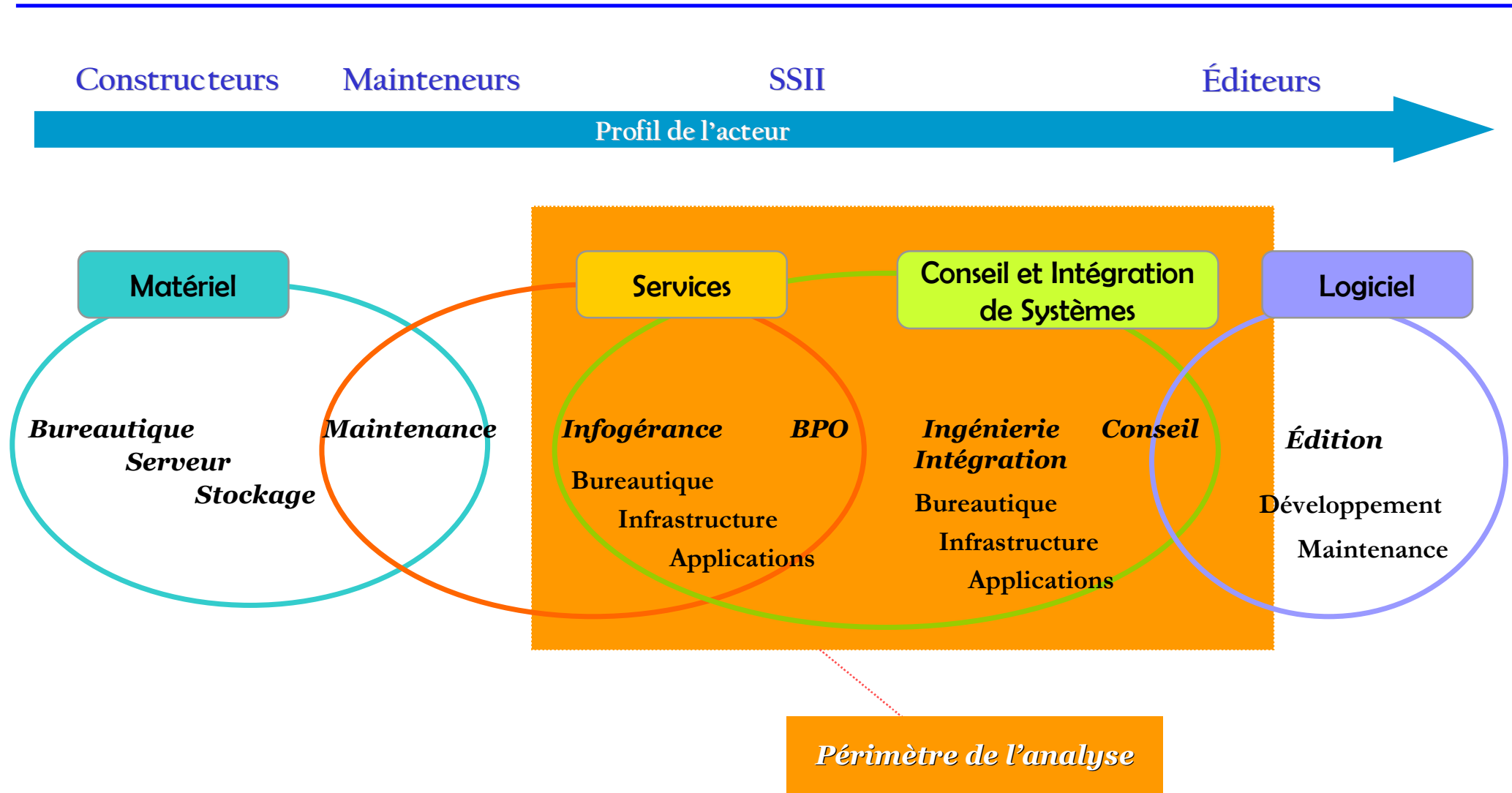
## Mai 2009

- Cabinet d'expertise-comptable spécialisé dans les comités d'entreprise, créé en 1996, et présent dès ses débuts dans le secteur informatique
- Actuellement 30 consultants basés à Paris
- Une clientèle où les comités d'entreprise issus de grands groupes ou de grandes sociétés (effectifs > 1000 salariés) occupent une place importante, principalement dans les secteurs suivants :
  - Informatique et SSII
  - Communication et télécommunications
  - Assurance (compagnies traditionnelles, réassureurs, courtiers d'assurance, Institutions de Prévoyance)
  - Industrie
  - Grande distribution et autres services
- Spécificités du cabinet :
  - Un produit très orienté identification des enjeux (économiques, sociaux, financiers), évaluation des marges de manœuvre, conseil et préparation à la négociation
  - Une forte spécialisation outils RH et enjeux sociaux, avec un pôle dédié, constitué de consultants à formation RH ou droit social, et/ou ayant une pratique professionnelle des RH
  - Une stratégie de différenciation par la qualité
  - La volonté d'être accessible et utile

☞ *Sextant dispose aussi d'un double agrément CHSCT : Organisation et Risques Graves*



