



LES AVANTAGES DE L'OUTSOURCING

AUDIT

NOUVEAUX SEUILS POUR LE CONTRÔLE RESTREINT

ZOOM SUR

NICOLAS GONET, BANQUE GONET & C^{ie}

ARNALDO FEDRIGO & MARC RENEVIER, SR COMPÉTENCES SA ET «L'OUTSOURCING NE PRÉSENTE QUE DES AVANT

Le marché de l'*outsourcing* (externalisation en français) est colossal. Il représente 2 milliards de francs sur le plan suisse et 530 milliards au plan mondial. Marc Renevier et Arnaldo Fedrigo, deux des trois associés de SR compétences SA, une société romande spécialisée dans la délégation de consultants et de personnel hautement qualifié en informatique, et de SR opérations SA, société spécialisée dans l'*outsourcing* informatique, expliquent les avantages de l'*outsourcing* avec BDO.

PROPOS RECUEILLIS PAR LAURENCE MORET ET OLIVIER GRIVAT
PHOTOS DE JEAN-LUC GROSSMANN

Quelles sont les activités de SR compétences SA et comment la société a-t-elle été créée?

Marc Renevier: SR compétences SA est une société de services informatiques spécialisée dans la délégation et le placement de personnel hautement qualifié dans les systèmes d'information. Nous engageons des collaborateurs qui sont mis à disposition de nos clients pour des mandats généralement de 3 à 6 mois au minimum. Les consultants travaillent au sein de grandes entreprises de la région actives dans le domaine bancaire et financier, les télécommunications, l'alimentaire, le high-tech ou le domaine public. Nous définissons le cahier des charges avec nos clients et sélectionnons le personnel. Nous sommes trois associés: Jean-Jacques Stuppi, Arnaldo Fedrigo et moi-même, tous dans la cinquantaine et parfaitement complémentaires. En 2004, SR compétences SA a été créée d'une feuille blanche par Jean-Jacques Stuppi et moi, tous deux issus de l'informatique avec des parcours atypiques. Nous nous sommes connus en 1982. Afin de mettre toutes les chances de notre côté, nous avons élaboré un business plan sur trois ans. Il a été soumis à BDO pour vérification. Le troisième associé, Arnaldo Fedrigo, nous a rejoints en janvier 2010. Dès le démarrage de SR compétences SA, nous avons sous-traité à BDO la comptabilité, la gestion des salaires et la fiscalité pour nous consacrer à nos clients et à notre métier.

Arnaldo Fedrigo: En 1998, j'ai mis en place la succursale suisse de la société canadienne Groupe LGS Inc. à Lausanne. LGS comptait quelque 2200 consultants avec également des bureaux en France, à Belfort et à Paris. C'est en 1997, que j'ai rencontré Marc Renevier, dont l'assistante était ma sœur jumelle. En 2000, la société LGS a été rachetée par IBM: j'y ai travaillé trois ans à Lausanne jusqu'à la fermeture du site en 2003. J'ai alors redémarré une entreprise avec mon patron du Québec en reprenant tout le personnel dans une structure baptisée ARFO Consulting avec un bureau au Québec pour effectuer du développement à distance. En 2009, je me suis rapproché de SR compétences SA dans le cadre d'un projet de mandat pour un client



«TAGES»

international. J'ai aussi externalisé la comptabilité et la gestion des salaires à une fiduciaire de la place tout en gardant la facturation à l'interne. Au 1^{er} janvier 2010, nous avons fusionné nos deux entreprises. Cela a entraîné un effet de synergie et nos sociétés ont pris de l'ampleur.

Qui est réellement le «patron» de SR compétences SA?

M. R.: Il n'y a pas de chef proprement dit. Chacun de nous possède un droit de veto. Nous mettons tout sur la table. Nos valeurs principales sont l'honnêteté et la transparence. Nous avons d'emblée établi des règles très précises de transparence. Nous pouvons nous remplacer

mutuellement, tout en détenant chacun une part de responsabilités. Personnellement je supervise tout ce qui relève de l'administration et des ressources humaines. Arnaldo Fedrigo et Jean-Jacques Stuppi se consacrent plutôt à nos clients et à nos partenaires.

Nous avons par ailleurs créé une autre société, SR opérations SA, et une holding, SRF groupe SA, gérée avec BDO. Parallèlement, nous avons créé une plateforme administrative qui nous permet de nous décharger sur nos collaborateurs. Nous sommes 10 en interne qui gérons toute l'administration et les RH des sociétés du groupe; en sus quelque 45 consultants travaillent chez nos clients en Suisse romande et une vingtaine chez SR opérations SA.

Les trois associés:
Arnaldo Fedrigo,
Jean-Jacques Stuppi
et Marc Renevier
(de gauche à droite).



Quelles sont les activités de SR opérations SA?

