

Communiqué de presse

PERSONNE DE CONTACT : Luc Discry, PricewaterhouseCoopers
Tel.: 03/259.33.34, E-mail: luc.discry@pwc.be

OF: Saskia Rademakers, PricewaterhouseCoopers
Tel.: 02/710.72.48, E-mail: saskia.rademakers@pwc.be

LES DÉLOCALISATIONS VONT DOUBLER DANS LE SECTEUR DES SERVICES FINANCIERS D'ICI 2008

Les délocalisations dans le secteur des services financiers devrait pratiquement doubler d'ici 2008, selon une enquête publiée aujourd'hui par PricewaterhouseCoopers, intitulée « Offshoring in the financial services industry: Risks and rewards ». Pour le moment, un quart des participants à l'enquête délocalisent entre 10% et 20% de leurs effectifs, mais quasi la moitié d'entre eux prévoient de le faire d'ici trois ans. Les sociétés de services financiers pour lesquelles les délocalisations ne sont qu'une stratégie de réduction des coûts ou qui n'abordent pas de tels projets avec circonspection n'en recueilleront pas vraiment les fruits, à savoir notamment une efficacité opérationnelle accrue et une augmentation de la valeur pour l'actionnaire.

Pour 79% des 156 cadres interrogés, la réduction des coûts est le premier motif d'une délocalisation. À long terme en effet, 74% des sociétés de services financiers ont réalisé des économies de coûts grâce à la délocalisation. Pourtant, les avantages étaient moins immédiats au cours de la première année du projet ; près d'un tiers des participants à l'enquête n'ont en fait enregistré aucune modification des coûts lors de la première année de délocalisation des fonctions et pour 15% d'entre eux, aucun changement du coût de base ne s'est même produit au terme de cinq années. Parmi les autres avantages liés à la délocalisation, les participants mentionnent la flexibilité stratégique et l'amélioration de la qualité du service.

Selon l'enquête, près de la moitié des sociétés de services financiers délocalisent actuellement leurs activités informatiques basées sur les transactions et seulement 12% des entreprises interrogées ne délocalisent pas du tout. D'ici 2008, toutefois, un autre tiers des participants ont l'intention de délocaliser les activités liées aux RH, telles l'administration des salaires, et une tranche supplémentaire de 25% prévoit de délocaliser les activités de contacts avec la clientèle, telles la vente par téléphone sur base d'un schéma préétabli. La délocalisation ne se limitera pas à l'avenir aux activités de transaction. Les activités basées sur les connaissances comme la recherche financière et la modélisation financière seront délocalisées d'ici 2008, selon les prévisions avancées par 22% des entreprises interrogées.

Jeremy Scott, président du *Global Financial Services Leadership Team* chez PricewaterhouseCoopers, commente :

« Les cadres des sociétés financières qui souhaitent tirer profit au maximum d'une délocalisation doivent considérer celle-ci comme un processus à long terme en vue d'améliorer les performances dans l'entreprise, plutôt que comme un mécanisme de réduction des coûts. Certaines entreprises sont victimes d'un enthousiasme initial

excessif ; mais pour sortir gagnantes, elles devront faire preuve de réalisme au moment de fixer leurs objectifs d'économies. Elles devraient planifier toute délocalisation minutieusement et suffisamment tôt ; et le manque de rigueur pourrait les confronter à des risques cachés, notamment pour la réputation de l'entreprise, en cas de failles de sécurité dans les entités délocalisées ».

L'enquête a également démontré que seule la moitié des 156 cadres interrogés étaient satisfaits de l'impact global de la délocalisation de leurs activités. Parmi les trois principaux risques mis en avant, on relève la difficulté de trouver et d'attirer les personnes du niveau requis pour travailler dans des centres offshore, la détérioration de la qualité du service ainsi que les différences culturelles entre les marchés d'origine et d'accueil. D'autres préoccupations portent sur l'augmentation des rémunérations due à la demande de personnel qualifié et l'accroissement de la rotation du personnel dans les localisations offshore les plus prisées. Selon un rapport récent², la rotation du personnel dans les principaux centres en Inde peut osciller entre 40 et 60%. Les opportunités de formation et de développement de carrière sont citées par quatre cadres sur cinq comme étant le meilleur moyen de retenir les employés délocalisés. Ces pressions liées à l'emploi ne feront que s'intensifier au fur et à mesure que la tendance à délocaliser gagne du terrain.

Luc Discry, associé chez PricewaterhouseCoopers, conclut :

« Les organismes de contrôle veillent à s'assurer du maintien des normes de conformité et de gouvernance d'entreprise, en particulier quand on délocalise dans des régions qui sont plus critiques sur la continuité commerciale et où les préoccupations de confidentialité vis-à-vis des clients et de protection des données sont de mise. Les institutions doivent rester proches des organismes de contrôle tout en instaurant des processus transparents et des procédures de gestion des risques visibles.

Alors que les délocalisations comportent des risques pour les banques, les compagnies d'assurances et les gestionnaires de fortune, les sociétés peuvent en déplaçant les postes à l'étranger réduire leurs coûts à long terme, accroître leur rentabilité et leur efficacité et se concentrer davantage sur leurs activités. En fin de compte, l'actionnaire y trouve un meilleur rendement de son investissement, assurant la croissance de l'entreprise dans son ensemble. Globalement, ce processus favorise le 'business' et l'emploi dans le pays d'origine – et l'autre important stakeholder qui bénéficie de cela n'est autre que l'employé ».

FIN

Notes à l'attention de la rédaction

1. Un exemplaire de l'enquête « Offshoring in the financial services industry: Risks and rewards » peut être téléchargé à l'adresse suivante www.pwc.com/financialservices. Pour obtenir une copie papier, veuillez contacter Valérie Vandembenden au 02/710.71.36 ou valerie.vandembenden@pwc.be
2. « The Evolution of BPO in India », PricewaterhouseCoopers.
3. Le groupe des services financiers de PricewaterhouseCoopers a mis au point un programme mondial de briefings, visant à répondre aux principales questions stratégiques auxquelles le secteur est confronté, en s'attachant à tirer des conclusions en matière de pratiques de référence et de tendances futures. D'autres briefings dans la série portent sur les aspects suivants :
 - Croissance
 - Amélioration des performances

- Gestion de patrimoine
- Capital économique
- Gestion des risques
- Restauration de la confiance du public
- Normes IFRS
- Fonction de *compliance*
- Restructuration
- Gouvernance d'entreprise

4. PricewaterhouseCoopers (www.pwc.com) offre à une clientèle publique et privée des services de certification de comptes, de fiscalité et de conseils axés tant sur le secteur privé que sur le secteur public. Plus de 120 000 personnes réparties dans 144 pays y mettent en commun leurs points de vue, leur expérience et leurs solutions, en collaboration avec le client. Cette approche, signifiée dans le terme '*connectedthinking', favorise la confiance du public et apporte de la valeur ajoutée au client et à tous les acteurs avec qui le client est en relation d'affaires.

Sauf indication contraire, « PricewaterhouseCoopers » fait référence au réseau de firmes membres de PricewaterhouseCoopers International Limited, chacune d'entre elles formant une entité légale distincte et indépendante.