

Les enquêtes de l'Observatoire Cegos

Les stratégies d'externalisation des entreprises françaises

READY?



Janvier 2011



L'Observatoire Cegos a réalisé cette enquête en Septembre-Octobre 2010, en France, auprès de 127 Directions Générales d'entreprises françaises de toutes tailles (50 % industrie/50 % services)

Questionnaire auto-administré par internet, hébergé chez un prestataire externe indépendant du groupe Cegos.

Secteurs d'activités	Nb	%
Immobilier-BTP-Construction	3	2,4%
Energie-Chimie-Plasturgie	6	4,7%
Agro-alimentaires	2	1,6%
Industries diverses	34	26,8%
Laboratoire-Sante	5	3,9%
Distribution-Commerce	14	11,0%
Services aux entreprises	36	28,3%
Banque-Finance-Assurance	6	4,7%
Collectivites locales-Administration	9	7,1%
Autres	12	9,4%
Total	127	100,0%

Fonctions	Nb	%
PDG-DG-Gerant	62	48,8%
Service Direction Generale	3	2,4%
Dir/Resp Commercial	7	5,5%
Dir/Resp Finance-Compta-Gestion	7	5,5%
Dir/Resp Juridique	1	0,8%
Dir/Resp Informatique	2	1,6%
Dir/Resp Technique - Production	11	8,7%
Dir/Resp des Achats	7	5,5%
Dir/Resp Logistique	8	6,3%
Dir/Resp Marketing-Communication	5	3,9%
Dir/Resp Services Generaux	3	2,4%
Autres	11	8,7%
Total	127	100,0%

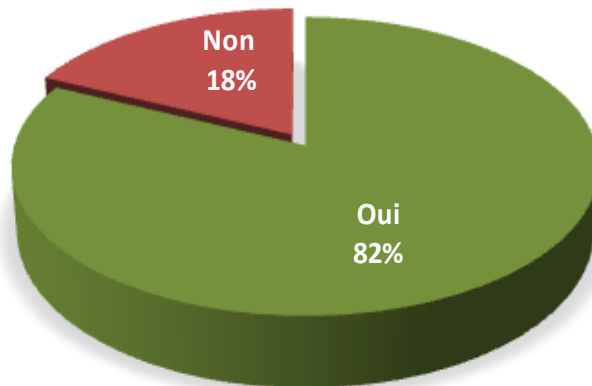
Domaines d'activités	Nb	%
Industries	60	47,2%
Services	67	52,8%
Total	127	100,0%

Taille de l'entreprise	Nb	%
Moins de 200 salariés	36	28,3%
200 à 1000 salariés	60	47,2%
Plus de 1000 salariés	31	24,4%
Total	127	100,0%

Appartenance à un groupe	Nb	%
oui	72	56,7%
Non	29	22,8%
Non renseigné	26	20,5%
Total	127	100,0%



Votre entreprise pratique-t-elle l'externalisation ?



Source : Cegos, janvier 2011

Les entreprises qui pratiquent l'externalisation :

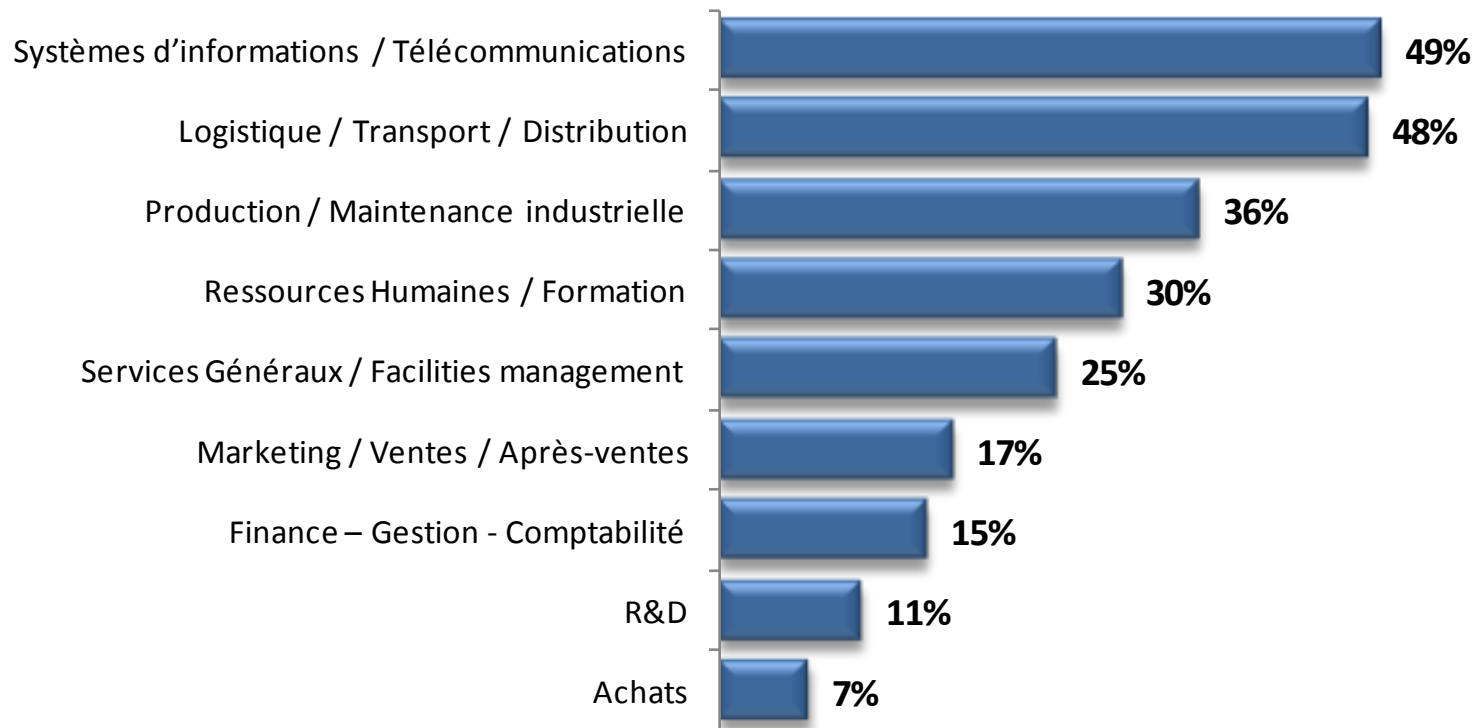
Domaines d'activités	Nb	%
Industries	46	76,7%
Services	58	86,6%
Total	104	100,0%

