

# Le Logiciel Libre en France Etude qualitative

*Etude réalisée en 2008 pour le compte de l'OPIIEC*

Mathieu Poujol  
m.poujol@pac-online.com

Charles de Saint Pierre  
c.desaintpierre@pac-online.com



# Pierre Audoin Consultants

- **70 consultants à votre service**
- **Des milliers de rendez-vous avec les acteurs du marché de l'informatique en Europe et dans le Monde**
- **Études, analyses, conseil, marketing et stratégie**

[www.pac-online.fr](http://www.pac-online.fr)

## Logiciel Libre France 2008

- **Une expérience sur le sujet datant de 1998**
- **Une enquête auprès des utilisateurs**
- **30 acteurs interrogés (éditeurs & intégrateurs)**

**Pierre Audoin Consultants : 1976-2006**  
**30 années d'observation et d'action au service de l'industrie et des marchés TIC**



L'étude de référence  
sur le marché français



*Pierre Audoin Consultants*

# Sommaire

- **Le Logiciel Libre, symbole d'une industrie en pleine mutation** 4
- **Le marché** 17
  - Logiciel et prestations de services
  - Analyse sectorielle
  - Analyse géographique
- **Les projets en France** 29
  - Technologies
  - « Blended » vs « Open Source »
- **Les acteurs du marché** 34
  - Classements: SSII, SSSL, Éditeurs
  - Positionnements
- **Profils des principaux acteurs** 46



# Sommaire

▪ <b>Le Logiciel Libre, symbole d'une industrie en pleine mutation</b>	<b>4</b>
▪ <b>Le marché</b>	<b>17</b>
• Logiciel et prestations de services	
• Analyse sectorielle	
• Analyse géographique	
▪ <b>Les projets en France</b>	<b>29</b>
• Technologies	
• « Blended » vs « Open Source »	
▪ <b>Les acteurs du marché</b>	<b>34</b>
• Classements: SSII, SSSL, Éditeurs	
• Positionnements	
▪ <b>Profils des principaux acteurs</b>	<b>46</b>

# L'informatique en pleine mutation

- **L'industrie du logiciel est en pleine mutation**

- Les technologies de l'information dans leur ensemble mûrissent et se banalisent:
  - Matériel: concentration du marché autour de quelques architectures en particulier X86
  - Télécommunications : TCP/IP, WiFi, VOiP
  - Services: centre de services, externalisations, délocalisations...
  - Logiciels: logiciel en tant que services, logiciel libre, internet riche...
- Les offres montent de plus en plus vers le fonctionnel et la valeur ajoutée
  - Gouvernance & Pilotage
  - SOA

- **Le logiciel libre est l'un des catalyseurs de cette mutation**

- Ouverture de marchés monopolistiques par l'arrivée d'un nouveau modèle et relance de l'innovation
- Accroît la collaboration et la standardisation au sein de l'industrie du logiciel
- Banalisation, mais démocratisation et concentration des investissements sur les sujets les plus porteurs de valeur ajoutée

- **Mais c'est un facteur de complexité**

- Avec un modèle économique encore peu stabilisé
- Pour le choix de la meilleure solution
- Pour l'évaluation du coût de l'investissement
- Car il génère généralement plus de services et il faut éviter de retomber dans un excédent de développement spécifique
- Et que le « logiciel libre » n'est pas forcément le plus ouvert : l'important est le standard



# Le choix du logiciel libre : l'avis des utilisateurs

## Le logiciel libre a toujours existé

Une différence significative aujourd'hui: l'importance du développement communautaire, avec l'effet Internet. Sa capacité à rester communautaire et proche des standards sera cruciale pour son futur

### Atouts

Ouverture du code: indépendance vis à vis des éditeurs, adaptabilité, flexibilité du logiciel, maintenance ouverte à la concurrence...

Développement communautaire & externalisation du développement

Coûts fortement réduits voire nuls en licences

Collaboration entre sociétés utilisatrices

### Handicaps

Produits généralement moins élaborés

Coûts généralement plus élevés autour des prestations de services

Difficulté d'évaluation du coût final de la solution

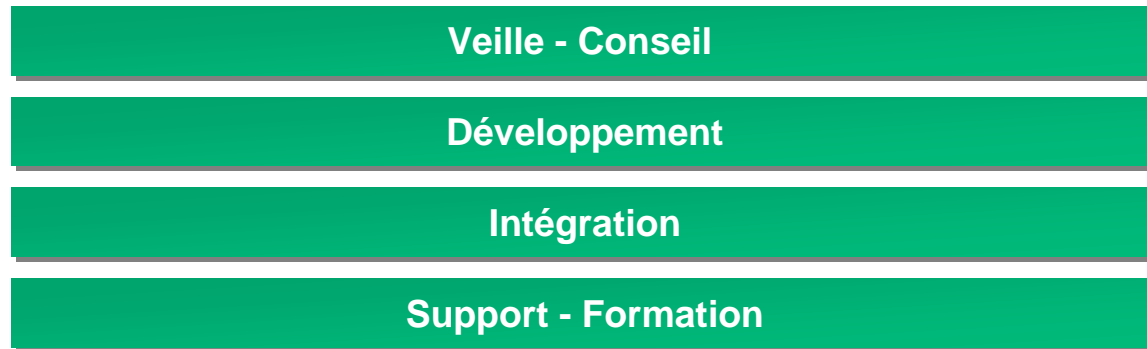
Complexité

“Good enough”

Une évolution  
plus qu'une  
révolution



# Un marché à forte consonance services



## Services - Monde Propriétaire

Choisir  
Développer  
Déployer Intégrer  
Formation & transfert  
de compétences  
Maintenance Evolutive  
Infogérer



## Services - Monde Libre



Identifier & qualifier

Choisir

Développer



Industrialiser: assembler, maturité,  
performance, sécurité et administration

Déployer & Intégrer

Formation & transfert de compétences



Maintenance Editeur

Maintenance Evolutive



Contribuer à la communauté

Infogérer



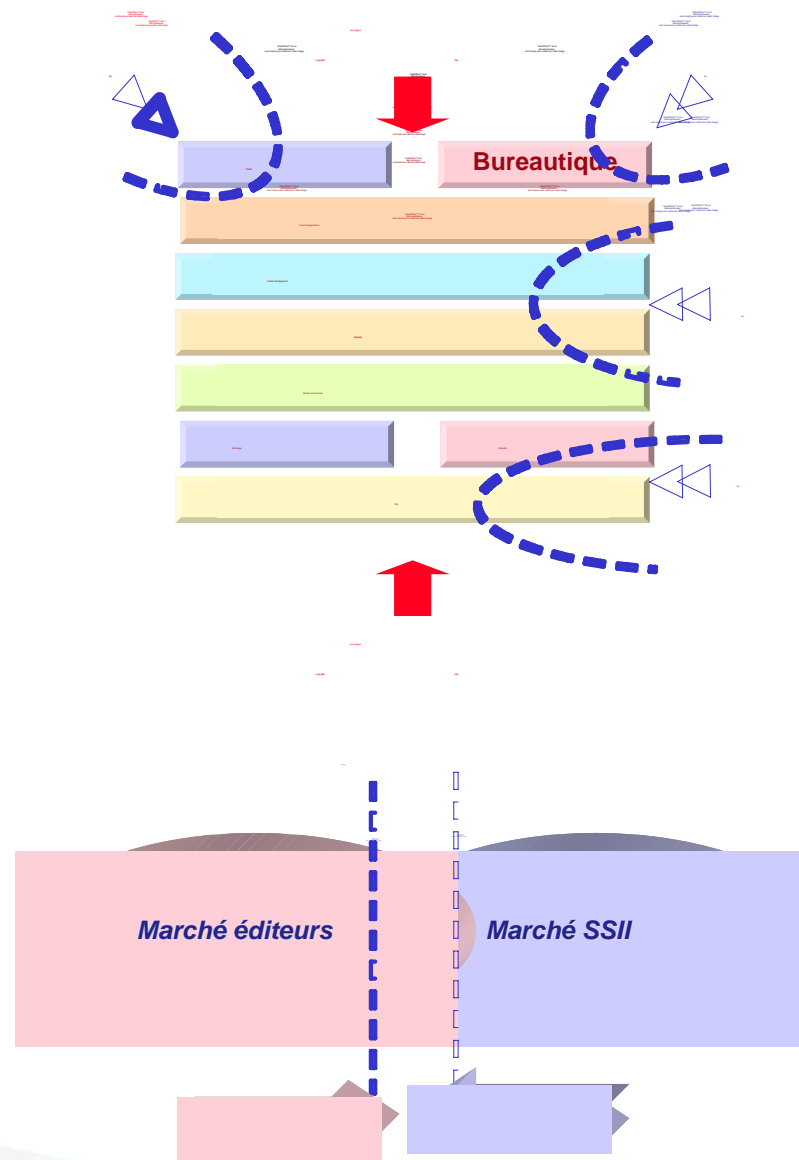
# Le marché logiciel libre en France

- **La France, un terreau fertile pour le logiciel libre**
  - Importance du développement spécifique
  - Importance des équipes internes dans les entreprises françaises
    - Moindre recours à l'externalisation
  - Attrait de l'aspect communautaire et « idéologique » du logiciel libre
  - Existence d'entreprises et communautés « libres » fortes
  - Présence de plus en plus importante de compétences en logiciel libre
    - Les écoles et universités françaises forment actuellement beaucoup au logiciel libre
  - Poids des SSII
    - Souvent importantes dans les décisions d'investissement
    - Intéressées par le logiciel libre qui, potentiellement, leur permet de faire plus de services
  - Importance de l'informatique Scientifique, Technique, Industrielle et Embarquée (STIE)
    - Où le logiciel libre est déjà un élément important dans la création de valeur
- **Une croissance très importante sur les 5 prochaines années**
  - Un modèle de rupture
    - Un positionnement adapté à cette vague technologique et à ce nouveau modèle métier est nécessaire à la plupart des acteurs du marché s'ils veulent rester compétitifs
  - Un marché dopé par les services
- **Un marché qui s'industrialise**
  - Structuration des offres, maturation des technologies, consolidation des acteurs
  - Externalisations et usage de la sous-traitance
  - SOA & MDA
- **Plusieurs problématiques subsistent:**
  - Le logiciel libre n'est pas la panacée
    - D'ailleurs c'est une technologie qui reste chère chez les infogérants
  - Le modèle économique des fournisseurs de technologies n'est pas encore totalement stabilisé
  - Encore trop peu de compétences capables de faire du marketing sur le logiciel libre



