

## **Intervention de la CFE-CGC au CE de SCE janvier 2016 Orange Cloud for Business : perspectives et enjeux 2016**

En ce début 2016, le CE de CE analyse les résultats du projet industriel et commercial que représente le cloud à la française, porté la marque OBS et plus précisément par notre entité SCE/OCB. Comparons tout d'abord les quelques prétentions que s'était fixées la Direction avec la dure réalité. Dès 2010, le plan stratégique quinquennal « Conquêtes 2015 » avait donné pour objectif de porter le chiffre d'affaires du cloud à 500 M€/an en 2015. Malheureusement, la courbe du CA a été la suivante :

85 M€ en 2011, 113 M€ en 2012, 173 M€ en 2014, et enfin quasiment le même CA en 2015 estimé à 175 M€. En 2019 l'objectif de CA affiché par la Direction est cette fois de 347 M€, soit les 2/3 des 500 M€ escomptés 4 ans plus tôt, en 2015!

Parallèlement à cette aventure interne, la participation d'Orange au projet Cloudwatt mené conjointement avec Thalès et la CDC pour un investissement de 75 M€ en 2012 avait abouti à un consternant échec. En 2014, le CA de 2 M€ réalisé par Cloudwatt avait sonné le glas de l'aventure du cloud souverain français. Le retrait de Thalès et le rachat de Cloudwatt imposé au groupe Orange terminaient cette coûteuse aventure épongée par Orange.

### **Stratégie sur le marché français**

La stratégie d'OCB pour pénétrer le marché français interroge les élus CFE-CGC à plusieurs titres. En premier lieu, le groupe Orange, qui se destinait à devenir un des premiers acteurs mondiaux dans le domaine, reste dépendant d'un marché essentiellement français puisque la moitié du CA du groupe est réalisé en France (20 Mds en France sur un total de 39,4 Mds en 2014). Quant à SCE, le CA en France constituerait 72% du CA total avec une part européenne complémentaire de 11% portant le total réalisé en Europe à 83%.

Cette concentration géographique sur l'Europe dont l'expansion économique est atone depuis 2008 s'avère un frein aux performances économiques du Cloud. De plus, le tableau des « tendances du marché » montre que le marché potentiel français du cloud (IaaS + PaaS) est 7 fois moindre que celui de l'Europe de l'Ouest ( $4370/580=7,53$ ). De plus, le marché européen devrait se développer plus rapidement que le marché français.

Ce marché limité principalement à l'Hexagone pose le problème du point mort ou du seuil de rentabilité de l'activité. Là encore, les données financières qui nous sont communiquées montrent qu'actuellement le cash-flow opérationnel de l'activité cloud d'OCB ne deviendrait profitable qu'à partir d'un CA d'environ 400 M€ prévu en 2018 et 2019.

### **La stratégie commerciale**

La stratégie commerciale laisse les élus CFE-CGC dubitatifs sur plusieurs points. Le **marché adressé reste principalement celui des grands comptes** ; c'est une force qui peut s'avérer également une faiblesse en rendant notre entité tributaire de contrats extrêmement importants mais peu nombreux. Pourquoi ne pas cibler plus intensément les PME et les Pro avec des offres simples et efficaces, peu coûteuses ?

Cette politique aurait plusieurs avantages :

1. augmenter de façon sensible le CA réalisé en répartissant les frais fixes, notamment les investissements « hébergement cloud », sur plus de clients. A ce propos, connaissez-vous le nombre de clients PRO/PME et le CA réalisé sur ce marché ?
2. proposer à prix concurrentiel des services cloud de premier niveau avec des fonctionnalités basiques, dans un premier temps. Puis dans un second temps, proposer aux clients des services plus complets et personnalisés (C'est la politique d'intensification de l'ARPU dans le domaine du grand public !).
3. augmenter le nombre de clients, même faibles en CA, aurait l'avantage de rendre l'activité indépendante des variations de contrats dont le CA est énorme. Nous avons connu ces chocs avec EDF, la DGI et AXA. Une plus grande stabilité du CA serait appréciable.

### **Politique de l'offre**

Concernant **notre politique sur l'offre PaaS**, nous peinons à comprendre la position d'OCB sur ce sujet : développons-nous une offre PaaS ? Actuellement, quelle est la part du PaaS dans le CA Global du cloud pour OCB ?

Nous avons regretté en son temps la vente d'Almerys, notamment pour la perte d'influence dans le domaine de la santé. Le marché du health Care en aurait été probablement aidé dans son développement. Cet exemple pose **la question de la verticalité de nos offres** dans des secteurs à haute valeur ajoutée comme la santé, les médias, certains domaines de l'industrie. Pourquoi ne pas adosser l'offre cloud à des offres d'entreprises référentes dans leur domaine qui seraient également des précepteurs de nos offres cloud ?

**La part de l'innovation** du groupe rend dubitatifs les élus CFE-CGC : quels sont les services cloud innovants et différenciants que nous aurions développés et proposés sur le marché ? **La réactivité marketing et commerciale de l'entreprise** reste également un sujet d'étonnement depuis quelques années.

Nombre de salariés exerçant dans les domaines marketing ou commercial nous remontent la complexité des offres et la superposition de certaines d'entre elles. La simplification de notre portefeuille d'offres est donc une priorité. Sans compter le dé-positionnement commercial de nos offres Premium qui n'auraient de premium que le prix !

Qu'avons-nous fait depuis 2014 pour corriger nos offres et notre positionnement commercial pour accroître notre performance économique ? **Notre organisation s'interroge avec une intensité croissante sur la gouvernance de notre entreprise** dans le domaine du cloud et de la stratégie à adopter.

### **En conclusion**

Le CE constate que l'activité cloud n'a pas dépassé le stade d'un démarrage raté, qu'elle n'a pas su capter la demande d'un marché principalement hexagonal, ni imposer la marque OBS. Le Cloud Entreprises est tout juste un relais de croissance chez nous, alors que chez certains concurrents, il est devenu une industrie. Ce constat pose la question de la stratégie déployée, de la réactivité de notre entreprise et plus profondément celle de sa la gouvernance.