

Syndex

SECTEUR INGÉNIERIE ET CONSEIL
EN TECHNOLOGIES



JUILLET 2018

Ingénierie et conseil en technologies : un secteur en forte croissance mais qui peine à recruter et à fidéliser ses salariés

La bonne santé économique du secteur se confirme et les perspectives de croissance sont prometteuses, aiguisant l'appétit de nouveaux acteurs. Reste qu'entre salaires en berne et turnover élevé, le contexte social demeure difficile pour les salariés des grandes SICT¹ françaises qui continuent de pâtir d'un manque d'attractivité.

Porté par la bonne santé de ses principaux secteurs clients (automobile, aéronautique, santé, etc.) et par la transformation numérique de l'industrie et des services, le secteur de l'ingénierie a retrouvé la croissance depuis 2015. Cette dynamique devrait se poursuivre en 2018 selon les prévisions du Syntec Numérique, qui anticipe une croissance de 5,2% cette année. À moyen terme, les deux grands leviers sur lesquels reposent le développement du secteur, le taux d'externalisation et l'investissement en R&D, devraient évoluer favorablement, en France comme en Europe, et donc offrir des perspectives de croissance intéressantes aux SICT dans les années à venir. Selon une

étude réalisée par le cabinet Pierre Audoin Consultants, le marché français du conseil en technologies devrait croître à un rythme de plus de 4,4% par an entre 2018 et 2022. Au niveau mondial, Akka anticipe un doublement du marché de l'ingénierie et des services de R&D d'ici à 2022.

NOUVEAUX ACTEURS. Les perspectives de croissance du marché aiguisent les appétits des acteurs traditionnellement positionnés sur l'entrée de la chaîne de valeur industrielle qui ambitionnent de se développer sur les métiers de l'ingénierie. Une partie des prestataires d'exploitation et de maintenance généralistes met ainsi en œuvre des

1. Sociétés d'ingénierie et de conseil en technologies.

stratégies de montée en gamme et se positionne aujourd'hui sur certains marchés, comme ceux relatifs aux tâches d'industrialisation (méthodes) et/ou d'exécution de R&D. Parmi eux, on retrouve des acteurs comme Ortec ou encore Derichebourg, qui se positionne notamment sur les métiers de l'industrialisation via sa filiale Atis Aéronautique. Les perspectives de croissance du marché de l'ICT attirent aussi les sociétés d'intérim depuis quelques années, à commencer par Randstad qui a racheté Ausy, le numéro 6 du marché français. Crit et Adecco, via sa filiale Modis, nourrissent également des ambitions sur ce marché.

RELAIS DE CROISSANCE. De plus en plus menacées par l'arrivée de nouveaux concurrents sur leurs activités traditionnelles, les SICT voient dans la transformation numérique de l'industrie un fort relais de croissance et une porte de sortie vers le haut. Elles se sont engagées dans une course vers le haut de la chaîne de valeur, en développant des prestations à plus

forte valeur ajoutée sur lesquelles les prix de vente sont plus élevés. Les prestations de transformation numérique de l'industrie sont cependant à la croisée de deux mondes : celui de l'ingénierie et celui des technologies de l'information (IT). Ainsi, les grandes ESN² dont le cœur de métier est l'IT (IBM, Accenture, Atos, Sopra-Steria, etc.) se positionnent également sur ces marchés en croissance, en mettant en avant leurs expertises en matière de systèmes d'information.

ATTIRER LES CANDIDATS. Dans ce contexte économique porteur mais très concurrentiel, les effectifs du secteur continuent d'augmenter, et les grandes sociétés d'ingénierie embauchent de plus en plus massivement. Dans cette course au recrutement, elles font face à une concurrence de plus en plus forte de la part des ESN et des donneurs d'ordres, notamment industriels. La concurrence est particulièrement vive pour attirer les profils les plus recherchés : spécialistes des systèmes embarqués, de la modélisation nu-

mérique 3D, du PLM (logiciels de suivi du cycle de vie des produits), DevOps, spécialistes du Big Data, architectes, chefs de projet, etc. Outre la croissance de l'activité, une part très significative des recrutements est destinée à couvrir la hausse des départs de consultants dans un secteur pourtant habitué à des taux de turnover très élevés en temps normal (de 15% à 30%).

Étant donné leurs besoins de recrutement importants et leur mauvaise réputation auprès des candidats, les sociétés d'ingénierie multiplient les initiatives afin d'améliorer leur « marque employeur » en s'appuyant sur les techniques du marketing. Pas sûr que cela suffise, dans la mesure où la rémunération est citée comme le deuxième déterminant de la qualité de vie au travail par les salariés, derrière l'ambiance et les relations avec les collègues³.