# Remise en cause des caractéristiques du marché des logiciels et services

- **Un puissant facteur de changement**
  - Accroissement de la concurrence
    - De moins en moins de rentes de situation: OS, bureautique, sécurité...
    - Maintenance ouverte
  - Baisse des prix de licences
  - Nouveaux modèles d'affaires
    - Un marché essentiellement de services
    - Effet du logiciel libre qui se conjugue avec les SOA, le Web 2.0. et l'ASP/SaaS
    - Les éditeurs du logiciel libre se rémunèrent:
      - sur les services
      - sur des abonnements
    - Concurrence éditeurs et intégrateurs sur le service
  - Un catalyseur pour le développement spécifique
    - Standardisation
    - Partage des développements et réutilisation
    - Collaboration
    - Packages autour de solutions « libres »
    - Baisse de la barrière à l'entrée
    - Baisse des coûts de maintenance



# Adaptation aux besoins des utilisateurs

- **Des gains de productivité et de compétitivité pour les entreprises dans certains cas**
  - Ne pas avoir à réinventer la roue et se concentrer sur la valeur ajoutée
    - Baisser le coût du logiciel banalisé, ne payer que ce dont on se sert (« good enough »)
  - Un modèle adapté pour les entreprises qui:
    - Collaborent au moyen de logiciels spécifiques à leur métiers, le logiciel libre peut aussi être un terrain neutre qui permet à des concurrents de travailler ensemble
    - Distribuent des logiciels à leur réseau et/ou client en complément de leurs produits et prestations
  - Les industries à forte intensité IT et pour celles qui basent une bonne partie de sa valeur ajoutée sur l'informatique STIE.
    - Ce sont des industries importantes en France: aérospatial, défense, automobile, énergie...
    - La part de l'informatique dans la création de la valeur ajoutée de ces entreprise va continuer à augmenter
  
- **Baisse du coût des licences**
  - Néanmoins nécessité de prendre en compte les coûts de maintenance et souvent des prestations de service additionnelles pour arriver à ISO fonctionnalités avec les produits « traditionnels »
  
- **Neutralité technologique**
  - Standardisation
  - Indépendance vis à vis des éditeurs traditionnels
  - Capacité de personnalisation du code

# Nouveaux modèles d'affaires

- **Constat : un marché actuellement à faible valeur ajouté**
  - Positionnement technologique dans la chaîne de valeur IT où les TJM sont bas:
    - Pas encore assez de compétences de haut niveau
    - Des positionnement qui restent souvent orientés infrastructures et technologies, et sur des outils devenus des commodités (serveur d'application, bases de données, etc...)
    - Les pressions concurrentielles très fortes des grandes SSII industrialisées sur les spécialistes du services en logiciel libre, qui conduit à une baisse des prix
  - Les utilisateurs associent encore trop souvent logiciel libre et bas prix
- **D'où une nécessité de travailler sur des volumes importants et de mutualiser fortement les prestations**
  - Évolution vers des modèles (abonnements) proches de l'infogérance
    - Les modèles d'un marché mature, mais avec d'assez faibles marges
  - Montée en puissance des SSII généralistes
- **Mais progressivement une partie marché évolue vers une plus forte valeur ajouté**
  - Expertises pointues en logiciel libre de plus en plus demandées
- **Emergence d'un modèle tiers, entre société de services et édition**
  - Concurrence éditeurs et intégrateurs
  - La maintenance en logiciel libre est un marché totalement ouvert, ce qui favorise la concurrence
  - Un modèle de « systémier », proche de ceux que l'on trouve dans la Défense et l'Aérospatial
    - Assemblage de projets issus de communautés et certification de ces différentes briques logicielles
    - Le support autour de ses briques est délivré sous forme d'abonnements
    - Prestations de services en conseil, en expertise et en intégration
- **C'est un marché où des entreprises plutôt concurrentes, collaborent assez souvent**
  - Pas encore de compétences suffisantes chez les généralistes
  - Les sociétés spécialisées en logiciel libre (SSLL) travaillent avec les SSII sous forme de partenariats et réalisent aussi une partie du développement des solutions qu'elles supportent

# Chaîne relationnelle du monde du logiciel libre

QuickTime™ et un  
décompresseur TIFF (LZW)  
sont requis pour visionner cette image.

- **Le logiciel libre change les relations entre les éditeurs et les sociétés de services**
  - Pour pallier la faiblesse des revenus tirés de la vente de logiciels libres, les éditeurs spécialisés dans le libre font du volume et proposent des services. C'est le moyen principal pour les éditeurs « commerciaux » spécialisés dans le libre d'assurer à long terme leur pérennité. Ce modèle s'apparente au « low cost » aérien : peu de marges, mais du volume autour de prestations industrialisées et standardisées.



# Impact sur l'écosystème du logiciel en France

- **Le logiciel libre a un impact fort et globalement bénéfique sur l'écosystème français du logiciel**
  - Relance de la compétitivité de la France en développement logiciel
    - Rétention et captation d'une partie de la valeur ajoutée
    - Concentration des efforts de R&D sur les parties les plus porteuses de valeur ajoutée, les briques banalisées étant passées en logiciel libre
    - Le logiciel libre permet aussi d'avoir rapidement une audience mondiale par l'effet « communautés »
  - Ouverture de nouveaux marchés et de situation monopolistiques
    - Modèle de rupture, qui baisse la barrière à l'entrée de certains marchés
  - Création de sociétés spécialisées dans le logiciel libre qui peuvent jouer à l'avenir un rôle important dans l'industrie mondiale du logiciel
  - La France possède beaucoup de compétences et d'influence dans le monde du logiciel libre
    - Formation initiale
    - Importance du développement spécifique
    - Contributions aux communautés
    - Présence dans les consortiums en logiciel libre
  - Le modèle issu du logiciel libre stimule la collaboration dans le développement logiciel
- **Cependant les anglo-saxons semblent encore une fois avoir pris de l'avance sur nous dans l'édition en logiciel libre**
  - Par la puissance de leur capital risque, qui soutient le développement des jeunes pousses
  - L'étendue de leur marché adressable est un atout majeur
  - Les modèles de mise sur le marché open source sont déjà adaptés aux usages anglo-saxons
- **Mais des risques subsistent quant à la banalisation de la R&D**
  - Les marchés sont plus ouverts
  - Le capital risque est moins enclin à financer des solutions
  - La R&D française (contributeur nette au logiciel libre) profite à d'autres pays
    - » De ce fait, il y a aussi un danger pour les éditeurs français « traditionnels »
    - » voire pour l'efficacité des investissements en innovation sur le territoire national

# Limites du modèle « libre »

- **Un effet mitigé sur l'innovation logicielle**
  - Certes, il permet un accès facilité au logiciel et relance l'innovation chez les géants du logiciel en favorisant la concurrence
  - Néanmoins, les jeunes pousses connaissent des difficultés pour innover
    - La concurrence est plus vive avec le logiciel libre et les technologies se banalisent plus rapidement
    - Peu de marchés protégés, qui sont parfois nécessaires à l'éclosion d'un éditeur d'envergure mondiale
    - Ce sont souvent des marchés à faible valeur ajoutée
    - Ce sont des marchés plus orientés services, donc moins créateurs de valeur
- **Le logiciel libre n'est pas la panacée**
  - Le modèle libre est valable sur les marchés peu concurrentiels, mais reste peu pertinent sur les produits logiciels à très forte valeur ajoutée: adapté au « good enough »
  - Il est consommateur de ressources humaines
    - Peu intéressant dans les stratégies « buy » ou pour les entreprises qui cherchent des solutions « clés en main » comme par exemple sur le marché des PME
  - Il est limité par son modèle d'ingénierie logicielle
    - Pas adapté à toutes les situations, par exemple si la communauté abandonne un projet, on se retrouve avec un développement spécifique très peu maintenable
  - Limité par son modèle métier, basé sur le volume ou une très forte spécialisation
    - Il ne pourra pas exister plus de deux ou trois sociétés en logiciel libre par segment de marché
    - Il n'est d'ailleurs souvent intéressant que sur les grandes communautés
    - Les communautés ont tendance à se concentrer sur certains projets, et à abandonner ce qui n'ont pas assez d'audience
    - La présence des acteurs établis sur le marché du logiciel et des services informatiques va se renforcer
- **Sa proposition de valeur n'est pas la même à tous les niveaux de l'informatique**
  - Il reste très rare dans les applicatifs intégrés et les couches hautes du SI
  - Déployé à grande échelle ou dans des systèmes critiques, il exige souvent une performance dans la gestion du projets informatiques que peu d'entreprises sont capables de se permettre

# Dynamiques du marché français

- **Il restera une alternative forte dans les marchés en voie de « démocratisation »**
  - La conquête de ces marchés est d'ailleurs l'objectif avéré de beaucoup de spécialistes du logiciel libre
    - Red Hat, Ingres, JasperSoft...
  - On peut ainsi mieux comprendre l'opposition que le logiciel libre a suscitée chez Microsoft, qui poursuit cette stratégie depuis sa création
- **La meilleure approche reste le blended source: logiciel libre et logiciel propriétaire combinés**
  - Le logiciel est essentiellement propriétaire dans les entreprises
    - On ne fait pas table rase d'années d'investissement
    - Le logiciel libre n'est pas pertinent à tous les étages du SI
  - Il faut éviter de faire trop de logiciel libre :
    - Ce n'est pas forcément la solution la moins chère
    - La communauté a des avantages mais aussi des désavantages par rapport aux approches logicielles traditionnelles, comme par exemple le fait que le modèle est limité par ce que chacun peut mettre à disposition des autres
    - Faire du développement spécifique lorsqu'on en a pas besoin
  - Choisir le meilleur des deux mondes
    - C'est le positionnement revendiqué d'éditeurs comme IBM, Sun ou Novell
- **Le modèle qui est en train de s'imposer est un modèle mixte**
  - Modèle classique: couple éditeur / intégrateur
  - Modèle par abonnement, plus récemment
    - Même s'il s'apparente au modèle classique des licences
    - C'est pour l'instant le seul modèle qui permet aux éditeurs de faire de la marge sur le logiciel libre

# Conclusion

## Le logiciel propriétaire est nécessaire pour maintenir la course à l'innovation

- S'il stimule l'innovation, le logiciel libre reste en deçà du logiciel propriétaire dans de nombreux segments. Le logiciel propriétaire, aiguillonné par le libre, restera à la pointe de l'innovation dans la plupart des domaines
- **Le logiciel libre n'est pas forcément moins cher**
  - Il faut faire un vrai calcul de TCO, sur la durée totale de l'investissement
  - Il faut inclure tous les coûts
    - Comme par exemple une maintenance logicielle assurée par une SSII (qui est normalement plus chère que celle réalisée par un éditeur) ou le coût réel que représentent les équipes internes
- **Principal avantage: une approche collaborative, communautaire, encadrée mais pas rigide du développement logiciel:**
  - Réutilisation et communautés ouvertes, ce qui encourage la participation couplée avec la standardisation qui permet d'en accroître la pénétration dans les SI
  - L'innovation et la banalisation des technologies est réalisée au sein de communautés ouverte et est donc accessible
  - Ce modèle est d'ailleurs repris par les offres SaaS et Web 2.0.
- **Le plus important est d'avoir une démarche architecturale solide**
  - Importance des prestations d'architecture
  - Les SOA sont une démarche intéressante dans ce cadre là
  - Le plus important est le respect des standards