# Périmètre des analyses



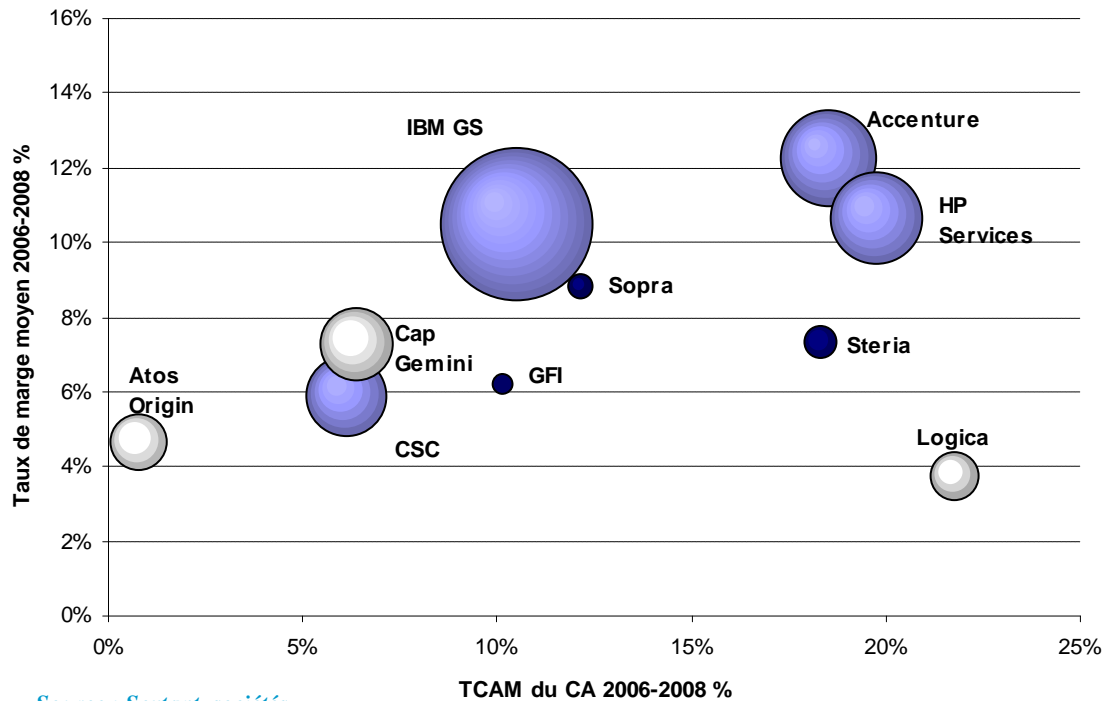
# L'essentiel à retenir

- L'exercice 2008 marque la fin du cycle d'expansion de 4-5 ans qu'ont connu les SSII. Ce cycle s'est traduit pour les SSII occidentales par une période de forte croissance, soutenue notamment par des opérations de croissance externe, et de consolidation des marges, notamment pour les leaders anglo-saxons
- IBM GS, HPS-EDS et Accenture dominant de loin le marché en termes de taille et de rentabilité. Ce sont également celles qui ont un modèle global, tant en termes d'équilibre de leur portefeuille d'activités que de positionnement géographique, mais également en termes de capacités de delivery mondiales avec une forte présence dans les pays en near et off shore
- Les leaders européens ont un positionnement euro-centré, avec une base nationale forte. A l'exception de Cap Gemini, qui présente un profil plus proche des leaders américains, notamment depuis son rachat de Kanbay, Atos Origin et Logica sont des acteurs à la taille plus limitée, et accusant sur leurs marchés phares une forte concurrence qui pèse sur leur rentabilité, parmi les plus faibles de notre échantillon
- Les leaders français, comme Steria et Sopra, sont dynamiques grâce à leur politique d'acquisition, qui les a vu, notamment pour le premier, fortement se développer à l'international et acquérir des capacités de production importantes dans les pays à bas coût
- Toutefois, l'ensemble de ces acteurs sont loin des niveaux de croissance et de rentabilité affichés par les leaders indiens, comme TCS, Infosys et Wipro dont les taux de marges sont près du double de celles des leaders américains et près du triple de celles des leaders européens
- Ces acteurs indiens ont toutefois ressenti, par leur dépendance au marché d'Amérique du Nord et au secteur financier en particulier, les prémices de la crise dès l'année 2007, ce qui a divisé par deux leur taux de croissance, qui reste cependant supérieur à 20% sur l'exercice clos le 31/03/2009 et supérieur à celui des acteurs occidentaux !
- La crise économique, qui a touché l'ensemble des acteurs dès septembre 2008, va impacter fortement les résultats 2009, tant en termes de croissance organique (tous s'attendent à un recul de leur activité, en particulier pour ceux qui sont le plus exposés aux activités cycliques comme le conseil) que de marges opérationnelles.
- L'ensemble des acteurs, notamment européens, ont annoncé des coûts de restructurations en croissance pour faire face à leur volonté de développer voire renforcer leur présence dans les pays à bas coûts et réduire leurs effectifs dans les pays européens. Des plans sociaux et des réorganisations sont déjà à l'œuvre dans les grandes SSII et pourraient ainsi se poursuivre durant l'année 2009

# Comparé des grands acteurs occidentaux sur la période

## activité et progression de la marge sous l'effet des acquisitions et des réorganisations

### Positionnement comparé sur la période 2006-2008 en fonction de la croissance du chiffre d'affaires et de la profitabilité



Source : Sextant, sociétés

La taille des bulles est proportionnelle au chiffre d'affaires 2008 converti en euros

Les acteurs américains sont les leaders mondiaux, cumulant, à l'exception de CSC, forte croissance du CA et profitabilité supérieure à 10%

Les leaders européens sont dominés par Cap Gemini qui est le plus important en taille et le plus profitable. Le rythme de croissance de Logica et Atos, dont les profitabilités sont les plus basses de l'échantillon, est impacté par les reconfigurations stratégiques : croissance externe soutenue en 2007 et 2008 pour Logica, cessions d'activités pour Atos en 2008. En croissance organique, les 3 acteurs sont sur des trend similaires (5% en 2008)

Les acteurs français d'envergure européenne, plus petits en taille, se sont renforcés via de la croissance externe ce qui dope leur chiffre d'affaires. Ils bénéficient d'une profitabilité dans la moyenne de l'échantillon, comprise entre 6 et 9%

# mondiaux

## acteurs les plus dynamiques et les plus profitables

### IBM GS

IBM GS (57% des revenus du groupe), malgré un 4<sup>ème</sup> trimestre 2008 difficile, a continué de flirter sur la signature de contrats longs et bénéficie de ses revenus récurrents. La croissance est certes moins rapide qu'en 2007 (+10,5%) mais reste très dynamique (+9%). IBM GS a bénéficié de la croissance à la fois de Technology Services (infogérance infrastructure (ITS), BPO) et de Business Services (Conseil et intégration, infogérance applicative) de 9% après une progression à deux chiffres en 2007