Taille de l'entreprise	Nb	%
Moins de 200 salariés	28	77,8%
200 à 1000 salariés	48	80,0%
Plus de 1000 salariés	28	90,3%
Total	104	100,0%

Quel que soit le secteur, la stratégie d'externaliser reste plus fréquente dans les grandes entreprises que dans les PME (90 % pour les entreprises de +1000 salariés, contre une moyenne de 78 % dans les PME).



Votre entreprise externalise-t-elle partiellement ou totalement l'une des fonctions suivantes ?

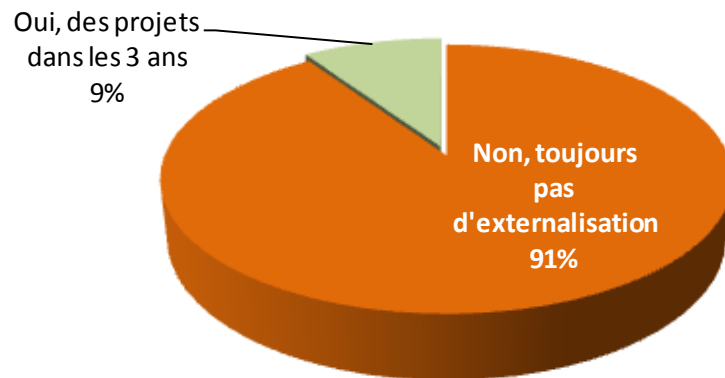


Source : Cegos, janvier 2011

Nombre de fonctions citées pour les entreprises qui externalisent

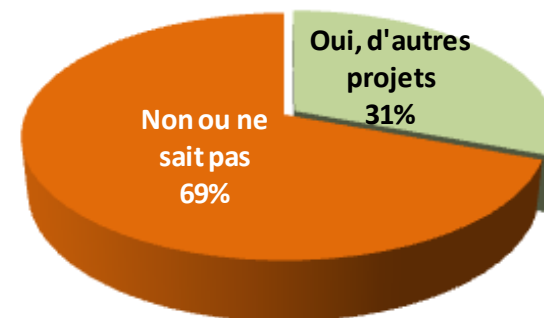


Vous n'externalisez pas aujourd'hui (18% des entreprises), mais votre entreprise envisage-t-elle d'externaliser certaines autres fonctions dans les 3 ans à venir ?



Source : Cegos, janvier 2011

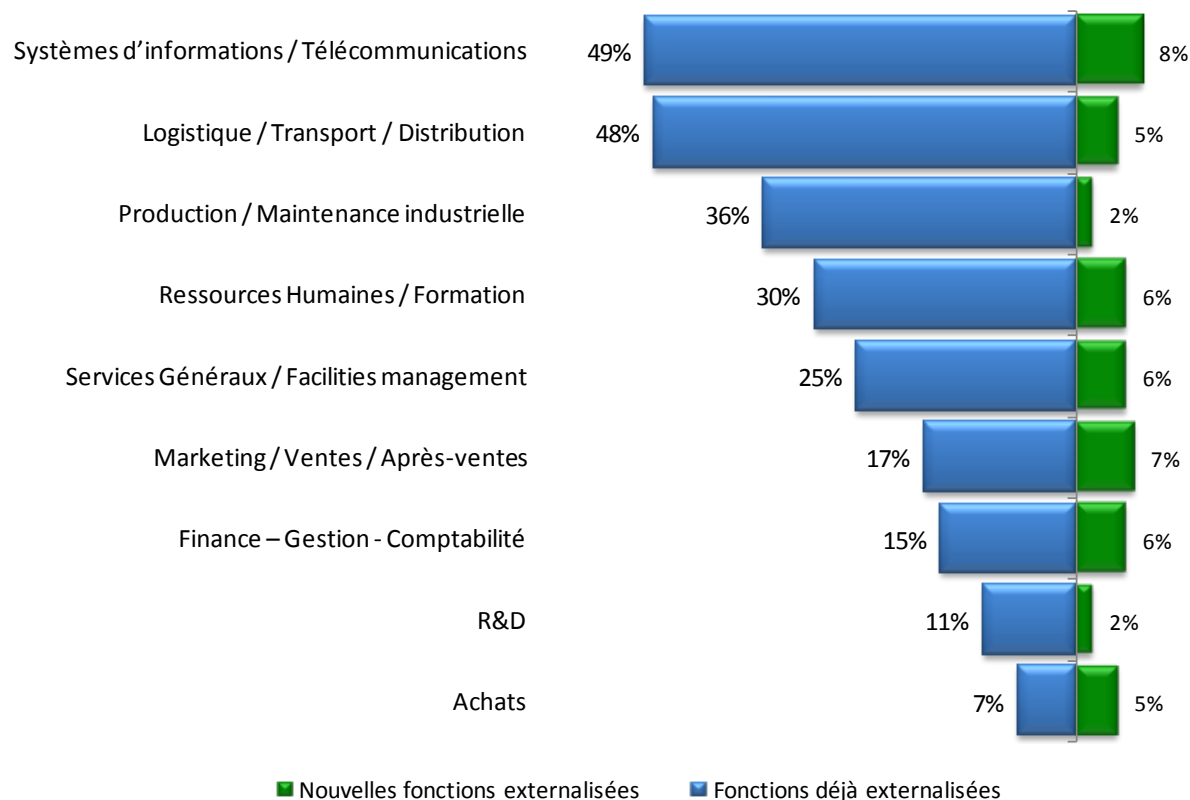
Vous externalisez déjà des fonctions, mais votre entreprise envisage-t-elle d'externaliser certaines autres fonctions dans les 3 ans à venir ?