**Comme beaucoup de nouvelles technologies, le logiciel libre connaîtra aussi sa période de doute avant de s'installer comme une approche normale du développement logiciel**





# Sommaire

- **Le Logiciel Libre, symbole d'une industrie en pleine mutation** **4**
- **Le marché** **17**
  - Logiciel et prestations de services
  - Analyse sectorielle
  - Analyse géographique
- **Les projets en France** **29**
  - Technologies
  - « Blended » vs « Open Source »
- **Les acteurs du marché** **34**
  - Classements: SSII, SSLL, Éditeurs
  - Positionnements
- **Profils des principaux acteurs** **46**

# Taille & évolution du marché (1)

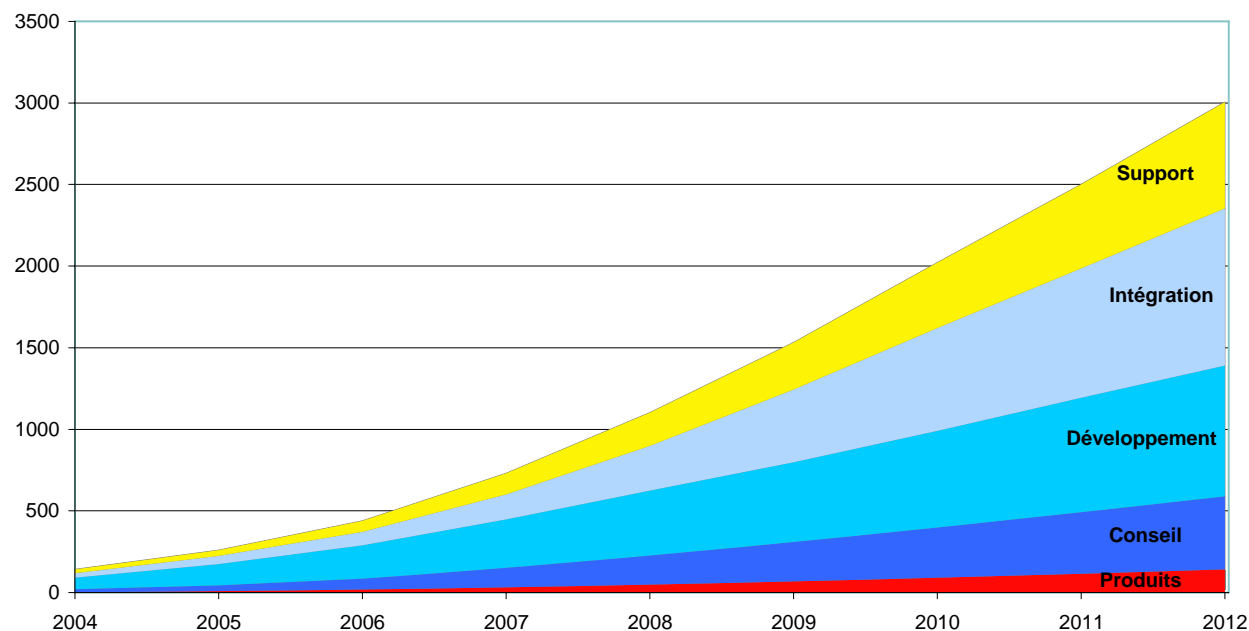
LE MARCHÉ DU LOGICIEL LIBRE EN FRANCE										
Produits & Services 2004-2012										
Meuros	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2007/12
<b>Produits (Licences et abonnements)</b>	4	9	19	33	51	69	91	114	140	<b>33,2%</b>
%		125,0%	106,4%	79,6%	52,8%	35,1%	32,2%	25,2%	22,8%	
<b>Conseil</b>	16	35	66	116	176	240	308	378	450	<b>31,2%</b>
%		118,8%	87,2%	76,7%	52,1%	36,3%	28,2%	22,9%	19,0%	
<b>Développement</b>	70	130	205	298	399	489	592	700	800	<b>21,8%</b>
%		85,7%	57,9%	45,3%	33,6%	22,7%	21,0%	18,3%	14,3%	
<b>Réalisation &amp; Intégration</b>	29	49	82	155	273	446	630	793	964	<b>44,1%</b>
%		69,0%	67,6%	88,8%	76,4%	63,0%	41,3%	25,9%	21,6%	
<b>Support, Formation &amp; Externalisations</b>	21	37	68	128	204	287	400	516	650	<b>38,5%</b>
%		76,2%	85,0%	86,4%	59,9%	40,8%	39,3%	29,0%	26,0%	
<b>Total</b>	140	260	440	730	1103	1531	2020	2501	3004	<b>32,7%</b>
%		85,7%	69,2%	65,9%	51,1%	38,8%	32,0%	23,8%	20,1%	

@PAC 2008



## Taille & évolution du marché (2)

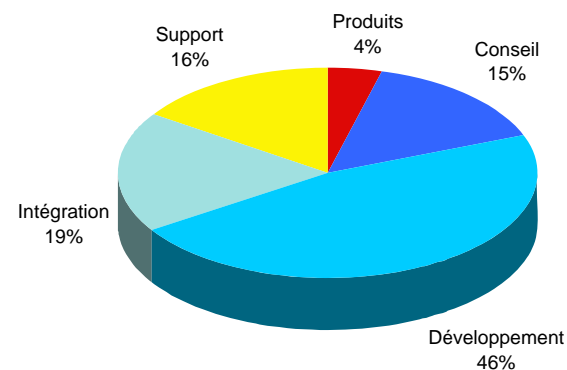
Le marché du logiciel libre en France (Meuros)



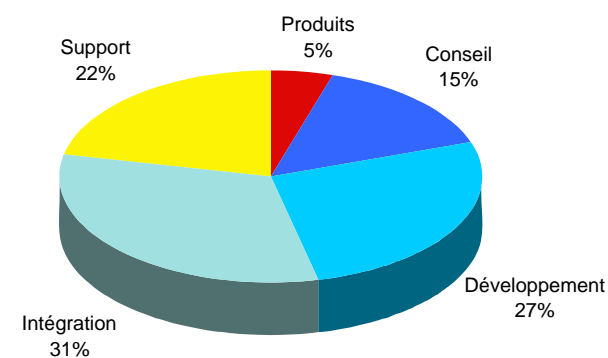
### Un marché qui mûrit rapidement

- Car souvent basé sur des technologies déjà banalisées
- Les prestations d'intégration se développent fortement sous l'effet de la maturation de solutions packagées open source
- Les phases de conseil et de support connaissent également une forte croissance

Répartition par type de prestations en 2006



Répartition par type de prestations en 2012



## Taille & évolution du marché (3)

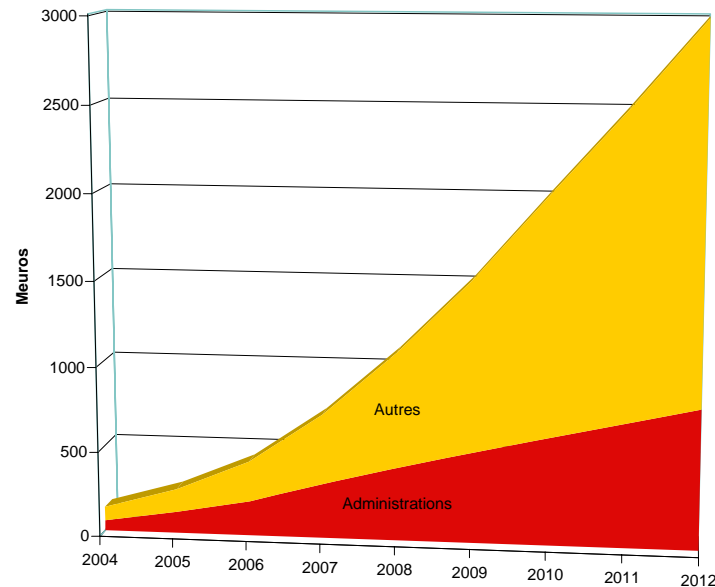
- **Produits**
  - Au fur et à mesure de la maturation des produits libre, de la complexification des solutions proposées, apparaissent des modes de licences plus onéreux
  - Les éditeurs « traditionnels » mettent en place des offres comprenant licence et support sur du logiciel libre
  - Les modèles « mixtes » comme par exemple celui de Lotus, se multiplient car les entreprises veulent combiner le logiciel libre, l'assurance qu'apporte en grand éditeur, ainsi que ces capacités industrialisées et éprouvées
- **Conseil**
  - Forte demande pour de l'expertise de haut niveau
  - Besoins en terme de pilotage
- **Assistance**
  - Il s'agit du segment le plus important en volume
  - Néanmoins, cette prestation se banalise, avec l'industrialisation croissante des développements et la standardisation des outils/technologies
- **Réalisation / Intégration**
  - La prestation la plus dynamique sur la période étudiée, car face à une technologie nouvelle, les entreprises veulent être rassurées par un engagement aux résultats.
  - Le mode forfait est de plus en plus utilisé, sous l'impulsion des prestataires de services, qu'ils soient des grandes SSII ou des SSSL, et par l'adoption de solutions libres packagées
- **Support**
  - Seconde prestation la plus dynamique
  - Face au manque de compétences internes, fort besoin en terme de formation
  - Suite à la mise en place des premiers grands projets open source, nécessité de maintenir les composants libres

# Sommaire

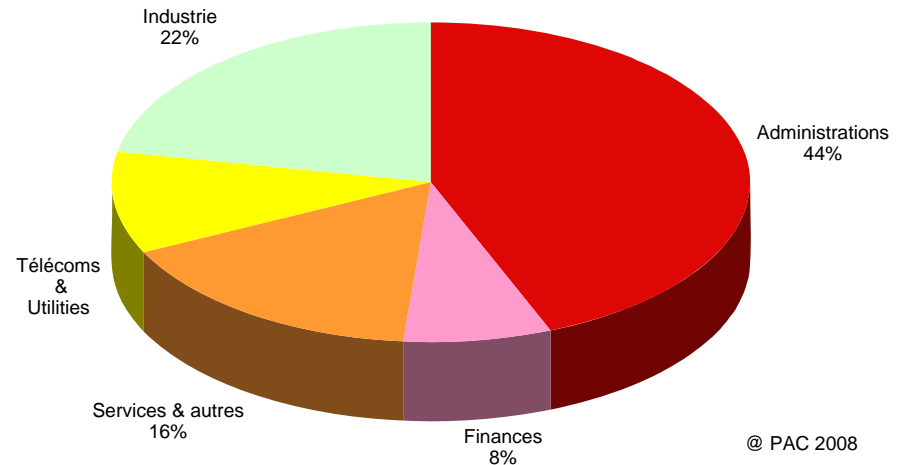
▪ <b>Le Logiciel Libre, symbole d'une industrie en pleine mutation</b>	<b>4</b>
▪ <b>Le marché</b>	<b>17</b>
• Logiciel et prestations de services	
• <b>Analyse sectorielle</b>	
• Analyse géographique	
▪ <b>Les projets en France</b>	<b>29</b>
• Technologies	
• « Blended » vs « Open Source »	
▪ <b>Les acteurs du marché</b>	<b>34</b>
• Classements: SSII, SSLL, Éditeurs	
• Positionnements	
▪ <b>Profils des principaux acteurs</b>	<b>46</b>