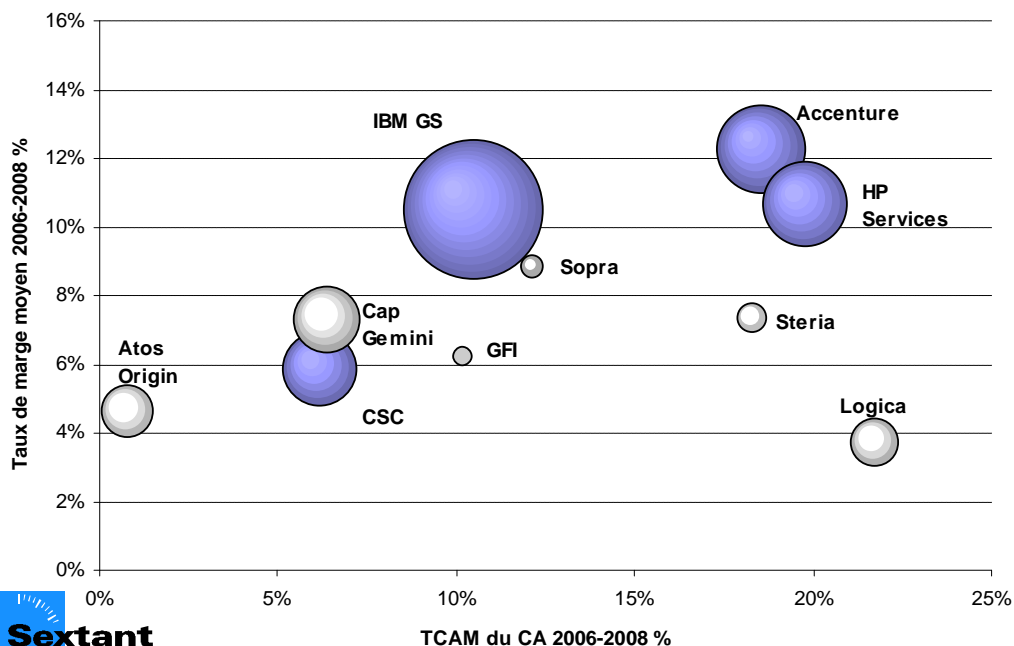
IBM GS, en maintenant une forte pression sur ses coûts, tire profit des réorganisations réalisées au cours des dernières années, notamment au sein de la branche ITS : la marge opérationnelle a gagné 5 points entre 2005 et 2008 pour s'élever à 12%, ce qui en fait le 2<sup>ème</sup> acteur le plus profitable de l'année après Accenture

### Accenture

Positionné majoritairement en Europe, Accenture bénéficie de la force de l'€ et de la £ qui dopent son CA (+18%). A taux de change constant, la croissance s'élève tout de même à plus de 10% en 2008 et 2007, dopé par l'ensemble de ses activités (Conseil, Intégration et Outsourcing) et sur l'ensemble de ses segments (à l'exception des marchés financiers (+2%))

Positionné fortement sur des activités rémunératrices (conseil, outsourcing) et optimisant sa présence dans les pays off shore (50% de ses ressources), la SSII demeure la plus profitable de l'échantillon, avec une marge opérationnelle stable à 13%

A noter que Accenture a révisé fortement ses objectifs 2009 à la baisse du fait des difficultés dans ses activités de Conseil.



### HPS

Avant acquisition de EDS, la branche services de HP demeurait avant tout positionnée sur les activités traditionnelles de maintenances informatiques (52% des revenus de HPS). Avec EDS elle va se repositionner sur les activités d'outsourcing (infrastructures Management et Application management)

Si la croissance organique avait dopé le CA en 2007 (+7%), celle-ci s'est accélérée en 2008 (+11%). HPS a bénéficié par ailleurs de l'intégration sur 4 mois d'EDS ce qui lui permet d'afficher une croissance de 35% sur l'exercice. HPS est désormais quasiment de taille comparable à Accenture

HPS poursuit sa stratégie de croissance rentable : sa profitabilité reste élevée à 11%

**CSC** (résultats au 31/03/08, ceux de mars 2009 n'étaient pas encore publiés à la date de la note)

Si l'exercice précédent avait été marqué par une croissance très faible (1,6%), CSC a bénéficié d'une accélération de la croissance grâce notamment à ses acquisitions (Convansys Corporation et First Consulting Group)

La profitabilité dégagée fait partie des plus faibles de l'échantillon (6%), marquée par des restructurations importantes afin d'abaisser les coûts. En ce sens, l'acquisition de Convansys avait pour but d'accélérer la présence en Inde de la SSII

# Acteurs européens

Stratégie d'optimisation des marges, tandis qu'Atos reste défensif et Logica de croissance pas encore payante en termes de profitabilité

## Cap Gemini

L'exercice 2008 a marqué un tassement de la croissance (0%), après les deux années de fortes hausses à deux chiffres. Cap Gemini a pâti des effets de change défavorables par rapport au dollar (20% du CA réalisé aux USA depuis le rachat de Kanbay). Hors effet de change, la croissance s'établit à plus 5%, tirée par Sogeti (+9%) et Outsourcing

La marge opérationnelle poursuit en revanche sa progression engagée en 2006 : entre 2005 et 2008, elle a triplé pour s'élever à 8,5%. Si le groupe communique beaucoup sur ses ressources off shore (28% des effectifs totaux du groupe fin 2008) pour baisser ses coûts, il n'en demeure pas moins que Sogeti reste de très loin l'activité la plus profitable du groupe (près de 13%), alors qu'elle n'est quasiment pas concernée par la délocalisation

## Atos Origin

L'acteur a enregistré deux reculs d'activité sur les 3 derniers exercices. Toutefois, 2008 a été marqué par la cession des activités Exchange de AEMS et de son retrait d'Italie. Hors effet de périmètre et taux de change, la croissance organique s'élève à 5%. Le groupe reste pénalisé par la baisse récurrente désormais des activités de consulting (à deux chiffres depuis 2006).