Source : Cegos, janvier 2011



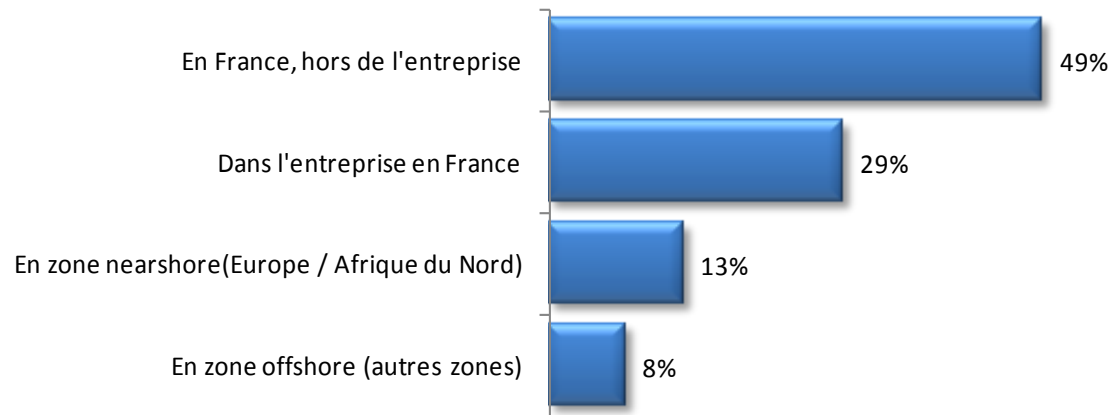
Les pratiques de l'externalisation d'aujourd'hui et de demain



L'externalisation des différents domaines d'expertise SI reste toujours majoritairement plébiscité. A terme, près de 60 % des entreprises externaliseront certains métiers spécialisés de cette fonction.



Où sont actuellement situés vos prestataires d'externalisation ?



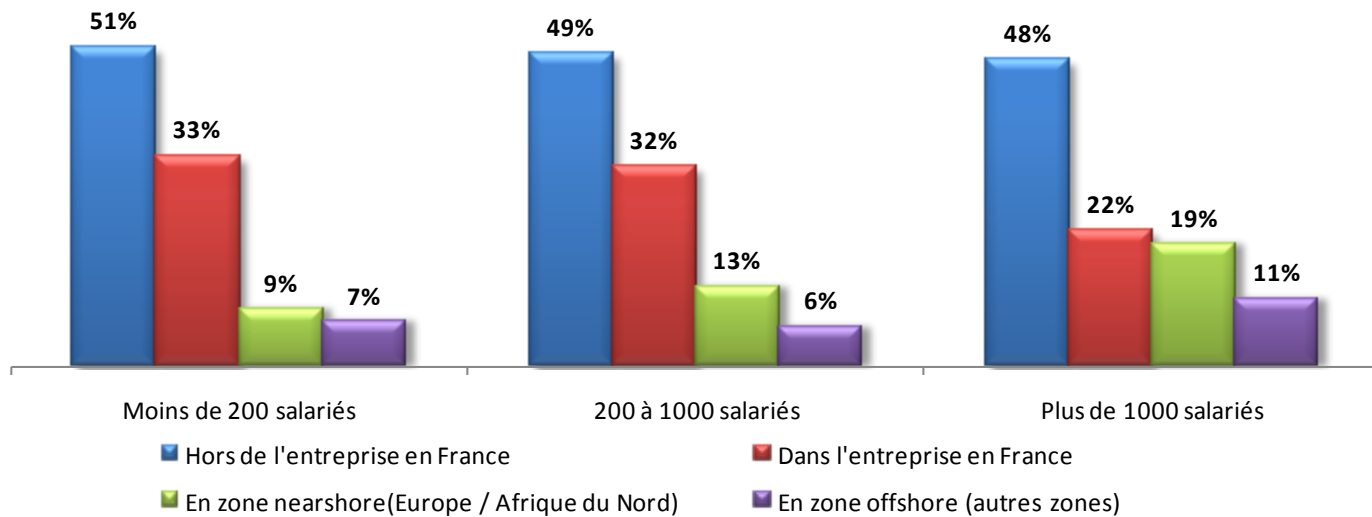
Fréquences des pratiques d'externalisation

Source : Cegos, janvier 2011

Une externalisation optimisée avec des prestataires nationaux, mais une évolution des pratiques vers l'international.