# Répartition sectorielle du marché

La répartition du marché du logiciel libre



Répartition sectorielle du marché du logiciel libre en France en 2007



- **Un marché très orienté administrations:**

- Choix politiques
- Fortes équipes internes adeptes du développement spécifique
- Importance du marché STIE dans la Défense

- **Cependant, une forte croissance dans un secteur privé qui adopte le logiciel libre au même rythme que ce qui se passe dans les autres pays développés. Cette croissance est stimulée par:**

- Développements spécifiques
- Linux et les briques techniques
- Portails, gestion de contenus et bureautique
- Collaboration entre acteurs voire concurrents autour de développement commun
- Communautés d'intérêts et externalisation d'une partie de la R&D logicielle

# Le logiciel libre dans le secteur public

## CARTE D'IDENTITE

- Volume en 2007 : 320 Meuros
- Rang sur 2007 : # 1
- Part du secteur dans le marché total : 44 %

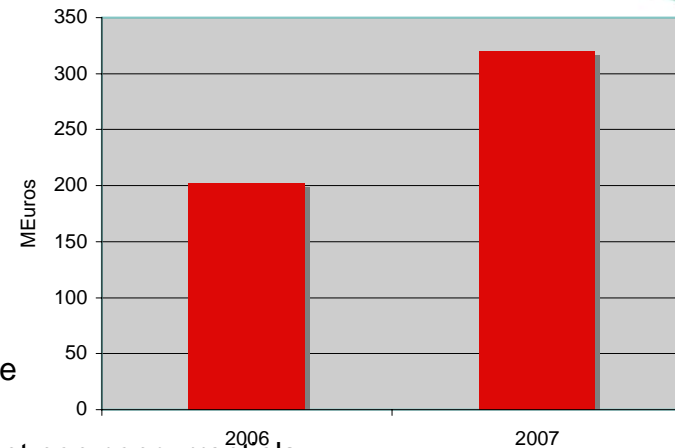
### ▪ Le secteur le plus ouvert au logiciel libre

- Historiquement, il est l'un des premiers à se tourner vers l'open source
  - Perçu comme un moyen de réduction des coûts
  - Facilite la mutualisation entre les services de l'Etat, typiquement non concurrentiels
  - Répond à la problématique de standardisation et d'indépendance vis à vis des éditeurs
- Le logiciel libre est devenu quasiment obligatoire sur une grande partie des appels d'offres
  - A fonctionnalités équivalentes/égales, le libre est privilégié
- Fort potentiel dans la santé et l'éducation tant en région qu'en Ile-de-France
- Migrations en court et à venir sur le poste client dans les administrations centrales et locales
- Marchés militaires et sécuritaires embarquent des composants libres
  - Répond à leur problématique de maîtrise et contrôle du code source
- L'argument « logiciel libre » est également largement utilisé lors de la re-négotiation de contrats cadres sur les licences
- Néanmoins, l'adoption du libre reste majoritairement limité au postes de travail et plateforme collaborative

### ▪ Exemples de projets

- Grosse pénétration dans le monde universitaire et dans les organismes de recherche:
- Plateforme de télé-services Acube gérée par EDS pour le Ministère des Affaires Etrangères
- Ministère de l'Agriculture : migrations des serveurs Windows vers Mandriva et d'Office vers OpenOffice
- La Défense utilise beaucoup le logiciel libre: messageries interarmées sous Mozilla, MySQL à la DGAC et à la DGA, Migration Open Office à la Gendarmerie Nationale,

Marché du logiciel libre dans le secteur public en MEuros

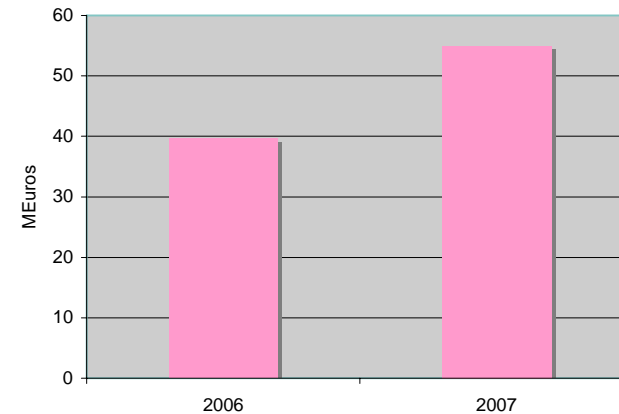


# Le logiciel libre dans la finance

## CARTE D'IDENTITE

- Volume en 2007 : 55 Meuros
- Rang sur 2007 : # 5
- Part du secteur dans le marché total : 8 %

Marché du logiciel libre dans la finance en MEuros



### ▪ Un fort potentiel dans un segment sous représenté

- Le marché est pour l'instant un marché centré sur l'infrastructure : Linux, des centres de données, outils d'administration.
- Il faut noter une belle percée de MySQL sur les bases de données pour sites Internet dans les institutions financières françaises. Son rachat par Sun ne devrait que renforcer cette situation
- La taille des équipes internes de ces structures, et leur préférence pour le développement spécifique pourraient les amener à plus considérer le logiciel libre à moyen terme
- Bon potentiel sur le poste client, où généralement l'utilisation de la bureautique est limitée à un complément des applications métier

### ▪ Projets

- Refonte du SI, de certaines applications métiers et le portail transactionnel de la Mutuelle des motards par OpenWide
- Intranet Groupama / Traitement de Flux XML par OpenWide
- Caisse d'épargne: Intranet & GED « Gestion » réalisé par Smile



# Le logiciel libre dans les télécoms/utilities

## CARTE D'IDENTITE

- Volume en 2007 : 75 MEuros
- Rang sur 2007 : # 4
- Part du secteur dans le marché total : 10 %

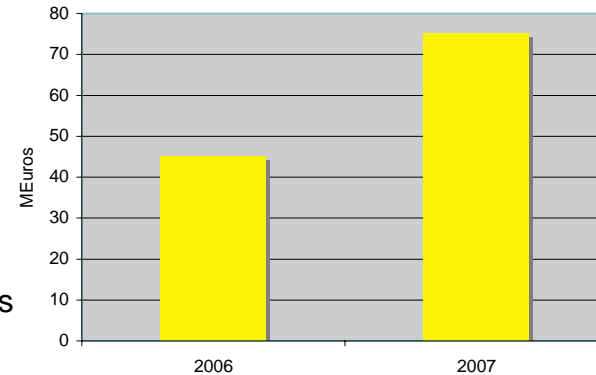
### ▪ Faible pénétration de l'open source

- Le logiciel libre est surtout utilisé au niveau des briques d'infrastructures
  - Linux
  - Sécurité
  - Utilitaires
- Pour l'instant encore peu de déploiements au niveau middleware
- Fort potentiel et pénétration croissante sur le STIE
- Potentiel sur le poste client
  - En interne
  - Dans les offres distribuées par les acteurs télécoms

### ▪ Projets

- Composants open source dans les « boxes » d'opérateurs télécoms
- Virtualisation des serveurs chez France Telecom via Novell Xen

Marché du logiciel libre dans les télécoms/utilities en MEuros



# Le logiciel libre dans l'industrie

## CARTE D'IDENTITE

- Volume en 2007 : 160 Meuros
- Rang sur 2007 : # 2
- Part du secteur dans le marché total : 22 %

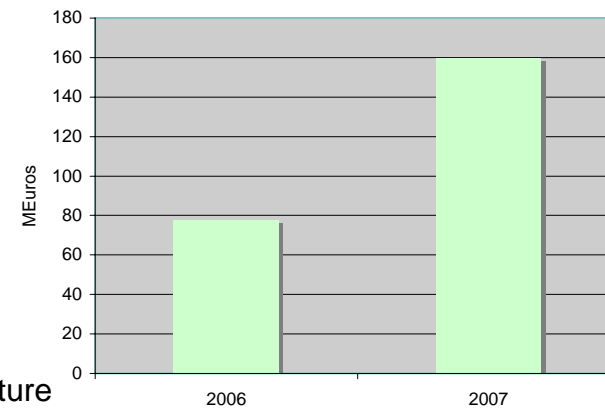
### ▪ Le second secteur le plus important du marché

- Bonne pénétration sur les OS avec Linux et sur les briques d'infrastructure
- Certains applicatifs et middleware sont utilisés
  - Bureautique
  - Messagerie, portail et gestion de contenus
- Des perspectives limitées dans les PMI
  - Une proposition de valeur bien moins intéressante pour ses sociétés adepte du « clé en main » informatique
  - Due à l'importance qu'à la maîtrise du réseau de distribution
  - Mais des approches packagées pourraient percer
- Fort potentiel sur les approches développement spécifique
  - STIE
  - Voire MES (Manufacturing Execution Systems)

### ▪ Projets

- Portail sous Nuxeo chez Areva
- Système de facturation pour l'utilisation des satellites chez Thales
- 2500 serveurs et 20 000 postes de travail migrés sous Suse Linux par Novell chez PSA
- Contrôle d'accès unifié chez Alstom Transport à l'aide des solutions d'OpenTrust

Marché du logiciel libre dans l'industrie en MEuros



# Le logiciel libre dans les autres services

## CARTE D'IDENTITE

- Volume en 2007 : 120 Meuros
- Rang sur 2007 : # 3
- Part du secteur dans le marché total : 16 %