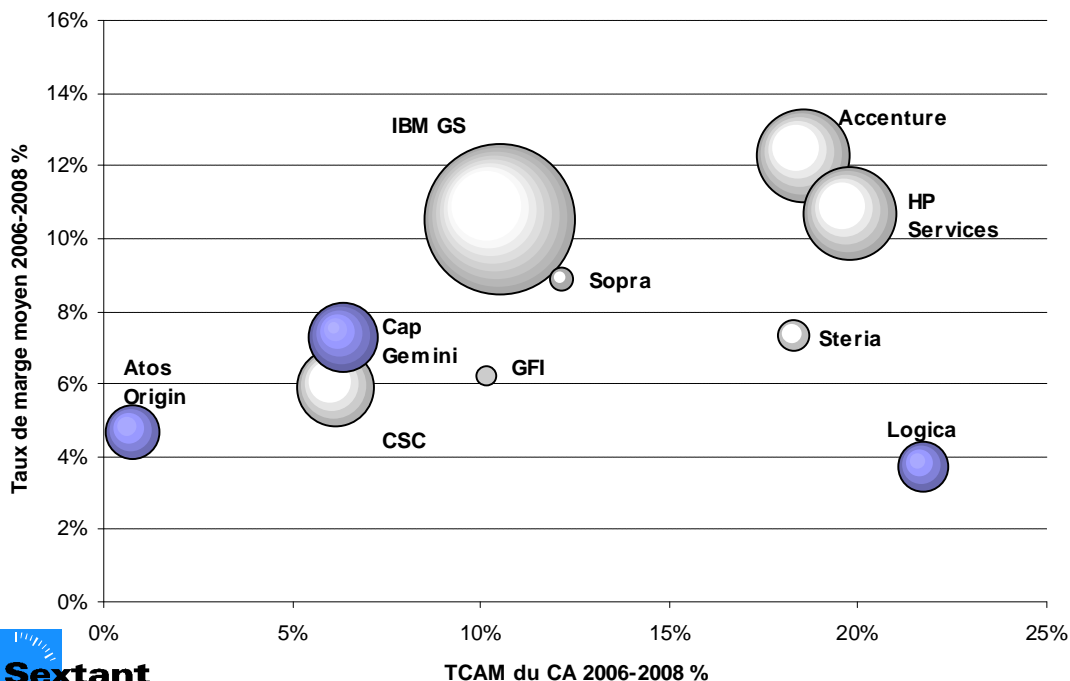
La baisse des activités Consulting à forte marge (et dont la profitabilité s'effrite malgré tout), les difficultés rencontrées en France sur Intégration de Systèmes (30% du business SI au total) pèsent sur la profitabilité. Malgré les marges dégagées par Infogérance (et en particulier grâce à Wordline), la profitabilité reste faible sous la barre des 5% depuis 3 ans. L'arrivée de Thierry Breton traduit l'accélération du programme de réduction de coûts engagé par son prédécesseur et pourrait permettre d'accroître la marge dès 2009. Ce qui en ferait le seul acteur, avec Logica, à augmenter sa profitabilité en cette année 2009 difficile pour les SSII.

## Logica

Depuis 2006, la croissance de la SSII est la plus dynamique, dopée par sa politique d'acquisitions européennes : en France (Unilog) et en Scandinavie (WM Data) en 2006; Energias (Portugal), Explit (Suède), Samp (Finlande), Synergi et Aureus Data (Norvège) en 2007-2008

À périmètre constant, la croissance reste plus modérée à 5%, comme les autres leaders européens

La marge opérationnelle est la plus faible de tous les acteurs d'importance intervenant en Europe pénalisée par une présence forte au Royaume-Uni et en Scandinavie où la concurrence des pure player indiens est la plus intense, en France, marché très concurrentiel, et aux Pays-Bas où seul Cap Gemini parvient à limiter la dégradation de ses marges sur un marché longtemps très profitable.



# Français d'Europe

GFI sont dopées par les acquisitions, tandis que Sopra couple ses chiffres et profitabilité proche des leaders anglo-saxons

## Sopra

Pour la troisième année consécutive, Sopra enregistre une croissance à deux chiffres. Toutefois, alors qu'en 2006 et 2007, elle avait été dopée par les acquisitions, la croissance en 2008 ne provient que des seules activités du groupe et en particulier des segments Intégrations de service et solutions en France (+14%) et édition de logiciels via Axway (+9,4%)

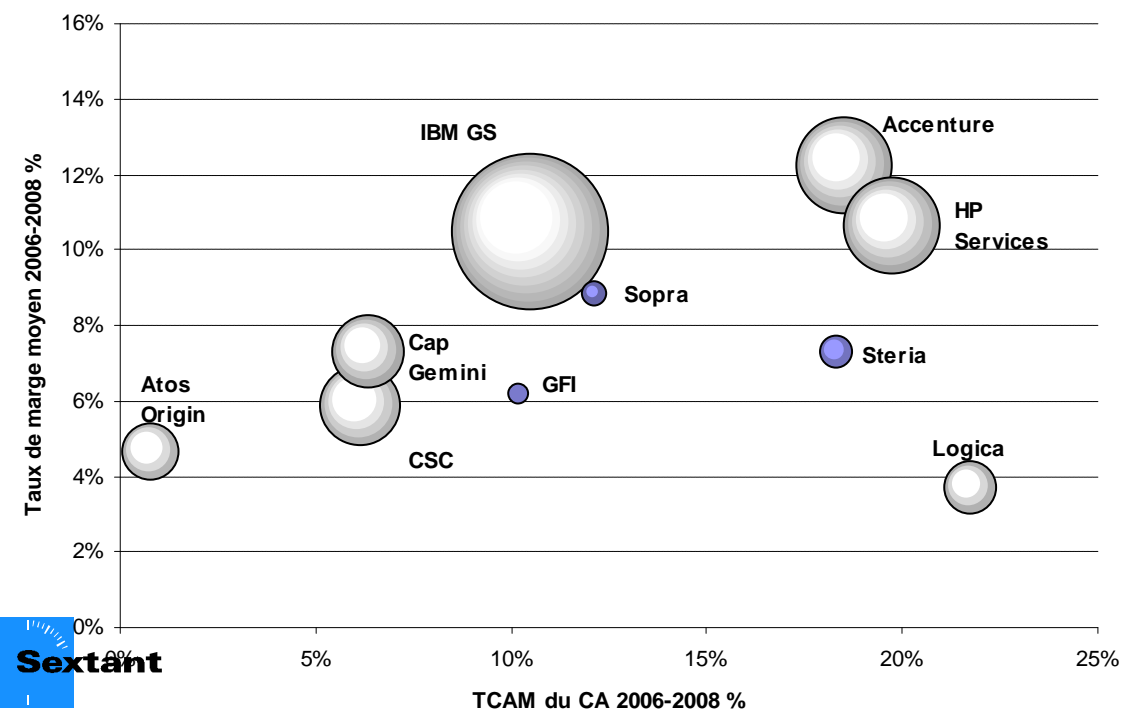
Ces deux activités ont couplé croissance et augmentation de leur profitabilité. Elles compensent notamment la baisse de profitabilité dans le conseil. Au total, Sopra dégage une profitabilité opérationnelle de 9% pour la deuxième année consécutive, ce qui en fait l'acteur occidental de notre échantillon le plus profitable après les 3 leaders anglo-saxons

## Steria

La SSII française enregistre une très forte croissance de ses revenus en 2007 et 2008 en raison de l'acquisition de Xansa (consolidée sur 4 mois en 2007 et en année pleine sur 2008).

