

## ***Royal Dutch Shell externalise son infrastructure informatique et utilise avec succès les Dynamic Services de T-Systems***

Quand il s'agit de vitesse, Royal Dutch Shell s'y connaît. Après tout, c'est à cette compagnie que l'on doit l'essence V-power octane 100 ainsi que le développement d'huiles et de carburants pour les sports mécaniques. Alors, quand cette société forte de 100 000 collaborateurs au niveau mondial a décidé d'externaliser son infrastructure informatique, c'est qu'elle avait l'intention de mettre le turbo.

### **La répartition du contrat global d'externalisation de Shell**

Alan Matula, vice-président exécutif de Shell et DSI groupe, a expliqué lors des préparatifs pour l'externalisation en 2007, que la plus grande entreprise d'Europe en termes de CA allait diviser son contrat global de plusieurs milliards de dollars en trois domaines de services qui seraient gérés par trois fournisseurs distincts : l'hébergement et le stockage, l'informatique pour les utilisateurs finaux et les services de réseaux gérés. Shell ne cherchait pas seulement un intermédiaire qui ferait appel à ses propres partenaires pour chaque tâche. Au contraire, Alan Matula et son équipe ont préféré sélectionner eux-mêmes les trois prestataires qui signeraient le MSA (*Master Services Agreement*), un contrat de services informatiques sur 5 ans.

### **Une poignée de prestataires globaux**

Fin 2007, Shell a pris sa décision. T-Systems a remporté la partie « hébergement et stockage », Le géant du pétrole a également attribué des contrats pour les services informatiques aux utilisateurs à EDS (aujourd'hui HP Enterprise Services) et l'exploitation des réseaux gérés à AT&T.

Fritz Lorenz, directeur des ventes et services monde pour l'équipe T-Systems Shell, qui a été pendant de nombreuses années Directeur de l'hébergement et du stockage chez Shell, a déclaré : « *En plus de l'expérience du monde SAP que revendique T-Systems, c'est bien la dynamique de leur offre informatique qui a fait pencher la balance de leur côté. La solution Dynamic Services de T-Systems a toujours eu au moins 12 mois d'avance sur la concurrence. Et cela a bien sûr eu un poids décisif dans leur proposition.* »

## Une valeur ajoutée importante

Dans le cadre de sa stratégie *“More Upstream, Profitable Downstream”* (plus en amont, profitable en aval), Shell voulait que son informatique gagne en efficacité, durabilité et souplesse. La société a en outre pour objectif d'économiser 500 millions de dollars chacune année, de 2008 à 2013. *« Shell exige un support informatique cohérent et agile pour opérer dans une industrie mondiale concurrentielle »*, a expliqué Alan Matula, alors qu'il cosignait le MSA, le 31 mars 2008 à La Haye, avec Reinhard Clemens, CEO de T-Systems. *« Avec T-Systems et les autres prestataires ensemble sur le pont, nous prévoyons de créer une valeur ajoutée significative pour notre entreprise. »*

Reinhard Clemens a également commenté les enjeux à venir : *« Shell a été très clair avec nous sur la définition des objectifs : accélérer l'innovation et améliorer la flexibilité. Nous pouvons remplir ces deux objectifs pour l'environnement informatique de la société. Celui-ci est particulièrement complexe puisqu'il ne comporte pas moins de 7000 serveurs d'application. Shell va s'appuyer sur nos services dans plus de 100 pays. C'est véritablement un déploiement global. »*

Classé numéro 1 au Fortune 500 en 2009, Royal Dutch Shell jouit d'une présence mondiale sans équivalent. Shell constitue le plus important réseau mono-marque de distribution de carburant dans le monde, avec quelque 45 000 stations services qui servent environ 10 millions de consommateurs par jour. Shell commercialise des lubrifiants dans plus de 120 pays, et produit 3,2 millions de barils de gaz et de pétrole par jour. T-Systems est l'un des principaux prestataires de TIC en Europe, mais est en comparaison relativement sous-représenté sur les autres continents, quant au nombre de pays couverts. Néanmoins, grâce à une infrastructure de livraison bien assise à l'international, ainsi qu'à un nouveau hub en Malaisie destiné à soutenir l'infrastructure informatique de Shell dans la zone Asie Pacifique, T-Systems est désormais très correctement équipé pour satisfaire les exigences de Shell à l'échelle mondiale.