Localisation des activités externalisées selon la taille des entreprises



Source : Cegos, janvier 2011

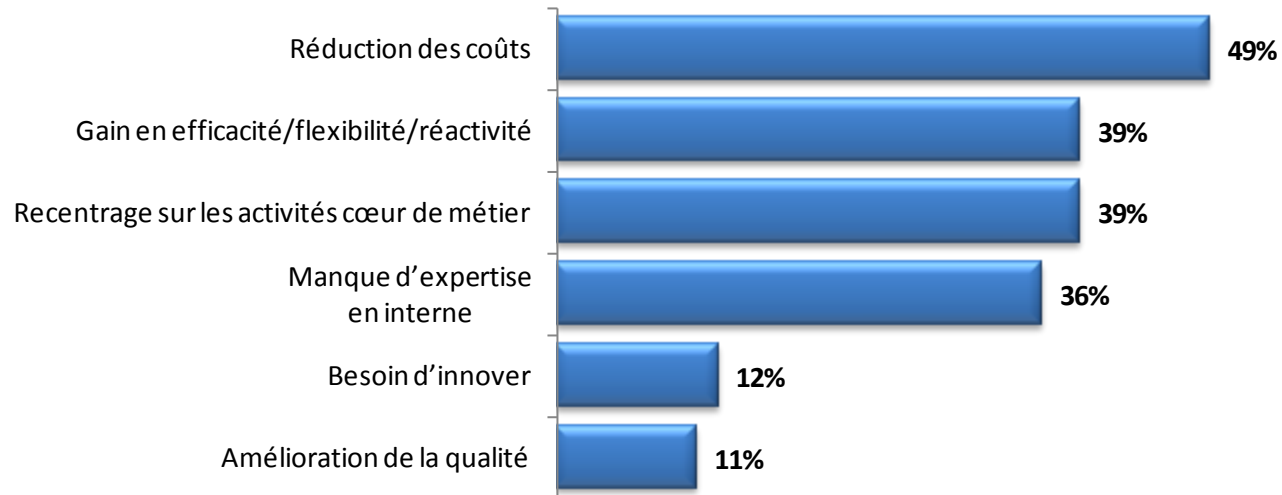
La taille des entreprises ne détermine pas la localisation des prestataires

Externaliser pour réduire les coûts... Mais pas seulement

9



Pourquoi votre entreprise a-t-elle choisi d'externaliser ?



Selon le nombre de citations

Source : Cegos, janvier 2011

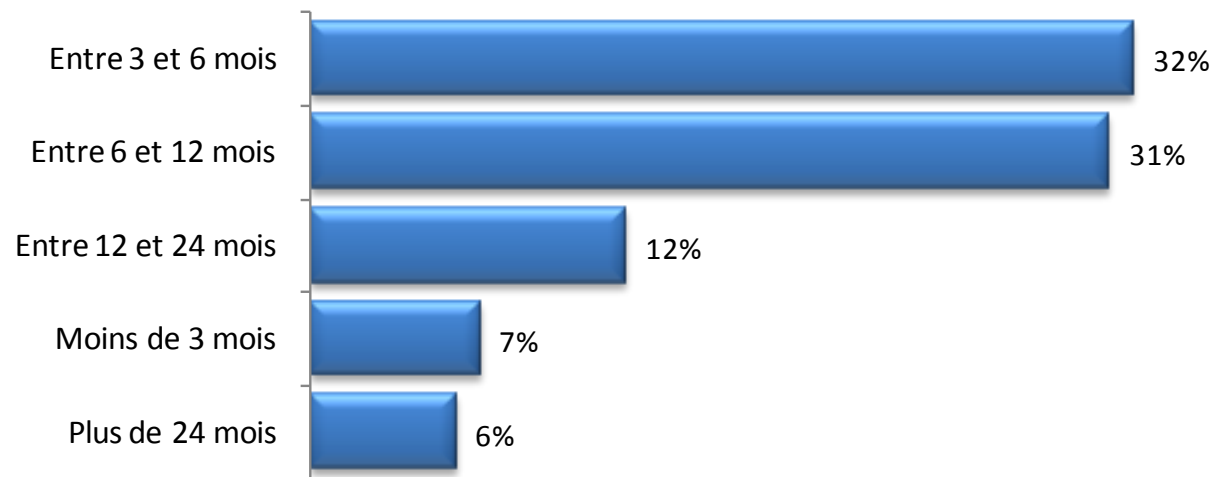
La réduction des coûts d'exploitation reste le premier critère d'externalisation d'une fonction pour 49 % des dirigeants (qui ont déjà pratiqué l'externalisation).
Les enjeux d'efficacité et de recentrage des activités arrivent juste derrière.

La plupart des projets d'externalisation se réalisent en moins d' 1 an

10



Combien vous a-t-il fallu de temps en moyenne pour mener à bien un projet d'externalisation de l'étude d'opportunité au transfert de la fonction au prestataire) ?