Hors cette société britannique spécialisée dans le BPO et fortement présente en Inde (5000 personnes), la croissance organique est de 0,9%, pénalisée par le recul enregistré sur le marché britannique (-1,3%), premier marché du groupe désormais (42% des revenus) et la stagnation en France (-0,3%, sur 30% de l'activité totale)

Steria enregistre a contrario une croissance continue de sa marge opérationnelle, passée de 5,5% en 2005 à 7,5% en 2008 impactée favorablement par la profitabilité de Xansa et les synergies dégagées notamment en UK. La profitabilité y est de 11,4% en 2008, à rapprocher des 6,5% en France, qui a pâti des premiers effets de la crise sur le dernier trimestre (-3,5 points par rapport à 2007)



## GFI

L'année 2008 a confirmé le trend de croissance à deux chiffres. Toutefois, hors acquisitions, notamment au Canada, la croissance en 2008 ne s'élève qu'à 2,9%.

La croissance a été portée par la France (+14%, +5% en croissance organique) malgré le ralentissement subi au 4<sup>ème</sup> trimestre 2008 du fait de la crise et qui s'est traduit par une diminution du TACE de 1,5%. La croissance en France, de très loin le premier marché du groupe (67% du CA) a compensé le recul sur ses principaux marchés, dont celui de la péninsule ibérique (-0,7% en organique), 2<sup>ème</sup> marché du groupe.

La marge opérationnelle à environ 6% sur la période 2006-2008, est en recul en 2008 par rapport à 2007 (5,9% vs 6,5% en 2007), principalement sous l'effet du recul de la France (-1,3 point à 6,3%) et de la péninsule ibérique (-1,6 point à 6,3%) et des pertes enregistrées en Italie qui compte pour 8% de l'activité



## Indiens

at des taux de croissance et de marge nettement supérieurs aux  
croissance néanmoins ralentie dès l'exercice 2007 et poursuivie en  
2008 avec les difficultés rencontrées sur le marché américain notamment

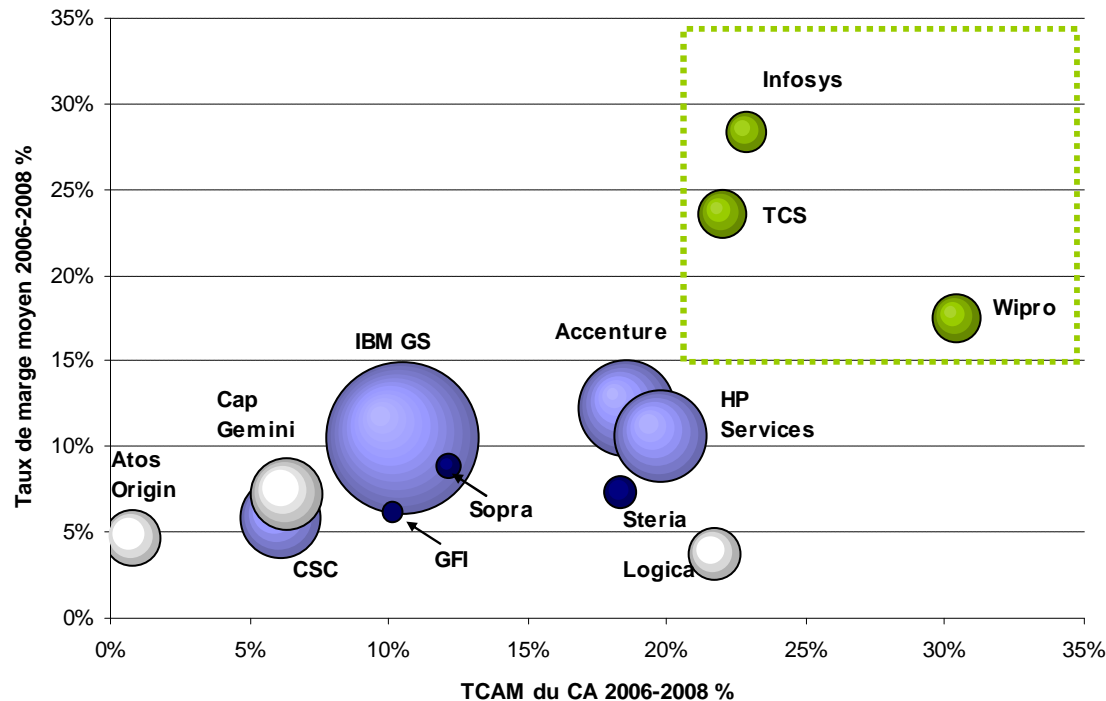
### TCS, Infosys, Wipro : des caractéristiques communes

**Une croissance très soutenue** : entre 2006 et 2008, la croissance moyenne du chiffre d'affaires (pour l'essentiel d'origine organique) s'établit à 22-23%, voire 30% pour Wipro. Soit au pire un rythme équivalent aux SSII occidentales qui ont opéré une stratégie de croissance externe soutenue (Logica)

**Une profitabilité nettement supérieure à celle des SSII occidentales** : elles affichent des taux de marge avant impôt et résultats financiers et exceptionnels d'au moins 17% sur la période en moyenne. Infosys est de très loin l'acteur le plus profitable des SSII indiennes et de l'échantillon avec un taux de marge moyen de plus de 27%!

**Une part importante des revenus réalisée en Amérique du Nord** : qui s'explique par les activités BPO en Finance auprès des acteurs financiers américains

**Une taille désormais équivalente à celle des leaders européens** : en euros, et au 31/3/09, le CA de TCS ressort à 4,4 Md€, Wipro à 4 Md€ et Infosys à 3,2 Md€