² Entreprises de services du numérique.

³ Malakoff Médéric – Etude qualité de vie au travail, octobre 2017.



FOCUS : L'OFFSHORE, UNE PRIORITÉ STRATÉGIQUE DES LEADERS DU SECTEUR

Soumises à une pression tarifaire intense de la part des donneurs d'ordres, les grandes sociétés d'ingénierie font du développement de leurs capacités offshore une de leurs priorités stratégiques, y compris en termes de croissance externe.

Altran a ainsi racheté fin 2017 pour 1,7 Md€ la société américaine Aricent qui emploie 8 500 ingénieurs basés en Inde. Environ un tiers des salariés du leader français de l'ingénierie est désormais localisé dans des pays à bas coûts. Assystem Technologies a de son côté racheté début 2018 la société allemande SQS qui dispose également d'une base offshore importante avec notamment 2 000 ingénieurs en Inde. À une moindre échelle, Alten qui emploie déjà 1 300 salariés en Inde, a annoncé il y a quelques mois l'ouverture d'un « Delivery Center » en Roumanie afin de renforcer ses capacités nearshore.



On utilise le terme anglais « offshore » qui signifie littéralement « en dehors des côtes » pour désigner le transfert de tout ou partie d'une production dans un pays à bas coûts plus ou moins éloigné. Dans le cas de pays proches, on parle de « nearshore » (Tunisie, Maroc, Roumanie, etc.)

Plein emploi et recrutements au plus haut, mais salaires au point mort : le paradoxe du secteur

Même si le marché de l'emploi des ingénieurs est proche du plein-emploi, le salaire des ingénieurs débutants stagne depuis plusieurs années. Une partie de ce paradoxe s'explique par le fait que le métier d'ingénieur – au moins sur les tâches les plus standardisées – est de moins en moins protégé des stratégies d'industrialisation et de mondialisation qui contribuent à créer un marché de l'emploi de moins en moins segmenté, et donc à tirer les salaires vers le bas.

Les compétences génériques et non stratégiques mises en œuvre dans les projets informatiques ou de R&D industrielle ont progressivement été externalisées par les donneurs d'ordres auprès des prestataires d'ingénierie et/ou des ESN.

Afin de répondre à cette demande à moindre coût, ces dernières ont industrialisé la production d'ingénierie. Elles se sont structurées en organisant des pôles de compétences nationaux ou mondiaux spécialisés sur des thématiques spécifiques, et peuvent ainsi massifier les volumes d'heures sous-traitées. Altran a par exemple mis en place

une offre reposant sur 7 centres de compétences mondiaux (« World Class Centers ») regroupant 6 500 ingénieurs et offrant des prestations spécialisées dans l'analyse des données, l'internet des objets, l'analyse des données, etc.

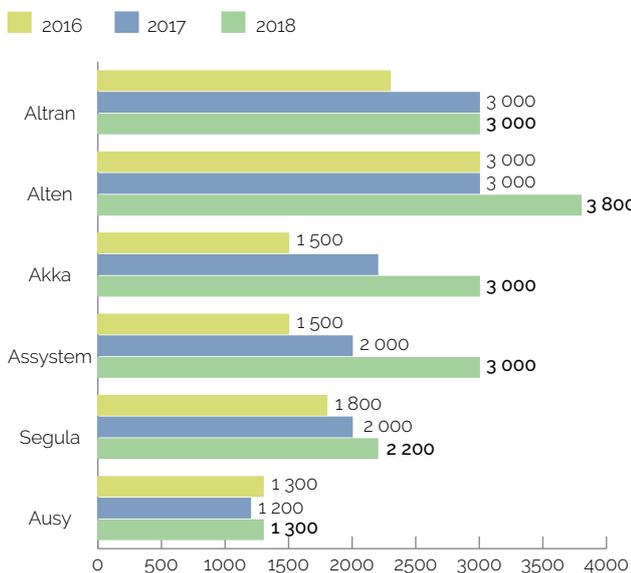
Pour ce qui est des tâches les plus standardisées, les SICT, qu'elles soient contraintes par les donneurs d'ordres ou soucieuses de préserver leurs marges, délocalisent une partie croissante de la production vers des centres de services nearshore (Maroc, Roumanie ...) et offshore (Inde) au sein desquels les prestations sont industrialisées.