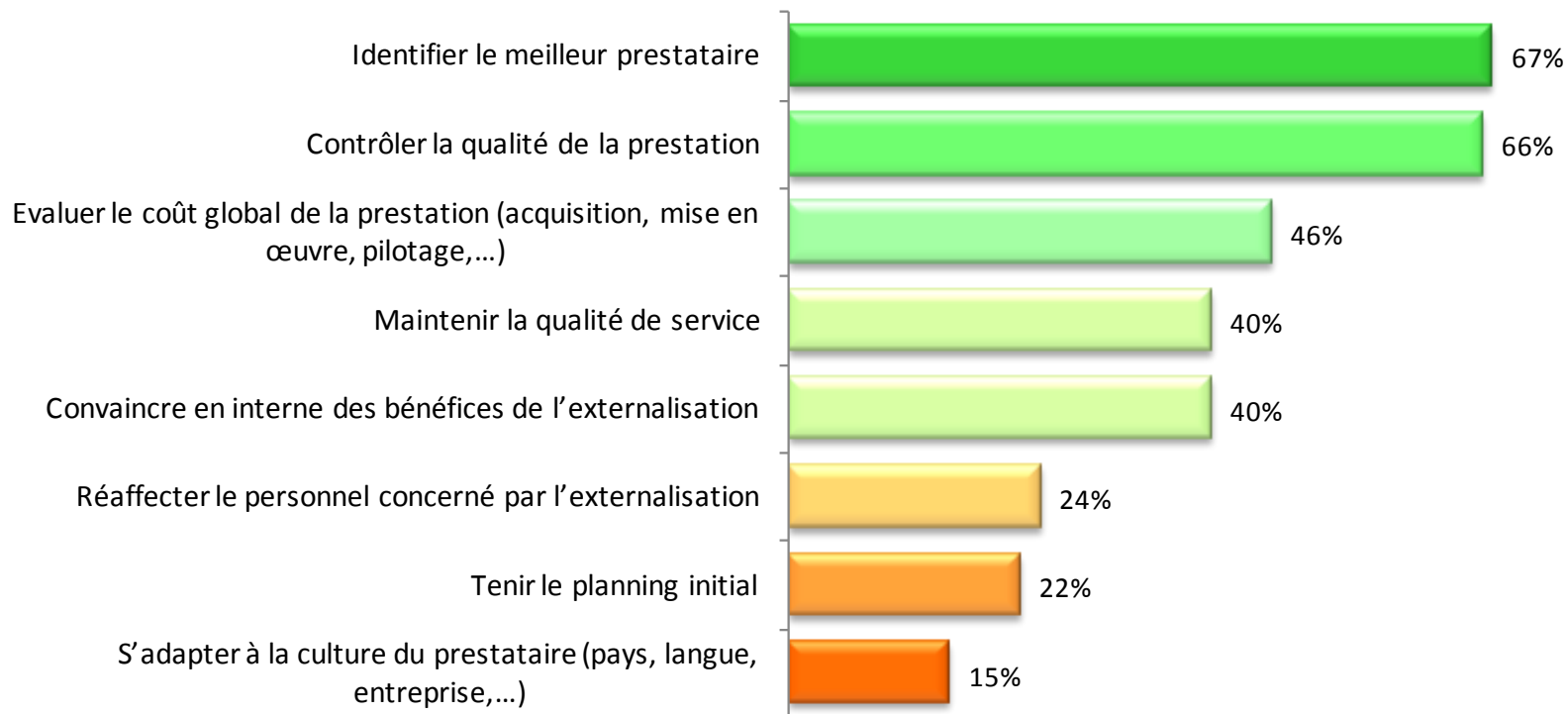


Taux de réponses

Source : Cegos, janvier 2011



Quels sont les 5 principaux challenges liés à l'externalisation d'une fonction ?