A. F.: SR opérations SA a été créée en octobre 2010 sur les bases d'ARFO Consulting et s'est spécialisée précisément en outsourcing informatique. Le client nous confie tout le volet informatique de son entreprise: le dépannage, l'intervention, la mise à jour, le suivi journalier de l'informatique, avec une équipe d'une vingtaine de personnes basée à Carouge (GE) et qui rayonne dans toute la Suisse romande. Dirigée par un ancien responsable d'IBM, Marc Chikhani, c'est une société à part entière avec son siège social à Lausanne. La gestion administrative et les RH de SR opérations SA sont du ressort de SR compétences SA, de même que le recrutement du personnel, qui est précisément notre métier. La comptabilité et les salaires de SR opérations SA sont assurés en revanche par BDO.

Comment se partagent les tâches avec BDO?

M. R.: Nous nous occupons nous-mêmes de la sélection du personnel et de la facturation. Nous effectuons ce travail à l'interne avec des collaborateurs qui œuvrent en mobilité totale. Ils peuvent travailler de chez eux ou dans nos bureaux. Une infrastructure moderne est mise à leur disposition. Une fois par semaine, nous avons une réunion commune au siège de l'entreprise sur les hauts de Lausanne. Nous avons outsourcé à BDO la comptabilité, la gestion des salaires, la fiscalité, le conseil juridique, la TVA et la préparation de tous les documents administratifs y relatifs pour l'ensemble des sociétés du groupe.

Pourriez-vous déléguer d'autres compétences?

M. R.: Même si nous considérons notre contact direct chez BDO, Sylvie Bonier, comme étant pratiquement une comptable interne, il y a des domaines plus délicats que nous tenons à gérer en direct, comme les rappels de factures et ce qui touche à nos clients.

A. F.: Quand nous avons par exemple un problème de TVA, il est pratique de travailler avec une entreprise comme BDO qui possède des spécialistes dans ce domaine. Si nous devons régler des problèmes financiers avec notre société canadienne, nous pouvons établir un lien direct, en toute confiance, entre les succursales de BDO à Genève et à Montréal, grâce au réseau international de BDO.



Quelle est l'économie liée à l'outsourcing?

M. R.: Honnêtement, nous ne nous arrêtons pas à cet aspect-là de la question. Nous regardons plutôt cela sous l'angle du service rendu. De plus, il ne nous est pas possible d'avoir un comptable, un fiscaliste et/ou un juriste à 100 %.

A. F.: L'outsourcing avec BDO représente un avantage concurrentiel et pratique. Quand nous devons nous soumettre à un contrôle des autorités, il est préférable qu'il se fasse dans les locaux de BDO. Prenez aussi les différentes fiscalités cantonales, BDO les connaît sur le bout des doigts. C'est une économie de temps et d'argent inestimable. Au Canada également, nous sommes tout de suite en confiance avec les interlocuteurs de BDO à Montréal. L'outsourcing est un modèle très séduisant. Nous allons également désormais disposer d'un bureau dans les nouveaux locaux de BDO à la route de Meyrin à Genève et pouvoir l'utiliser pour recevoir des candidats en toute discrétion.

M. R.: L'avantage de l'outsourcing se situe aussi du côté des connaissances pointues de BDO des différentes normes comptables. Si demain nous devons changer de système comptable en raison du développement de l'entreprise, nous pourrions nous reposer sur BDO. Il en va de même pour la fiscalité des différents cantons, par exemple entre Genève et Vaud. A chacun son métier! Notre souhait est de travailler en partenariat avec BDO dans les règles de l'art.

Souffrez-vous de la conjoncture actuelle?

M. R.: Nous n'en souffrons pas pour le moment, mais nous nous rendons compte d'une certaine frilosité dans les prises de décisions. De même, nous constatons que de plus en plus d'informaticiens étrangers sont attirés par nos offres d'emplois. Ils proviennent du Portugal, d'Espagne, de France, d'Italie ou même du Canada.

Ne courez-vous pas le risque de voir vos clients débaucher les meilleurs éléments?

M. R.: Ce sont les risques du métier. Nous avons mis en application une notion appelée *Try and hire*, essayer et engager. Certains de nos clients ne peuvent pas embaucher dans l'immédiat, mais souhaitent le faire plus tard. C'est une excellente solution pour tout le monde: le collaborateur teste le consultant et le client satisfait l'engage. C'est une approche «win-win-win», pour le client, le collaborateur et pour nous. Un engagement par notre client démontre l'adéquation de notre collaborateur au besoin de celui-ci!

L'outsourcing a décidément la cote...

A. F.: Oui et nous le pratiquons même entre nos deux sociétés, SR compétences SA et SR opérations SA. C'est un exemple d'intégration totale de l'outsourcing dans un groupe qui emploie 80 personnes en Suisse.