Cette mise en concurrence croissante des jeunes ingénieurs français et européens avec leurs homologues indiens ou roumains pourrait du reste être accélérée par les difficultés de recrutement rencontrées par les SICT en France et en Europe de l'Ouest. Ainsi, selon Olivier Aldrin, président du directeur d'Assystem Technologies, le recours à la main-d'œuvre offshore et nearshore répond également à la pénurie d'ingénieurs dans certains pays d'Europe de l'Ouest⁴.

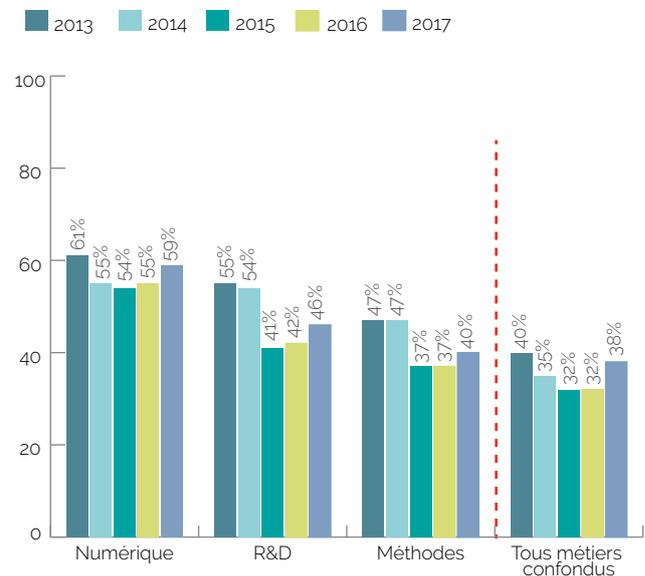
⁴ AGEFI, 13 février 2018.

L'EMPLOI DANS LES SICT

Recrutements prévus par les grandes SICT françaises
(sources : sites internet groupes, Usine Nouvelle, JDN, Le Figaro)



Difficultés à recruter, exprimées en % des projets
(source : BMO-Pôle emploi, traitements Syndex)



Cinq points de vigilance pour les représentants du personnel

Si le marché présente aujourd'hui d'importantes opportunités d'affaires, les orientations stratégiques prises par les employeurs du secteur sont porteuses de risques potentiels pour l'emploi et les conditions de travail des salariés. Quels sont les points sur lesquels porter votre vigilance ?



POINTS DE VIGILANCE

- 1 *Maintien de l'employabilité*
- 2 *Rémunérations*
- 3 *Conditions de travail*
- 4 *Emploi*
- 5 *Représentation des salariés*

Enjeux pour l'employeur	Risques potentiels pour les salariés
Recherche continue de gains de productivité dans le cadre de la transition de prestations réalisées en régie vers des prestations au forfait	<p>3 INTENSIFICATION du travail pour les techniciens et les ingénieurs</p> <p>1 Mise en œuvre d'ORGANISATIONS DU TRAVAIL DIFFÉRENTES et de COMPÉTENCES NOUVELLES pour lesquelles les salariés ne sont pas nécessairement formés (reporting, gestion de projet, méthodes agiles, etc.)</p>
Répondre à la pression sur les prix exercée par les donneurs d'ordre et les concurrents : <ul style="list-style-type: none"> économies sur les coûts de structure ; transfert d'une partie de la production dans les pays à bas coûts («offshoring») ; recours à la sous-traitance... 	<p>3 INTENSIFICATION du travail des fonctions support, mise en place potentielle de centres de services partagés, avec parfois des pertes d'emplois à la clé</p> <p>3 PRESSION du résultat sur les managers</p> <p>4 MISE EN CONCURRENCE des techniciens et des ingénieurs avec les sous-traitants et/ou les salariés des pays à bas coûts</p> <p>4 Mise en place d'ORGANISATIONS COMPLEXES articulées autour d'une DIVISION INTERNATIONALE DU TRAVAIL</p>
Renforcement de l'expertise et/ou diversification de l'offre	<p>2 ACCENTUATION DES DISPARITÉS SALARIALES (survalorisation des compétences rares)</p> <p>1 PERTE D'EMPLOYABILITÉ ET/OU ABSENCE D'ÉVOLUTION salariale et professionnelle pour les ingénieurs et techniciens qui travaillent sur les technologies en déclin</p>
Croissance externe (croissance par acquisition de sociétés)	<p>2 NIVELLEMENT PAR LE BAS de la rémunération et des avantages</p> <p>4 SUPPRESSION DES POSTES EN « DOUBLON »</p> <p>5 ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE REPRÉSENTATION DU PERSONNEL</p>