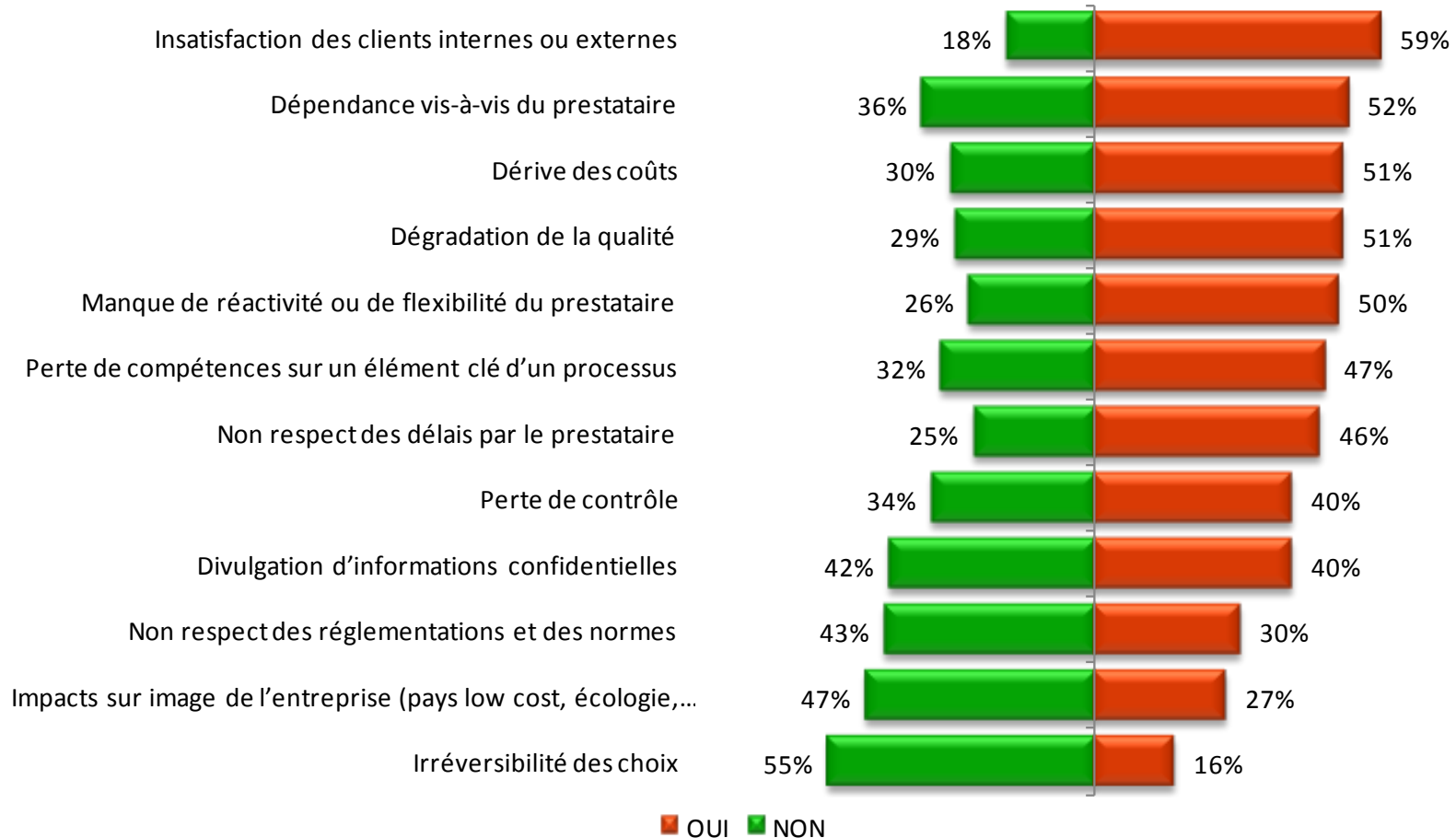


Les 5 principaux les plus cités et les 3 moins cités

Source : Cegos, janvier 2011



Quels sont les risques de l'externalisation pour votre entreprise ?



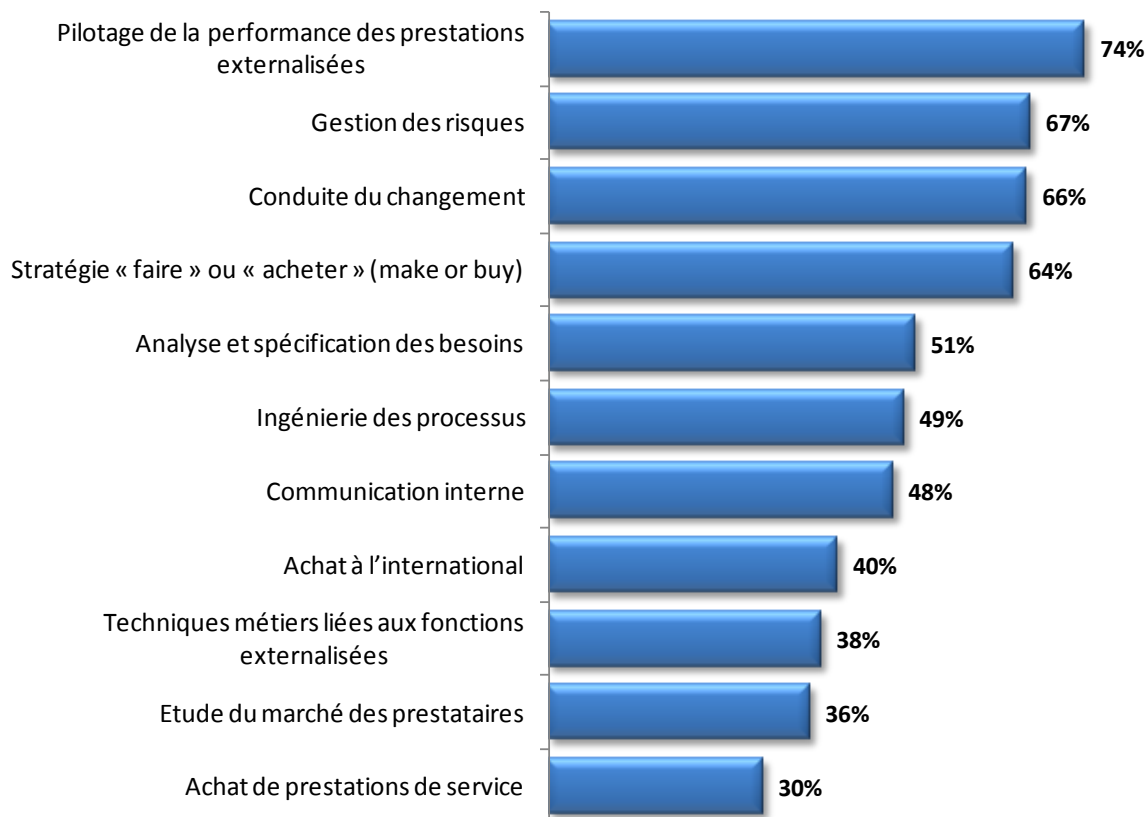
Source : Cegos, janvier 2011

Les ¾ des entreprises focalisées sur le pilotage des prestataires

13



Ressentez-vous le besoin de développer-renforcer ces compétences dans votre entreprise ?



Etonnamment, alors que l'identification du bon prestataire est le challenge principal de l'externalisation, les dirigeants d'entreprise ne considèrent pas les études de marché et l'achat de prestation comme des compétences à renforcer.