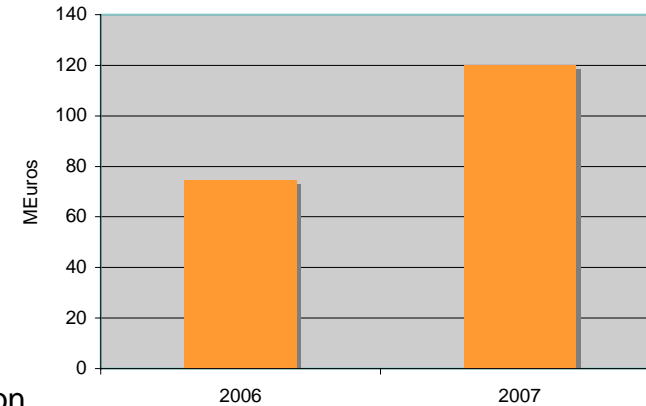
### ▪ Un marché explosé et disparate

- Linux et certains logiciels de sécurité et d'administration systèmes
- Des perspectives limitées dans les PMI
  - Due à l'importance qu'à la maîtrise du réseau de distribution
  - Mais des approches packagées pourraient percer
- Dans les PME e-business, le logiciel libre est par contre très présent:
  - Développement spécifique
  - Architectures très orientées Web
  - Pas d'informatique historique
  - L'informatique est cruciale dans la création de valeur ajoutée

### ▪ Projets

- Leroy Merlin: migration de Sybase vers PostgreSQL
- Voyages-sncf.com: portail en mode blended source, avec un serveur d'application BEA et le portail J2EE Liferay
- Auchan: migration des serveurs Windows sous Linux

Marché du logiciel libre dans les autres services en MEuros



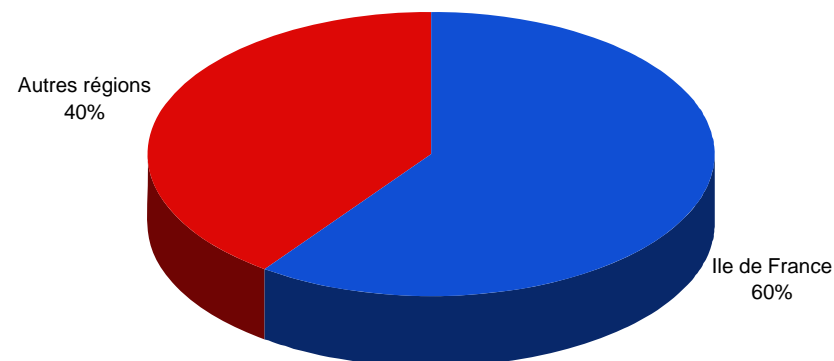
# Sommaire

▪ <b>Le Logiciel Libre, symbole d'une industrie en pleine mutation</b>	<b>4</b>
▪ <b>Le marché</b>	<b>17</b>
• Logiciel et prestations de services	
• Analyse sectorielle	
• <b>Analyse géographique</b>	
▪ <b>Les projets en France</b>	<b>29</b>
• Technologies	
• « Blended » vs « Open Source »	
▪ <b>Les acteurs du marché</b>	<b>34</b>
• Classements: SSII, SSSL, Éditeurs	
• Positionnements	
▪ <b>Profils des principaux acteurs</b>	<b>46</b>

# Répartition régionale du marché (1)

- **Un marché du logiciel libre avec une répartition assez proche de la répartition du marché global**
  - Marchés d'infrastructures
  - Front office / Intranet / Extranet
  - Collaboration
  - STIE
- **Dans toutes les régions, une demande portée par:**
  - Collectivités locales
  - Développements spécifiques
  - Logiciels spécifiques au sein de secteurs économiques où il y a peu de concurrence
  - Le STIE dans les régions à forte intensité aérospatiale, télécoms, automobile...

Répartition régionale du marché du logiciel libre en France



©PAC 2008

- **Mais potentiel dans le secteur privé restreint**
  - Demande faible sur les PME/PMI très présentes en région
    - Préfèrent les progiciels et le « plug & play », pour l'instant plus adaptés à leur besoins
    - Les DVA qui irriguent ce marché ne sont que peu positionnés sur le logiciel libre
      - Forte présence de Microsoft
    - Ces structures régionales, plus petites, ont peu de capacités à industrialiser les prestations
      - Des offres spécifiques à l'image de celles de SpikeSource

## Répartition régionale du marché (2)

- **Ile de France: une dynamique à court terme favorable**
  - Grands contrats dans les administrations
  - Marchés grands comptes en infrastructure, en développement spécifique et en bureautique
  - Marchés PME haute technologies, Internet et médias
  - Mutuelles (IDF et Centre)
  - Mais ce n'est pas une tendance à long terme
    - Dynamique plus forte sur le secteur privé à long terme
- **Sud Ouest**
  - Le logiciel libre fortement présent dans le STIE
    - Auprès des prestataires de services d'ingénierie
    - Les grands comptes de la défense et de l'aérospatial
- **Nord**
  - Distribution/VPC/Logistique
    - Infrastructures et développements spécifiques métiers
- **Rhône-Alpes**
  - Percée nette dans l'administration
  - Un marché privé moins intéressé
    - Sauf dans le STIE
- **Est**
  - Marché encore un peu frileux: beaucoup de PMI industrielles
- **Méditerranée**
  - Un marché encore faible, sauf dans les collectivités locales
- **Ouest**
  - Télécoms & Défense
  - Administration centrale et collectivités
  - Développement de centre d'expertise locaux « Logiciel Libre » chez certains prestataires de services de la région

# Le logiciel libre à l'international

## ▪ Etats-Unis et Grande Bretagne

- Une demande qui se focalise sur les « produits » logiciel libre et qui est en train de créer une nouvelle génération d'éditeurs
  - De nombreuses jeunes pousses ont dès le début choisi le modèle éditeur
  - Un capital risque puissant finance largement les éditeurs qui se positionnent sur un modèle de rupture
- Une forte pression des éditeurs « traditionnels » est assez limitative dans le déploiement à grande échelle du logiciel libre
- Des sociétés de services, qui à l'exception d'IBM, semblent peu actives

## ▪ Allemagne

- Une demande qui se focalise sur Linux et la bureautique
- Un marché allemand caractérisé de grands comptes qui ont d'importantes équipes internes
- Un marché axé édition et solutions packagées
  - Red Hat y a son siège européen, Novell et Sun y ont acquis une bonne partie de leurs solutions
  - Pas de SSSL de taille importante

## ▪ Espagne

- Un marché assez similaire au marché français
  - Gros potentiel dans le public, en particulier au niveau des collectivités locales
  - Un marché plutôt orienté services, avec le développement de nombreuses SSSL
  - Forte orientation développement spécifique du marché espagnol

## ▪ Autres pays européens

- Un marché entre l'approche anglo-saxonne et l'approche « latine »
  - Potentiel dans le public, en particulier au niveau des collectivités locales
  - La Scandinavie se détache, sous impulsion publique comme un marché assez intensif en logiciel libre
  - Une croissance de plus en plus importante en Europe de l'Est

# Sommaire

- **Le Logiciel Libre, symbole d'une industrie en pleine mutation** 4
- **Le marché** 17
  - Logiciel et prestations de services
  - Analyse sectorielle
  - Analyse géographique
- **Les projets en France** 29
  - Technologies
  - « Blended » vs « Open Source »
- **Les acteurs du marché** 34
  - Classements: SSII, SSLL, Éditeurs
  - Positionnements
- **Profils des principaux acteurs** 46



# Les logiciels utilisés sur les projets logiciel libres

## ▪ Outils Logiciel libre

- Infrastructures: Linux
  - Red Hat
  - Dans une bien moindre mesure Novell, Mandriva et Debian
- Outils techniques
  - Jboss, Jonas, OpenTrust, Open LDAP, Nagios, MySQL...
- Front office webs
  - Nuxeo, Spip, Open CMS, Zimbra...
  - PHP
- Bureautique / Messagerie
  - Open Office et tous ses dérivés, notamment sous l'impulsion de grands projets de migration dans l'administration
  - Firefox
  - Thunderbird
- Outils de développement
  - Eclipse
  - Ajax
  - PHP
  - Environnement J2EE

## ▪ Outils « traditionnels »

- Microsoft Windows
- Oracle DB
- BEA Weblogic
- IBM Websphere
- Outils développement objet & corba
  - STIE
  - Finance & télécoms



# Les offres les plus prometteuses

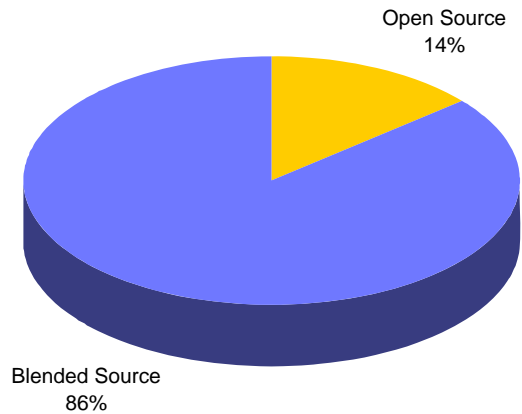
- **Une demande à court terme portée par:**
  - Linux
    - Serveurs génériques sur X86 & noyaux linux spécialisés pour le STIE
  - Eclipse, porté par une forte communauté
  - Développements spécifiques pointus
    - Remise en cause de stratégie « Buy » par baisse du ROI sur le spécifique
  - Informatique scientifique et technique
    - Personnalisation des serveurs d'applications, bases de données, caches, objets, systèmes de supervision, de sécurité...
  - Outils et applicatifs génériques « libres »
    - Outils proposés par LifeRay, Afresco, JasperSoft, Talend, Nuxeo, OpenTrust...
      - Alignement progressif autour de la chaîne de valeur habituelle du service et du logiciel
  - De plus en plus, le poste client
    - Open Office & Groupware
    - SLED de Novell
  - Le décisionnel
  
- **À plus long terme**
  - Consolidation du marché autour d'une ou deux piles de solutions intergicielles libres
  - Forte emprise du logiciel libre sur l'IHM
  - Web 2.0. : Wikis, Mash-ups, Json, Rest, RSS, Atom, Dojo...
  - Un mouvement de plus en plus fort en faveur de Java au détriment de PHP
    - Informatique critique dans les grands comptes qui veulent unifier leurs technologies
  - Pénétration de plus en plus marquée des technologies issues des sociétés e-media, à forte connotation « libre »
  - Apparition d'offres logicielles venant des utilisateurs, souvent à forte consonance logiciel libre

# Les offres solutions

- **Un marché d'infrastructure**
  - Les offres niveau applicatif sont proches du développement spécifique
  - Des offres spécialisées
  - Mais de plus en plus de créations de sociétés
    - OpenTrust, RedHat, Novell, MySQL, Nuxeo, eXoplatform, Alfresco, Life Ray, Compiere, ERP 5, JasperSoft...
- **Mais un potentiel important**
  - Encore peu de SSII sont positionnées sur ce marché
    - Les SLL essayent de packager du développement spécifique fait à partir de projets « communautaires
    - Les SSII sont encore fortement axées infrastructure et bureautique
  - Le futur semble résider dans les offres progicalisées par des éditeurs
    - Meilleur mutualisation
    - Capacités de support « style éditeur »
    - Intégrées dans les entreprises par des SSII
    - Chaîne de valeur plus claire
  - Les SLL doivent se spécialiser dans:
    - Les services d'expertise et de conseil en logiciel libre
      - Pour ce démarquer des SSII généralistes
      - Pour faire la différence sur la « qualité » plutôt que sur les prix
    - L'édition autour de la certification de « piles » logicielles
      - Revenus récurrents
- **Les solutions en vogue**
  - IHM et Web 2.0
  - Solutions pour le STIE
  - Sécurité