### Les tendances récentes

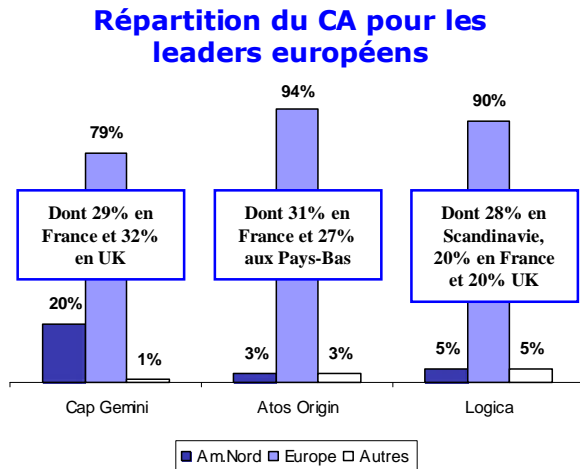
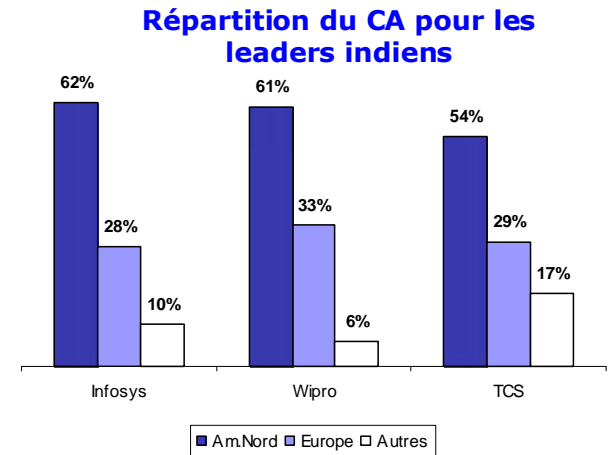
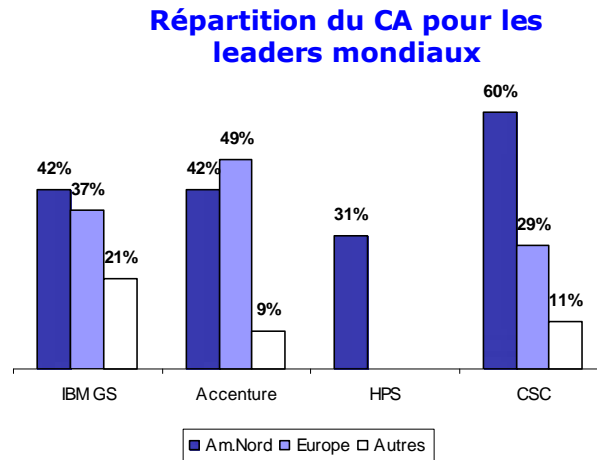
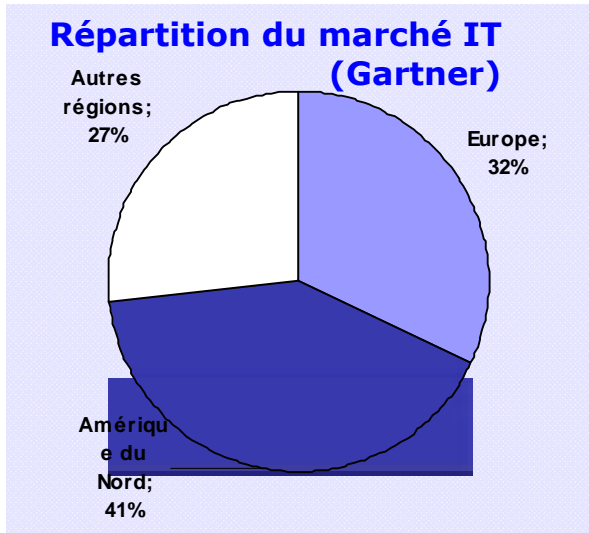
**Un ralentissement de la croissance** : alors que les taux de croissance étaient encore supérieurs à 40% sur l'exercice 2006 (clos en mars 2007), l'exercice 2007 avaient marqué une nette inflexion (33-35%) sauf pour TCS (22%), confirmé en 2008, notamment pour Infosys (12%) et Wipro (28%), TCS maintenant un rythme de progression de 22%.

**Un léger tassement de la profitabilité** : la moindre croissance pèse sur les marges qui se sont effritées de 4 points pour Wipro et TCS entre 2006 et 2008. Infosys a en revanche comprimé fortement ses coûts en 2008 pour dégager une marge en hausse de 2 points à 29,5%

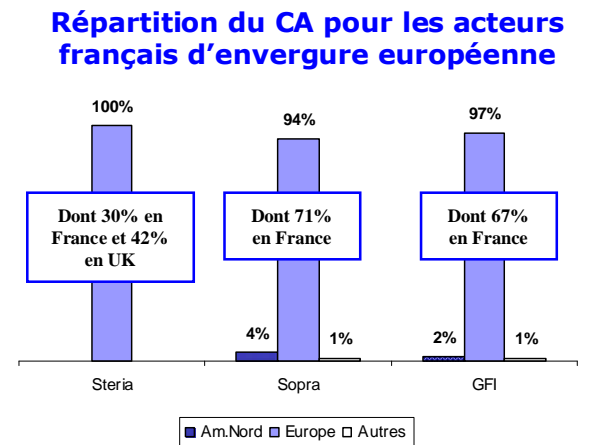
**Un recul de la contribution de la zone Amérique, une progression de la zone Europe** : la part du CA réalisé en Amérique recule globalement face à la crise financière ressentie vivement par les acteurs indiens dès l'exercice 2007. Les SSII indiennes ont alors attaqué les marchés européens les plus ouverts à l'off shore, et notamment le Royaume-Uni, le Bénélux et la Scandinavie. Les marchés français et allemands sont leurs prochaines cibles, et ces acteurs ont déjà enregistré des résultats probants, notamment en France avec des gros contrats remportés auprès de SFR et de Michelin

# Acteurs par zones géographiques

Les acteurs américains concentrent les trois quarts du marché



- ▶ Les acteurs indiens sont surtout présents aux Etats-Unis, du fait de leur forte présence dans les segments BPO pour les services financiers
- ▶ Les acteurs européens sont présents essentiellement sur le Vieux Continent, même si Cap Gemini, depuis le rachat de Kanbay, réalise 20% de son activité aux USA. Des focalisations sur deux ou trois zones géographiques marquées par l'histoire du groupe (Atos) et les acquisitions récentes (Logica, Cap Gemini)
- ▶ Les acteurs français d'envergure européenne restent focalisés sur l'hexagone, à l'exception de Steria, qui avec le rachat de Xansa est désormais davantage implanté au Royaume-Uni qu'en France
- ▶ Seuls les acteurs anglo-saxons ont un portefeuille équilibré au minimum sur l'Amérique du Nord et l'Europe. IBM GS est l'acteur le plus internationalisé, avec une présence déjà forte en Asie et notamment en Inde, où il détient 13 % du marché, devant les leaders locaux