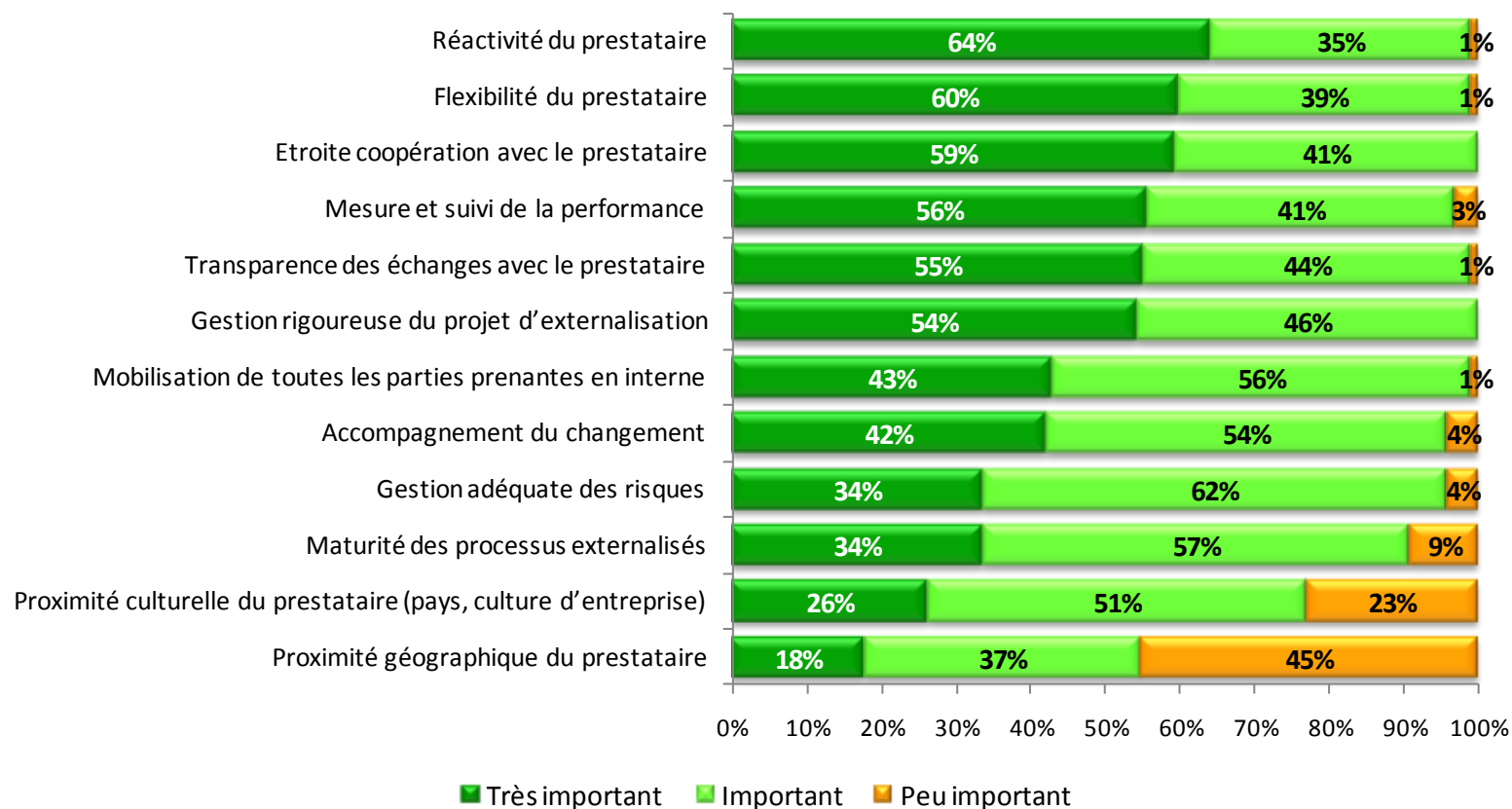
→ Se considèrent-ils suffisamment compétents en la matière ?

Le rêve des entreprises : des prestataires toujours disponibles

14



Pour la réussite du projet d'externalisation, parmi les facteurs suivants, quels sont ceux qui sont « peu importants », « importants », « très importants » ?



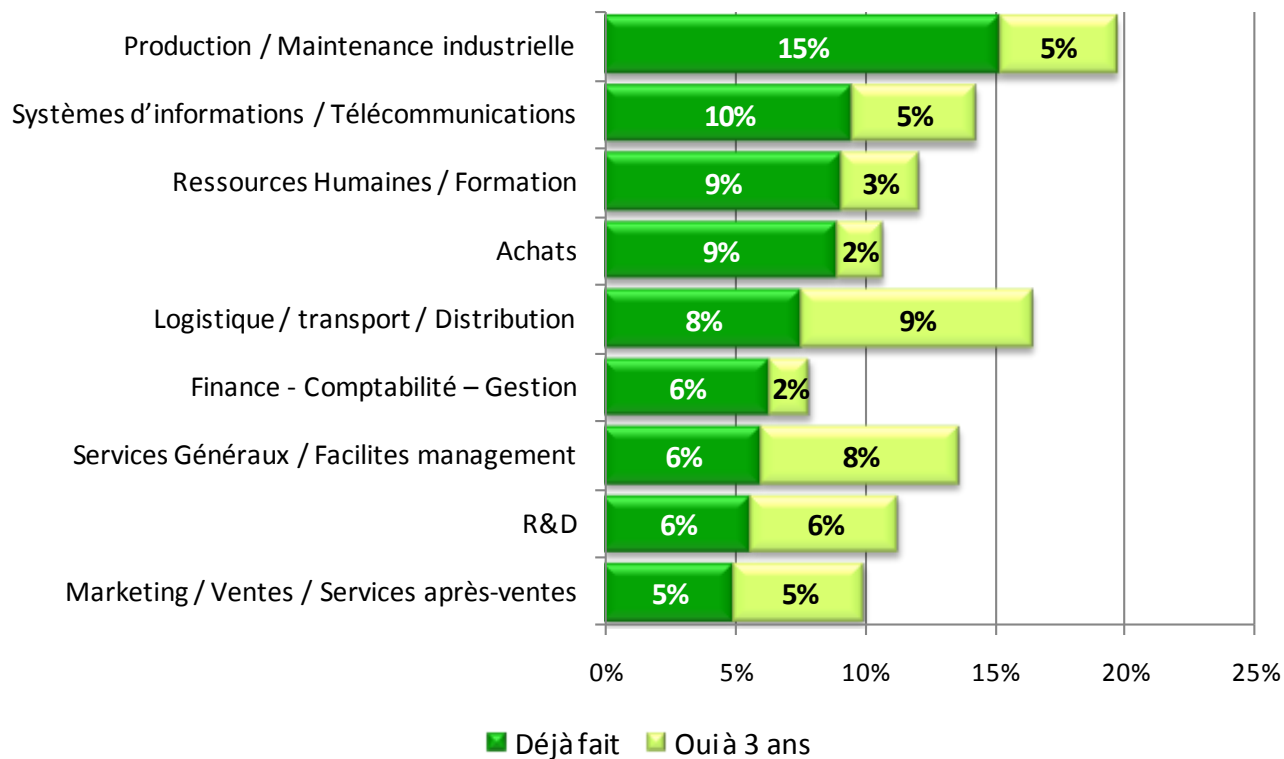
Source : Cegos, janvier 2011

Vers une ré-internalisation de la production industrielle ?