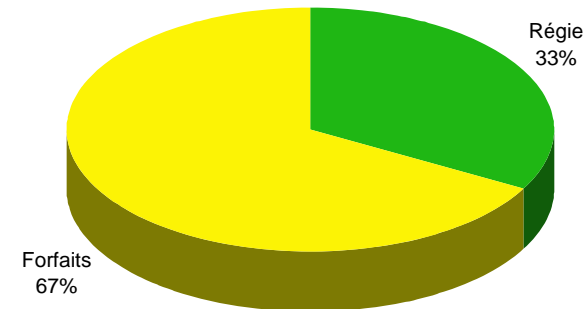
# Projets Logiciel Libre

Répartition par projet à connotation "libre" en 2007



© PAC 2008

Répartition des services par type de facturation en 2007



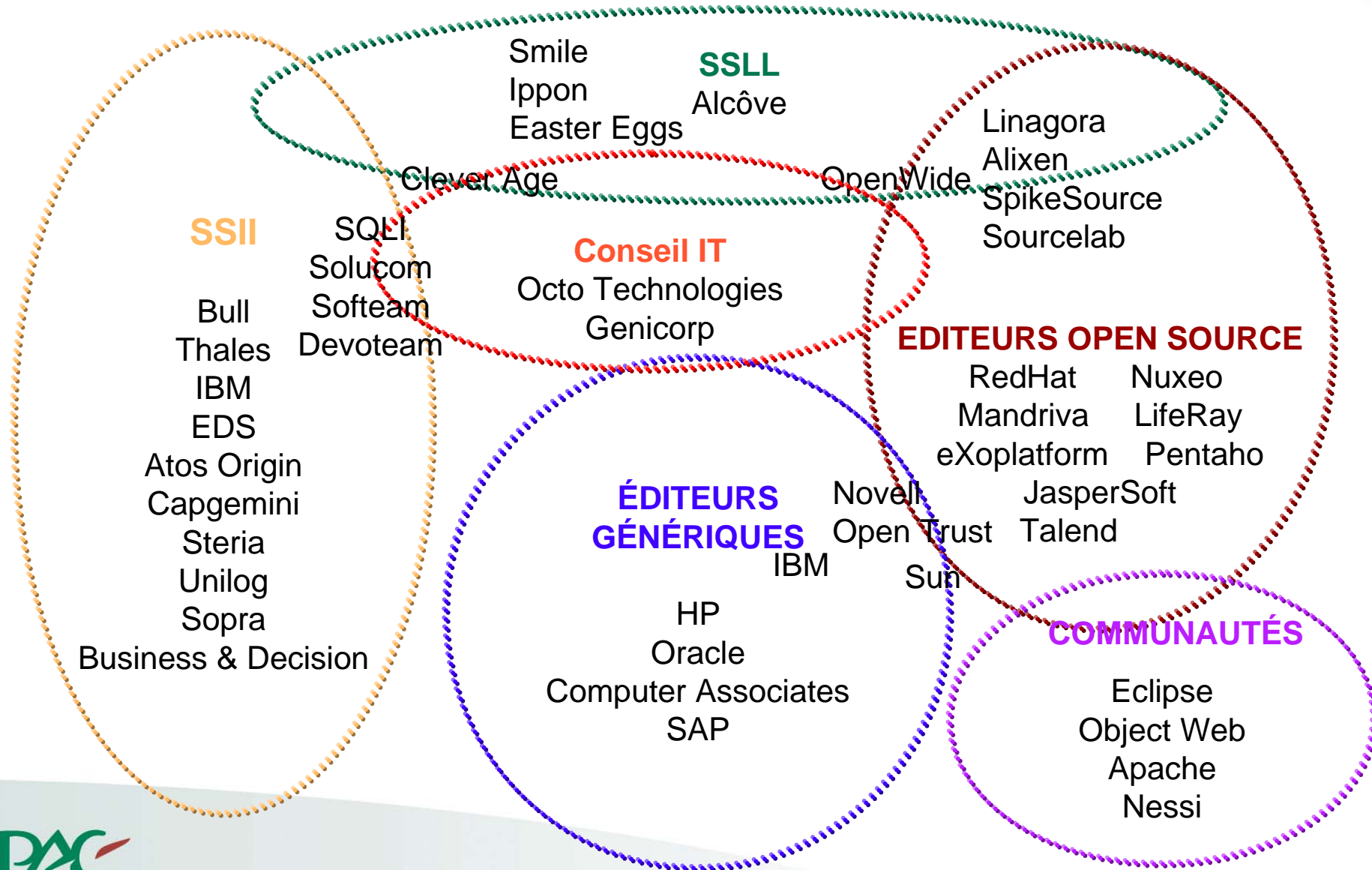
© PAC 2008

- **Un marché résolument « Blended »**: une immense majorité de projets mixe logiciel libre et logiciel propriétaire
- **Typologie des projets**
  - **De grosses difficultés à cerner les coûts des projets sur le logiciel libre**
    - Potentiel de conseil
  - **Marché orienté forfait**
    - En particulier sur les petits projets
  - **Des forfaits spéciaux sur les grands contrats**
    - Avec de nombreux avenants
    - Avec une approche qui ressemble aux contrats d'externalisation (SLA, pluriannuels...)

# Sommaire

- **Le Logiciel Libre, symbole d'une industrie en pleine mutation** 4
- **Le marché** 17
  - Logiciel et prestations de services
  - Analyse sectorielle
  - Analyse géographique
- **Les projets en France** 29
  - Technologies
  - « Blended » vs « Open Source »
- **Les acteurs du marché** 34
  - Classements: SSII, SSLL, Éditeurs
  - Positionnements
- **Profils des principaux acteurs** 46

# Les acteurs du logiciel libre en France (1)



## Les acteurs du logiciel libre en France (2)

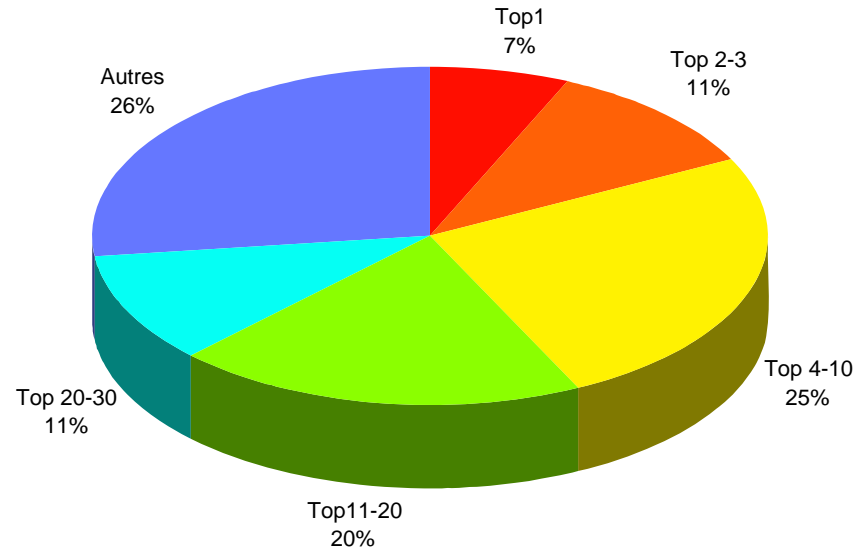
PRINCIPAUX ACTEURS DU LOGICIEL LIBRE PRÉSENTS EN FRANCE SELON LEUR CHIFFRE D'AFFAIRES LOGICIEL & SERVICES (en Meuros)							
Rang	Société	Type	Nationalité	2006	2007	2006/07	Tendance 2008
1	CAPGEMINI	SSII	F	24,0	30,0	25%	+++
2	THALES	SSII	F	23,0	26,0	13%	+++
3	IBM	Mixte	F	23,0	23,0	0%	+++
4	ATOS ORIGIN	SSII	F	19,9	22,0	11%	++
5	SQLI	SSII	F	16,0	19,0	19%	+++
6	BULL	SSII	F	16,0	18,0	13%	+++
7	UNILOG- LOGICACMG	SSII	UK	14,0	17,0	21%	+++
8	DEVOTEAM	SSII	F	11,0	14,0	27%	+++
9	SOPRA GROUP	SSII	F	10,8	12,1	12%	++
10	SMILE	SSII	F	7,2	11,2	56%	+++
11	CEGEDIM	Mixte	F	8,0	10,5	31%	+++
12	STERIA	SSII	F	9,1	10,2	12%	+
12	RED HAT	Edit	US	7,7	10,2	32%	+
14	OPENTRUST	Edit	F	7,9	10,0	27%	+++
15	BUSINESS&DECISION	SSII	F	6,3	9,0	43%	+++
16	LINAGORA	Mixte	F	4,0	8,5	113%	+++
17	GFI	SSII	F	6,9	8,0	16%	++
18	EDS	SSII	US	7,0	7,5	7%	+
19	EURIWARE	SSII	F	6,4	7,5	17%	++
20	ALTRAN	SSII	F	6,7	7,3	9%	+
21	CS	SSII	F	5,9	6,8	15%	+
21	ALTEN	SSII	F	5,2	6,5	25%	++
23	NOVELL	Edit	US	4,0	6,5	63%	++++
24	OPENWIDE	SSII	F	4,4	5,3	20%	+++
25	SUN	Edit	US	3,8	4,1	8%	++
26	ORACLE	Edit	US	3,6	4,0	11%	+
27	ASSYSTEMBRIME	SSII	F	3,0	4,0	33%	+++
28	SOLUCOM	SSII	F	2,9	4,0	38%	+++
29	PROLOGUE	Edit	F	3,0	3,2	7%	++
29	MANDRIVA	Edit	F	2,9	3,0	3%	+

© PAC, 2008



# Les acteurs du logiciel libre en France (3)

Concentration du marché



- **Un marché dominé par les SSII françaises**

- Les éditeurs en logiciel libre resteront sur des parts de marché faibles
  - C'est une des spécificité du marché du logiciel libre