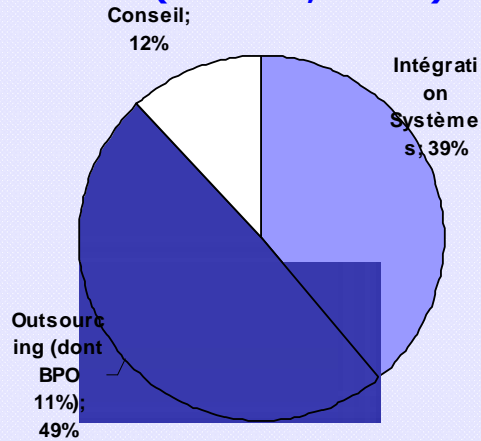


# Acteurs par lignes de métier

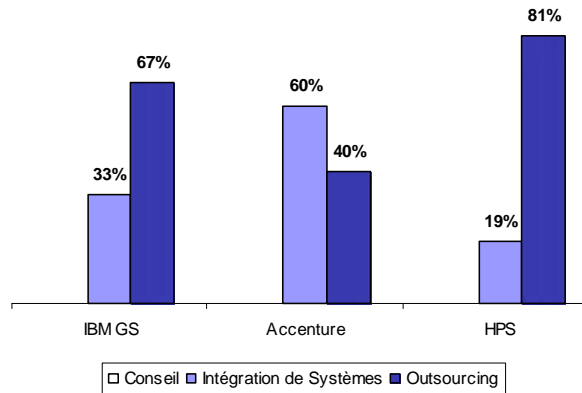
## Outsourcing

Précision méthode Sextant :  
 ÉTMA dans le CA Intégration de Systèmes  
 L'outsourcing ne prend en compte que l'infogérance d'infrastructures et le BPO

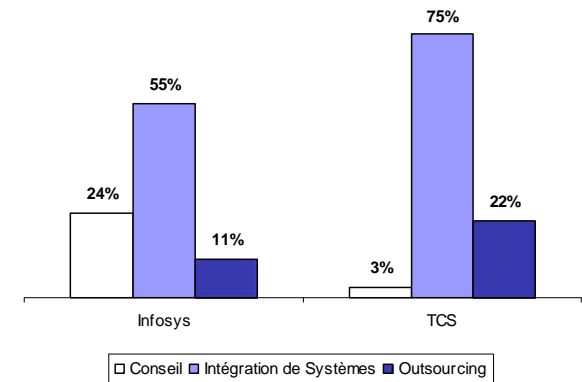
### Répartition du marché des services (Gartner, EMEA)



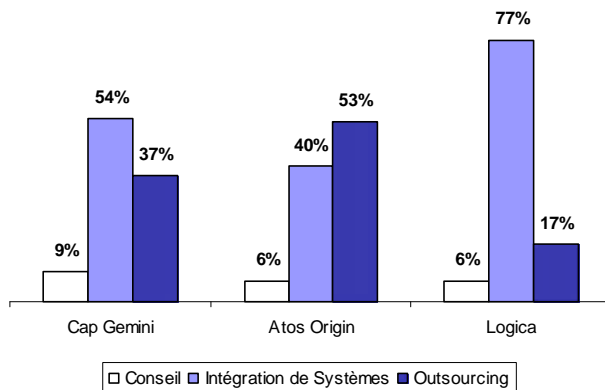
### Répartition du CA pour les leaders mondiaux



### Répartition du CA pour les leaders indiens



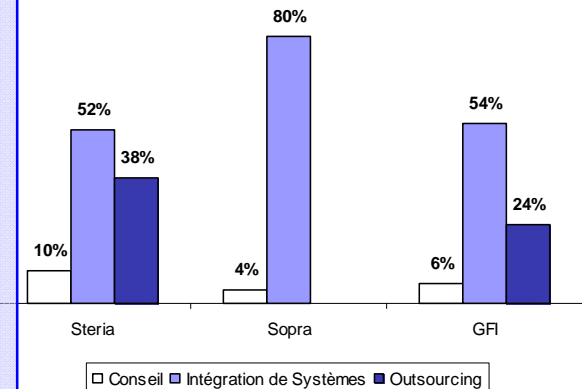
### Répartition du CA pour les leaders européens



Comme nous avons fait le choix, à la suite de plusieurs acteurs d'intégrer la TMA dans l'intégration de Systèmes, la répartition de l'activité peut masquer la résilience du chiffre d'affaires des acteurs notamment face à la crise actuelle du secteur où les moins exposés sont justement ceux qui sont fortement positionnés sur l'outsourcing/infogérance et la TMA

- ▶ Les acteurs indiens sont davantage des intégrateurs (tests et TMA)
- ▶ Les leaders anglo-saxons sont davantage des outsourcing y compris avec une présence forte en maintenance informatique (HPS notamment) et incluent le conseil dans l'intégration (Accenture est très présent dans le conseil notamment)
- ▶ Les acteurs européens ont un profil plus varié, même si Cap Gemini et Logica sont davantage des intégrateurs tandis qu'Atos est un infogéreur (avec une présence forte en TMA)
- ▶ Les acteurs français font davantage de l'intégration de systèmes y compris sous forme d'assistance technique

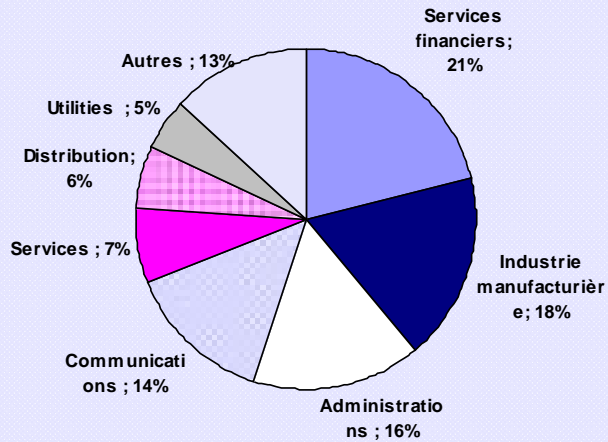
### Répartition du CA pour les acteurs français d'envergure européenne



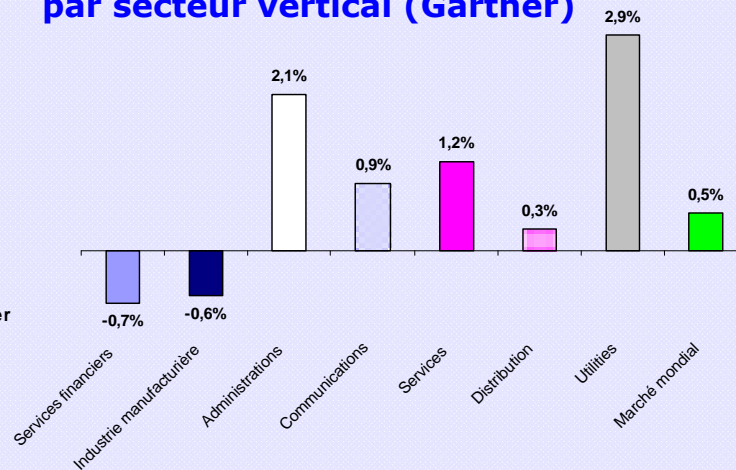
# Acteurs par secteurs verticaux

Les principaux secteurs clients devraient se réduire en 2009, ce qui affectera les acteurs spécialisés

