

# Grâce à la vague digitale, Devoteam vise le milliard d'euros

Boxer dans la catégorie supérieure. Hier, à l'occasion d'une présentation aux analystes financiers, Devoteam a dévoilé ses ambitions pour les quatre ans qui viennent. La SSII (ou ESN selon la nouvelle dénomination portée par le Syntec Numérique) prévoit de porter son chiffre d'affaires à près d'un milliard d'euros en 2020, un très sérieux bond en avant par rapport au périmètre actuel d'un groupe qui a réalisé 555 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2016 (selon des chiffres encore non audités). Si Devoteam mise sur sa croissance organique pour dépasser les 700 millions de chiffres d'affaires en 2020, il prévoit aussi d'effectuer quelques rachats d'acteurs spécialisés ou de taille moyenne, afin de faire grossir l'entreprise d'environ 200 millions d'euros supplémentaires. Ce qui l'amènerait à tutoyer le milliard d'euros d'ici 4 ans. Seul bémol : de nombreuses sociétés s'affrontent pour racheter ces entreprises spécialisées censées projeter des sociétés de services généralistes dans la révolution digitale. Un afflux qui fait monter les prix, comme l'a montré le rachat d'Octo par Accenture à plus de trois fois le chiffre d'affaires. « *Mais il n'y a qu'un Octo ! Quand Accenture a racheté Arismore, les ratios ont été près de trois fois moindres* », assure Godefroy de Bentzmann, le co-président de Devoteam aux côtés de son frère, Stanislas, et par ailleurs président du Syntec Numérique (en photo ci-dessus).

Le nouveau plan stratégique du groupe, baptisé Scale, peut être vu comme une prolongation du précédent, Eagle, lancé en 2012. La vocation d'Eagle était avant tout d'améliorer la rentabilité d'une SSII dont la marge opérationnelle se traînait encore à 3,5 % en 2012. Objectif fixé à l'époque : revenir à près de 10 % de marge. En 2016, Devoteam affichera environ 9,5 % de marge, en excluant une activité aux Pays-Bas que le groupe entend céder en raison de sa rentabilité faible (un broker de contrats IT appelé Between qui coûte environ un point de marge au groupe en 2016). L'année dernière, le groupe a également enregistré 13 % de croissance, au-dessus des objectifs du plan. « *Eagle fixait des objectifs ambitieux et nous y sommes*, assure le co-président de la SSII, Stanislas de Bentzmann. *En bourse, nous avons surperformé les valeurs comparables.* » Eagle a aussi – et peut-être surtout – été l'occasion d'un repositionnement stratégique pour Devoteam, avec la sortie des télécoms et l'emphase mise sur les SMACS (Social, Mobile, Analytics, Cloud et Sécurité), un ensemble de vagues technologiques qui tirent la croissance de l'IT. Symbole de ce retour en grâce, la bonne santé de l'activité française de Devoteam, le vaisseau amiral du groupe, avec un chiffre d'affaires en progression de 12 % en 2016 et une marge au beau fixe (13 %).

## **Le choix de la DSI**

Si Devoteam présente Eagle comme le socle de son nouveau plan Scale, ce dernier vise davantage la croissance qu'un nouveau bond dans la rentabilité du groupe. Comme l'explique Godefroy de Bentzmann, il s'agit avant tout de profiter des opportunités qu'offre la transformation digitale. Tout en faisant des choix clairs. Comme celui de privilégier la relation avec la DSI, plutôt que de tenter d'adresser en direct les métiers. « *Certes, les Chief Digital Officer (CDO) sont apparus pour aiguillonner les organisations. Mais, aujourd'hui, nous observons une forme de convergence entre les DSI et les CDO* », plaide Godefroy de Bentzmann. Le groupe prévoit aussi de porter à plus de 70 % la part de son chiffre

d'affaires réalisé en 2020 sur les SMACS (contre 38 % en 2016), un engagement assez flou étant donné le périmètre à géométrie variable que couvre cette catégorie.