15



Avez-vous déjà ré-internalisé ou comptez-vous ré-internaliser les fonctions suivantes dans les 3 ans à venir ?

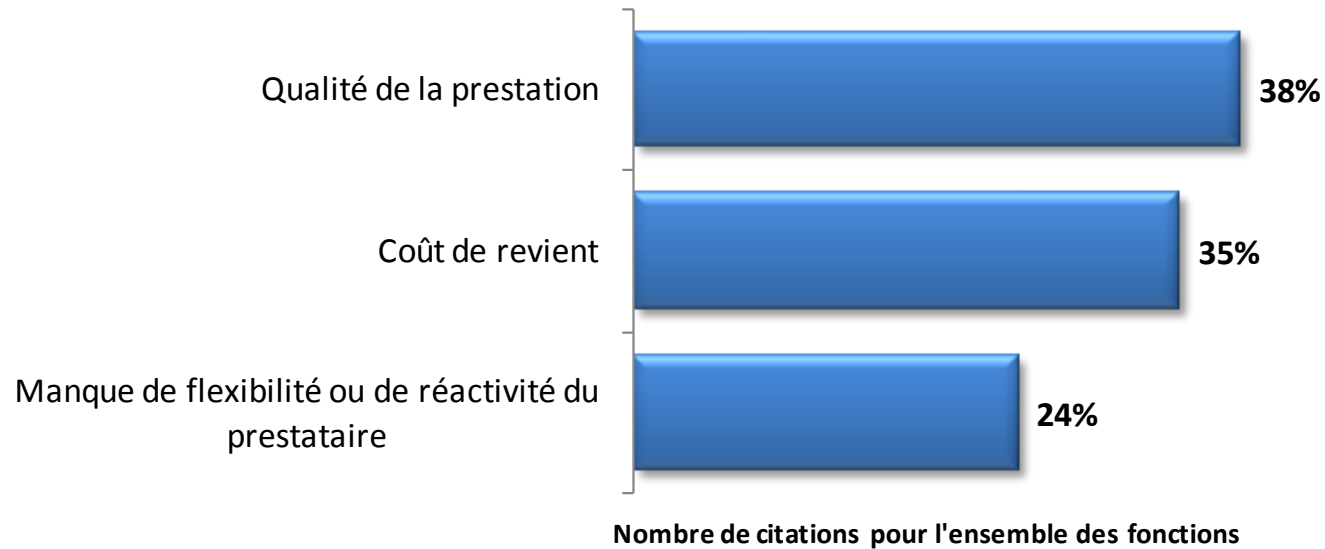


Source : Cegos, janvier 2011

20% des entreprises ont ou vont ré-internaliser leur production



Quelles seront les 3 principales raisons de ré-internaliser certaines fonctions dans votre entreprise ?



Source : Cegos, janvier 2011

Les principales raisons de le ré-internalisation tiennent à la qualité de la prestation et coût de revient.



- **Une pratique majoritaire dans les entreprises françaises** : 82 % des entreprises françaises externalisent au moins une fonction partiellement ou totalement. Ce taux est plus élevé :
 - ▶ Pour les grandes entreprises (90%) que pour les PME (78%),
 - ▶ Pour les services (87%) que pour l' Industrie(77%).
- **Une pratique stabilisée ?** 1/3 des entreprises qui externalisent déjà, ont des nouveaux projets d'externalisation sur les 3 prochaines années. A l'opposé, 90% de celles qui n'externalisent pas n'ont toujours pas l'intention de le faire dans un proche avenir.
- **Systèmes d'information, Logistique et Production, sont les fonctions les plus externalisées** :
 - ▶ SI et logistique sont externalisées dans une entreprise sur deux,
 - ▶ La Production, une fois sur trois, ainsi que des domaines de la fonction RH.
- **Réduction des coûts, efficacité, recentrage sur le cœur de métier ou absence d' expertise** sont les quatre grandes raisons d' externaliser partiellement ou totalement une fonction.
- **Une externalisation hexagonale** : les entreprises externalisent très majoritairement en France à 80%, dont 30% au sein de leur entreprise.



- **L' externalisation, un savoir-faire maîtrisé** : les 2/3 des projets sont menés en moins d' un an.
- **La réactivité du prestataire, sa flexibilité, sa qualité de coopération, le pilotage de sa performance** sont autant d'atouts pour le succès du projet.
- **Les risques de l'entreprise sont nombreux pour une entreprise sur deux qui externalise** : insatisfactions clients, dépendance, dérive des coûts, dégradation de la qualité, perte de compétences, manque de flexibilité, ... **mais l'irréversibilité du choix n'est pas perçue comme un risque majeur.**
- **20% des entreprises concernées ont déjà ou vont ré-internaliser leur production.**
- **Les trois raisons majeures qui conduisent à ré-internaliser divergent selon les domaines métiers** :
 - ▶ dégradation de la qualité de la prestation (Marketing, Achats, Ressources humaines),
 - ▶ augmentation des coûts (Logistique, Services Généraux, Systèmes d'Informations),
 - ▶ manque de flexibilité ou réactivité du prestataire (Finance, Systèmes d'informations, Production et Maintenance industrielle).