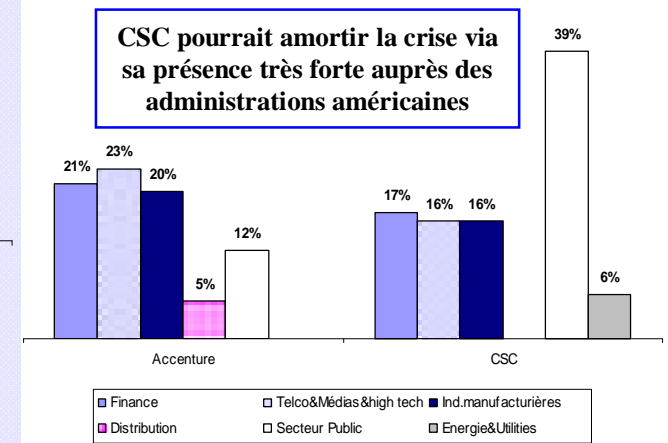
**Répartition du marché IT (Gartner, Monde)**



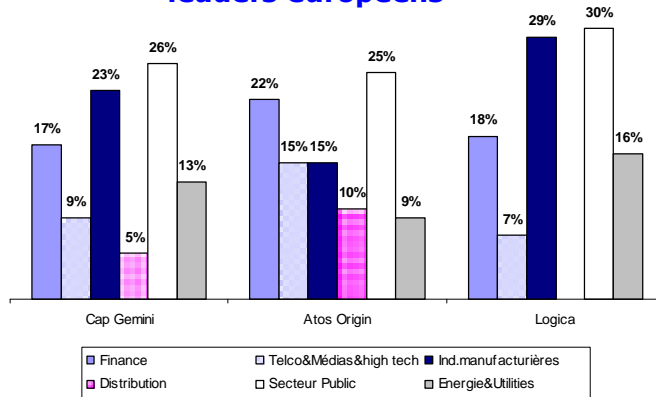
**Croissance attendue en 2009 par secteur vertical (Gartner)**



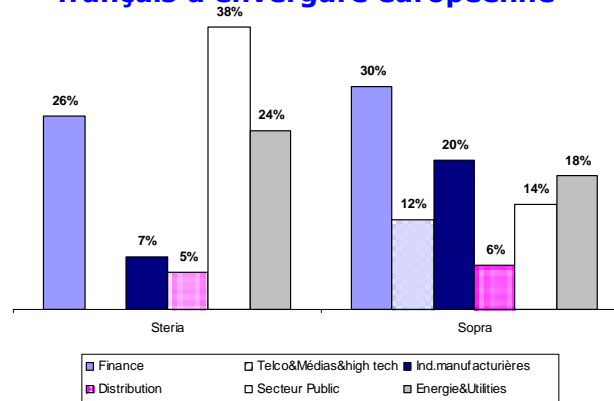
**Répartition du CA pour les leaders mondiaux**



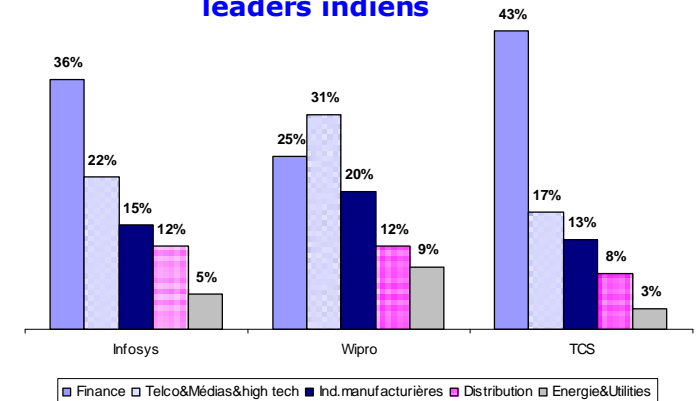
**Répartition du CA pour les leaders européens**



**Répartition du CA pour les acteurs français d'envergure européenne**



**Répartition du CA pour les leaders indiens**



Logica et Cap Gemini de manière moins marquée pourraient souffrir de leur présence en Finance et Industrie (47% et 40%). Atos présente un profil plus équilibré mais faible sur le secteur Public

Steria pourrait mieux se sortir de la crise que Sopra du fait de sa forte activité avec les administrations et les Utilities, secteurs attendus en croissance

Une forte exposition aux secteurs financiers, ce qui a impacté leur CA sur le dernier semestre de l'exercice clos en mars 2009

### chiffre d'affaires

		2005	2006	2007	2008
IBM GS	MUSD	47357	48247	54144	<b>58891</b>
Accenture	MUSD	15547	16646	19696	<b>23386</b>
HPS	MUSD	15536	15617	16646	<b>22397</b>
CSC	MUSD	14601	14645	14855	<b>16500</b>
Cap Gemini	M"	6954	7700	8703	<b>8710</b>
Atos Origin	M"	5459	5397	5855	<b>5479</b>
Logica	M£	1834	2421	3073	<b>3588</b>
Steria	M"	1175	1262	1416	<b>1766</b>
Sopra	M"	757	898	1001	<b>1129</b>
Infosys	MUSD	2152	3090	4176	<b>4663</b>
Wipro	MINR	106 164	149 751	199 575	<b>254 560</b>
TCS	MINR	132 520	186 850	228 630	<b>278 128</b>
GFI	M"	544	633	688	<b>768</b>

### Taux de change moyen 2008

1 USD =	<b>0,68341 euros</b>
1 INR =	<b>0,0157 euros</b>
1 £ =	<b>1,25968 euros</b>

### Marges opérationnelles

		2005	2006	2007	2008
IBM GS	MUSD	3405	4045	5621	<b>7288</b>
Accenture	MUSD	2022	1793	2519	<b>3011</b>
HPS	MUSD	1151	1507	1829	<b>2491</b>
CSC	MUSD	858	866	775	<b>1066</b>
Cap Gemini	M"	225	447	640	<b>744</b>
Atos Origin	M"	399	247	272	<b>260,5</b>
Logica	M£	121	142	110	<b>86</b>
Steria	M"	65	90	104	<b>132</b>
Sopra	M"	56	75	91	<b>102</b>
Infosys	MUSD	599	852	1 151	<b>1 374</b>
Wipro	MINR	22 036	30 137	34 330	<b>41 390</b>
TCS	MINR	36 748	46 273	51 213	<b>66 015</b>
GFI	M"	30	40	45	<b>45</b>