Autre choix martelé par la direction de Devoteam la focalisation sur quatre pays, la France évidemment, mais aussi la Belgique, l'Allemagne et l'Espagne. « *Ce sont déjà les locomotives du groupe, observe Sébastien Chevrel, le directeur général de Devoteam. Dans chacun de ces pays, nous visons plus de 10 % de croissance annuelle et plus de 10 % de marge opérationnelle en 2020. En parallèle, nous continuerons à céder de petites entités non stratégiques.* » Dans ces pays clefs, Devoteam prévoit de déployer l'ensemble de ses offres et partenariats stratégiques. Le groupe a en effet décidé de se concentrer sur ce qu'il appelle le Digital Workplace (l'environnement de travail des collaborateurs), la cybersécurité et l'Agile IT (soit les projets réalisés dans la mouvance Devops).

## Le choix du Paas de Google

Pour Stanislas de Bentzmann, la période est favorable aux projets agiles, réalisés en proximité avec les équipes des clients. Par opposition aux grands projets d'externalisation, ayant massivement recours aux centres de service installés dans des pays low cost. « *Même si ce choix nous a coûté ces dernières années, l'offshore reste marginal dans notre stratégie* », explique le co-président de Devoteam, qui remarque que la croissance de l'externalisation dans les pays à bas coût est en train de s'effondrer. « *Les grands intégrateurs, les Accenture ou Capgemini, embarquent les entreprises dans une logique de bunkerisation, ajoute Godefroy de Bentzmann. La question qui se pose à eux est la suivante : comment mettre de l'agilité dans les contrats géants qu'ils ont passés avec les grandes entreprises ? Et surtout, on peut se demander si ces intégrateurs n'ont pas intérêt à ralentir le rythme de cette transformation. Ils ont désormais face à eux des clients suspicieux.* »



Par ailleurs, Devoteam a décidé de s'appuyer sur 3 partenariats stratégiques avec de grands acteurs du Cloud : ServiceNow, RedHat et Google. Devoteam prévoit, par exemple, de porter le chiffre d'affaires réalisé sur la plate-forme Cloud de Mountain View de 26 millions d'euros en 2016 à entre 70 et 80 millions en 2020. « *Nous avons fait le choix d'être un happy few dans l'écosystème Google, à un moment où tout le monde frappe à la porte de Microsoft. D'abord parce que Google est un acteur pleinement orienté vers les usages, là où Microsoft réfléchit avant tout en termes de base installée, et parce*

que nous pensons que le Paas sera l'élément central autour duquel s'articulera le marché et que Google y jouera un rôle majeur », plaide Godefroy de Bentzmann. Ce qui n'empêche pas Devoteam de signer des accords plus locaux avec Microsoft ou de regarder l'offre d'AWS, que la SSII a par exemple embarqué dans le cadre d'un contrat de refonte des infrastructures IT d'Air Liquide. « Mais ce n'est pas avec cet acteur que nous réaliserons la croissance la plus significative », tranche le co-président de la société.

## 'Juniorisation' des effectifs

Si Scale se focalise avant tout sur la croissance du chiffre d'affaires, il n'en oublie pas pour autant la rentabilité du groupe, avec un objectif de 10 % minimum en 2020. Avec pour modèle la marge de la France, qui représente aujourd'hui les deux tiers des profits opérationnels du groupe. « Le plus grand potentiel d'amélioration se situe en Allemagne, où la marge est actuellement de 4,5 %. Rappelons-nous que cette activité était en perte encore récemment, analyse Stanislas de Bentzmann. En Espagne également, avec le redémarrage de l'économie, nous devrions être en mesure d'améliorer nos marges. »

Pour ce faire, Devoteam mise notamment sur la 'juniorisation', une vieille ficelle des SSII consistant à remplacer des séniors par des profils plus jeunes, donc moins coûteux. Un procédé que défend Godefroy de Bentzmann. « Pour gérer la marge, il ne faut pas mettre des gens surqualifiés sur des postes techniques, assure-t-il. In fine, la juniorisation est une bonne chose, car elle permet de concilier recherche de performances et progressions de carrière. Car, dans nos métiers, il y a très peu de chômage. » Un vieux débat que connaît bien celui qui est récemment devenu le président de Syntec Numérique, le syndicat patronal des SSII et éditeurs de logiciel. Signalons que, malgré la tension bien réelle sur certains profils, subsiste un chômage endémique dans la profession, avec pas loin de 40 000 chômeurs de catégorie A dans l'IT selon les dernières statistiques officielles de Pôle Emploi.

### A lire aussi :

[Syntec Numérique : le Brexit, Trump, la Présidentielle ? Même pas peur](#)

[Devoteam : adieu l'infogérance, bonjour le Cloud](#)