- **Un marché encore peu concentré**

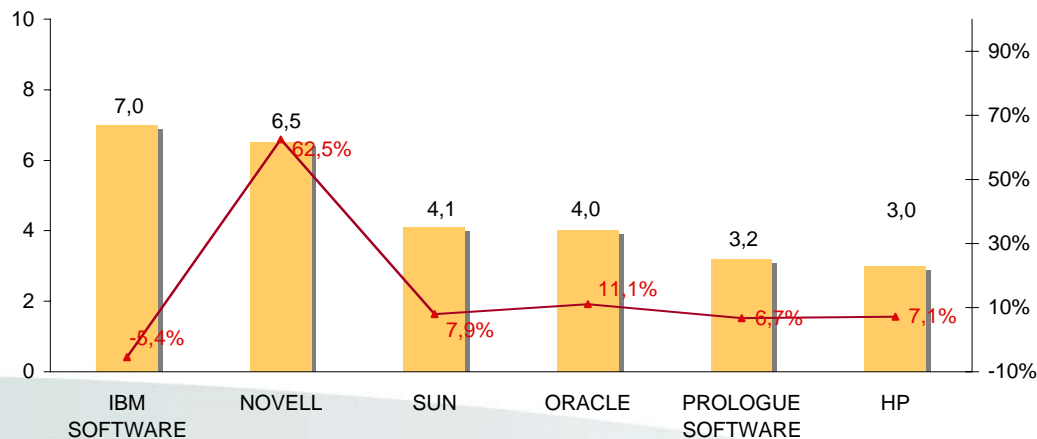
- Les trois champions représentent près de 20% du marché, et les dix premiers 43%
- La taille gagne en importance sur le marché
  - Mais les spécialistes du logiciel libre restent cruciaux sur le marché



# Éditeurs « traditionnels »

PRINCIPAUX ÉDITEURS PRÉSENTS SUR LE LOGICIEL LIBRE EN FRANCE (en MEuros)					
Rang	Société	Nationalité	2006	2007	2006/07
1	IBM SOFTWARE	US	7,4	7,0	-5,4%
2	NOVELL	US	4,0	6,5	62,5%
3	SUN	US	3,8	4,1	7,9%
4	ORACLE	US	3,6	4,0	11,1%
5	PROLOGUE SOFTWARE	F	3,0	3,2	6,7%
6	HP	US	2,8	3,0	7,1%
7	SAP	F	2,5	2,7	8,0%
8	BEA	US	1,2	1,4	16,7%
9	BUSINESS OBJECTS	F	1,0	1,2	20,0%
9	CEGID	F	1,0	1,1	10,0%

© PAC, 2008



© PAC, 2008

## Des revenus logiciels et services faibles

- Ils doivent réinventer une partie de leur métier et de leur approche marché
- Le modèle optimal pour ces éditeurs n'a pas encore été trouvé

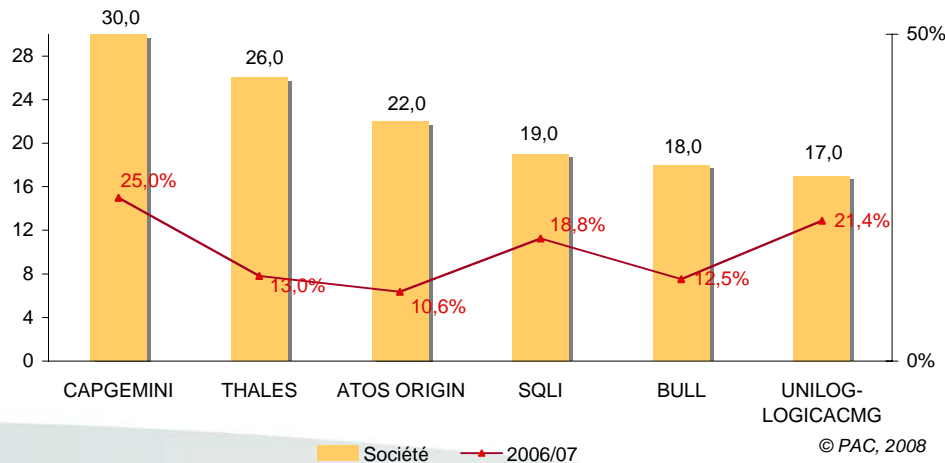
## 2 types d'acteurs

- Éditeurs « traditionnels »
  - IBM, le champion sur ce marché
  - Oracle qui est de plus en plus agressif (Unbreakable Linux, Eclipse, InnoDB)
  - Les autres sont encore très faiblement représentés
- Éditeurs en transition vers le modèle « libre »
  - Sun, qui a adopté une stratégie de « développement libre » et a procédé à l'acquisition de MySQL
  - Novell
    - Positionnement novateur
    - Forte percée avec le contrat PSA
    - Allié objectif d'IBM
    - Partenariat avec Microsoft

# Les SSII

PRINCIPALES SSII PRÉSENTES SUR LE LOGICIEL LIBRE EN FRANCE (en MEuros)					
Rang	Société	Nationalité	2006	2007	2006/07
1	CAPGEMINI	F	24,0	30,0	25,0%
2	THALES	F	23,0	26,0	13,0%
3	ATOS ORIGIN	F	19,9	22,0	10,6%
4	SQLI	F	16,0	19,0	18,8%
4	BULL	F	16,0	18,0	12,5%
6	UNILOG- LOGICACMG	UK	14,0	17,0	21,4%
6	IBM GLOBAL SERVICES	US	15,0	16,0	6,7%
8	DEVOTEAM	F	11,0	14,0	27,3%
9	SOPRA GROUP	F	10,8	12,1	12,0%
10	STERIA	US	9,1	10,2	12,1%

© PAC, 2008



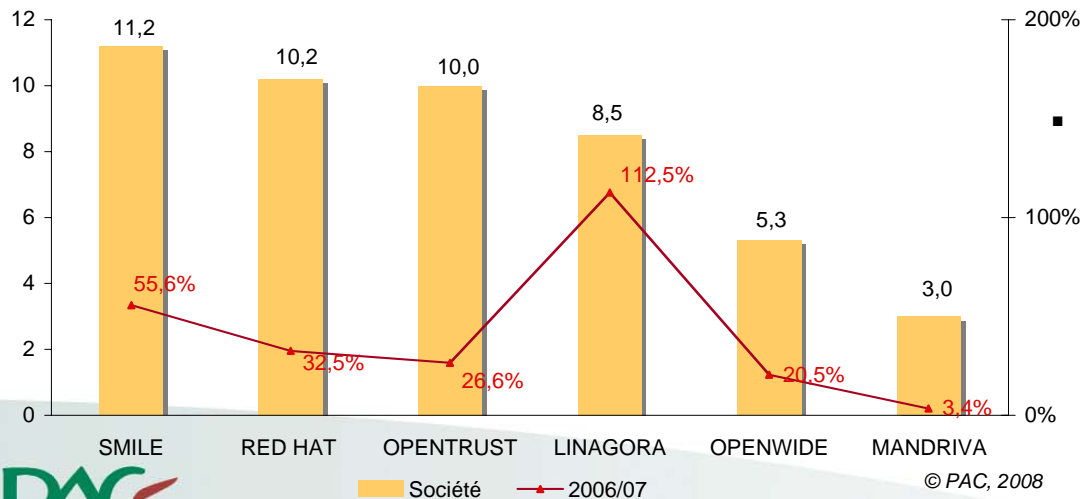
© PAC, 2008

- Les volumes de chiffres d'affaires sont bien plus conséquent que chez les éditeurs
- Le logiciel libre est une lame de fond dans les SSII
  - Quasiment toutes en font, même si elles ne l'affichent pas toutes
  - La croissance et le marché sont globalement équilibrés
  - Elles se positionnent souvent sur le volume à quelques exceptions près (Unilog)
- Les grandes SSII sont présentes
  - Bull est un acteur majeur sur ce marché, et est reconnu par la qualité des offres et profils
  - Capgemini et Atos Origin profitent de leur présence dans le secteur public et sur les grands projets de modernisation (front et back-office)
  - SQLI est en pleine croissance sur ces problématiques
  - Thales est un champion méconnu de ce marché, avec de nombreuses compétences en interne et sur les pôles embarqués et de systèmes critiques

# Les Sociétés Spécialisées en Logiciel Libre (SSLL)

PRINCIPAUX SPÉCIALISTES DU LOGICIEL LIBRE EN FRANCE (en MEuros)						
Rang	Société	Type	Nationalité	2006	2007	2006/07
1	SMILE	SSII	F	7,2	11,2	55,6%
2	RED HAT	Edit	US	7,7	10,2	32,5%
3	OPENTRUST	Edit	F	7,9	10,0	26,6%
4	LINAGORA	Mixte	F	4,0	8,5	112,5%
5	OPENWIDE	SSII	F	4,4	5,3	20,5%
6	MANDRIVA	Edit	F	2,9	3,0	3,4%
6	MYSQL	Edit	SWE	2,0	3,0	50,0%
8	NUXEO	Edit	F	1,6	2,2	37,5%
9	ALIASOURCE	Mixte	F	1,6	2,0	27,4%
10	AUDAXIS	Mixte	LU	1,5	1,6	6,7%
11	ALCOVE	SSII	F	1,1	1,4	30,8%

© PAC, 2008



© PAC, 2008

- Des sociétés spécialisées de profils différents

- Des SSII spécialisées
- Des éditeurs
- Des profils mixtes combinant édition et services
- Mais globalement une forte percée des modèles orientés « édition »

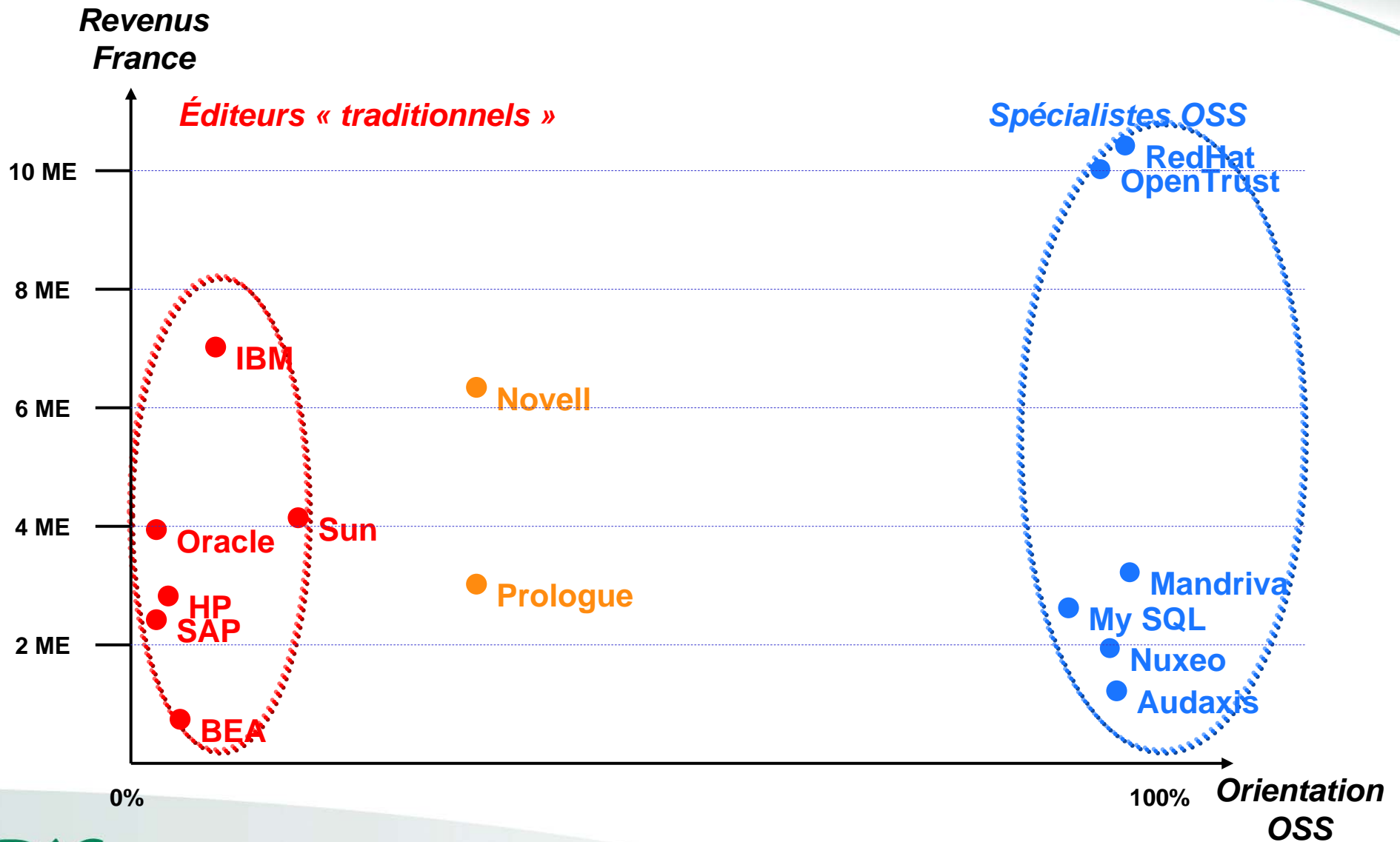
- Deux leaders

- OpenTrust, spécialiste de la sécurité
  - Très franco français mais qui commence à regarder hors de nos frontières
- Red Hat, le poids lourd mondial, en forte croissance

- Des SSLL qui façonnent le marché

- Linagora, qui évoluent vers un modèle plus orienté édition
- OpenWide qui se spécialise fortement sur quelques niches de marché
- Plusieurs éditeurs, dont le plus prometteurs d'entre eux, MySQL (racheté par Sun)

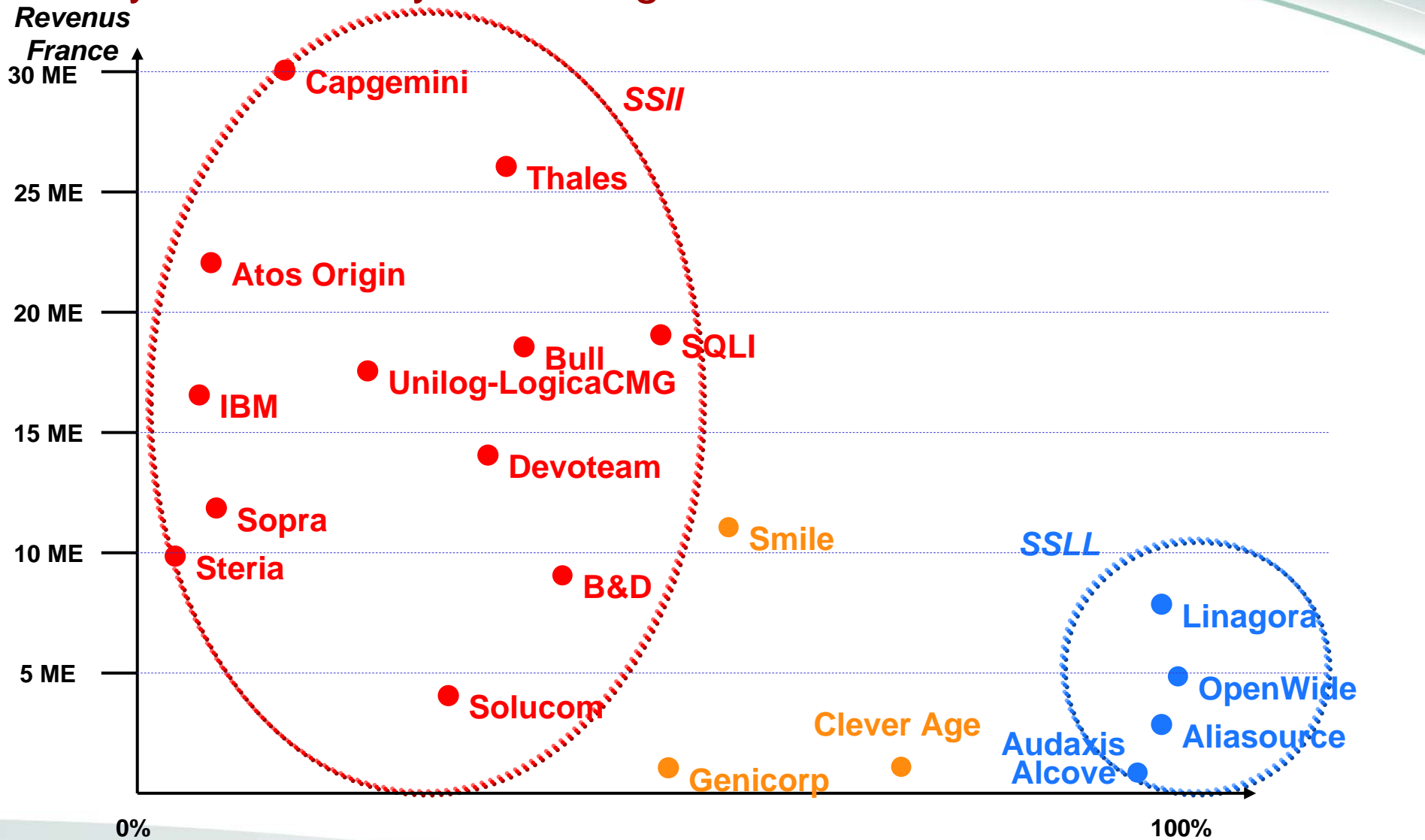
# Analyse de l'Ecosystème Logiciel Libre « Édition »



# Éditeur Logiciel Libre

- **La maintenance de solutions en logiciel libre est un marché en très forte croissance**
  - Mais c'est un marché extrêmement compétitif, car nativement ouvert
- **2 types d'éditeurs :**
  - Éditeurs de produits packagés à partir de projets Logiciel Libre
    - Red Hat, Nuxeo, OpenTrust, MySQL, Alfresco, Talend, LifeRay...
    - Tentation de développer des modules additionnels non standards
  - Éditeurs de versions certifiées autour de l'assemblage de composants libres
    - Certains se revendiquent pleinement éditeurs :
      - SpikeSource, Source Lab...
    - C'est un modèle aussi utilisé par plusieurs SSLL : Linagora, Openwide...
- **Trois impératifs : la qualité de service, volumes et industrialisation**
- **Les entreprises se rémunèrent sur l'expertise, la maintenance et de plus en plus sur les abonnements**
  - Revenus récurrents
  - Une meilleure « maîtrise » du client
- **En France, les SSLL, mais surtout les SSII peuvent vouloir capter ce marché, même s'il est à faible valeur ajoutée**
  - Il pourrait donc avoir du mal à percer
- **Le logiciel libre en OEM est une tendance forte : Prologue, Lefebvre Software, Cegedim...**
- **Le modèle traditionnel autour du couple « éditeur-intégrateur » est en train de percer**

# Analyse de l'Ecosystème Logiciel Libre « Services »



# Prestataires de services (1)

- **But de la SSLL : mutualiser les coûts de développement et de support sur plusieurs clients/sites du client**
- **Avantages SSLL :**
  - Expertise, ressources humaines et contacts avec les communautés
  - Image, souvent l'influence de la SSLL est bien plus importante que sa taille ne le laisse supposer
  - Flexibilité
- **Problématique du support dans les SSLL :**
  - Problématique d'industrialisation et de mutualisation des coûts
    - Difficile d'être « généraliste » du logiciel libre avec une taille réduite
  - Tentation des SSLL à devenir partiellement éditeurs
    - Type Spike Source autour de la certification de logiciels libres et avec un mode de rémunération centré autour des abonnements
    - Le changement prend du temps car les processus et les structures de coûts ne sont pas adaptés
- **Ce qu'il manque à la SSLL :**
  - Capacités de conseil et impartialité lors des choix technologiques
  - Connaissance du métier du client sur tous les secteurs
  - Capacité d'intégration avec les technologies propriétaires
    - Informatique existante et approches « Blended »
  - Référencement grands comptes hors administrations & interlocuteurs de haut niveau
  - Une structure des coûts problématique
    - TJM de généraliste et taux de facturation de spécialistes
  - Les TJM sont cependant en train de monter dans les SSLL

## Prestataires de services (2)

- **Modèle gagnant à court terme : duo SSII / SSSL**
  - Gestion de projets chez la SSII et expertise chez la SSSL
    - Mais les deux types de structures sont de plus en plus en compétition frontale
- **Evolution du modèle SSII/SSSL vers un unique acteur : la SSII**
  - Il est difficile aux SSSL de dépasser 50 personnes, même si un champion pourrait éclore
    - Resteront sûrement sur les spécialistes, sur des offres pointues avec des modèles qui intègrent :
      - Des prestations récurrentes : « édition », certification de piles logicielles, infogérance...
      - Du conseil métier : aide au changement, meilleures pratique, « frameworks »...
  - Les SSII viennent en force sur le logiciel libre
    - Les services en logiciel libre sont rentables sur le long terme si les volumes sont importants
- **Concentration du marché avec une première vague de rachats**
  - Sont restées indépendantes les SSSL à forte consonance édition, les petites structures et les SSSL les plus solides
  - L'une des meilleures approches serait la concentration de plusieurs SSSL autour d'un champion aux reins assez solides
- **Retour de la SSII comme tiers de confiance capable d'orienter son client vers les meilleures solutions logiciel libre, Blended ou « traditionnelle » :**
  - Le développement évolue vers toujours plus d'abstraction (Model Driven Architecture)
  - Les architectures informatiques s'orientent services (SOA) : les applications et leurs infrastructures sont construites à base de composants qui sont très souvent hérités d'architectures en place
  - La valeur ajoutée est dans le processus et les métiers