## **Tous les niveaux de service ont satisfait les objectifs de performances minimales**

Une plus grande efficacité, des coûts réduits, et un parc informatique rationalisé et modernisé, c'étaient bien les objectifs clés pour Shell. Aujourd'hui, d'excellents progrès ont été réalisés, concernant notamment le transfert de responsabilité pour les cinq datacenters de Shell (trois à Amsterdam, un à Houston, et un à Cyberjaya en Malaisie). La migration de plus de 120 systèmes SAP mondiaux sur la plateforme Dynamic Services de T-Systems à Munich est déjà terminée. Plus encore, tous les niveaux de service ont satisfait au moins les objectifs de performances minimales tels que définis dans le contrat. Joe Salinger, Directeur international du compte Shell, est confiant : « D'ici la fin janvier 2010, l'exploitation de tous les systèmes SAP de Shell sera faite à Munich. » La compagnie pétrolière constate déjà des réductions de coût. Par exemple, dans le monde entier, les utilisateurs du système RH de Shell tirent bénéfice de Dynamic Services, et profitent d'une plus grande flexibilité à un coût plus bas. Cependant, le projet ne coule pas forcément toujours de source. Comme l'explique Michael Auerbach, directeur d'ICTO Computing Services : « Certains des volumes convenus dans le contrat d'origine sont sujets à un niveau élevé de variation. La capacité à répondre à des exigences changeantes comme celles-ci, dans une perspective à la fois de livraison et de gestion commerciale, est une preuve de la solidité de notre partenariat. Satisfaire les niveaux de services ambitieux demandés par Shell nécessite une très grande agilité. Nous pouvons traiter plusieurs milliers de commandes avec un taux de réussite qui peut atteindre parfois 99 pour cent. »

## **Un taux de défaillance du système de sauvegarde passé de 30% à 1%**

Une des zones clés où Alan Matula pense que l'externalisation a permis un succès remarquable, c'est le Stockage Global. Le programme HSIP (*Holistic Storage Improvement Program*) d'amélioration du stockage holistique de T-Systems a stabilisé et amélioré 10 000 clients de sauvegarde. Lorsque ce système de sauvegarde fonctionnait chez Shell, il avait un taux de défaillance de 30 %. T-Systems a hérité de ce système, et aujourd'hui ce taux est tombé à 1 %. On observe la même tendance positive pour la gestion des incidents. Joe Salinger explique ce que vont être les étapes suivantes : « Nous devons maintenant achever avec

succès la transformation, puis travailler sur la maintenance et l'amélioration de nos normes élevées d'exploitation au quotidien. » Il sait bien qu'un contrat sur cinq ans n'est jamais un long fleuve tranquille. « La route va être semée d'embûches diverses, et nous devons nous y préparer. Mais une chose est certaine : Il y a une véritable reconnaissance au niveau de la communauté informatique mondiale. Ce qui est peut-être le plus important, depuis la signature du contrat avec Shell, c'est la nouvelle dynamique que ça a apporté chez T-Systems. »

Richard Holway, l'un des principaux analystes IT au Royaume-Uni, décrit les implications de cette stratégie pour le monde informatique : « Ces accords ont été des coups énormes. Le nombre de nouveaux contrats à plus d'1 milliard de dollars a spectaculairement chuté ces dernières années. Et il n'y a plus qu'une poignée de prestataires qui soient capables de répondre aux exigences de Shell au niveau mondial. »

## **Alan Matula**

Le vice-président exécutif et DSI groupe de Shell parle de la gestion de l'externalisation d'une grande part des services informatiques et télécom de Shell.

### ***Pourquoi avez-vous décidé de transférer l'hébergement et le stockage chez T-Systems ?***

Nous sommes une entreprise établie de longue date, avec une infrastructure qui s'est construite élément par élément au fil du temps. Pour surmonter les efforts et le temps nécessaires à résoudre les problèmes informatiques internes, nous avons décidé de faire le grand saut en passant par un partenariat avec des prestataires externes. Des sociétés externes peuvent avoir une vision des entreprises et de l'industrie qui nous fait défaut. Et nous pouvons bénéficier de votre capacité d'innovation et de votre savoir-faire. De plus, je ne pense pas que l'industrie informatique soit spécialement collaborative. Je pense néanmoins qu'elle va le devenir de plus en plus, car les frontières s'estompent, que ce soit grâce au *cloud computing* ou à d'autres technologies prometteuses. Je pense que c'est une option qui présente une réelle valeur que de se mettre en équipe avec plusieurs partenaires. Et je crois que nous avons choisi les bons.

### ***Qu'en est-il des progrès constatés jusqu'ici ?***

Nous sommes clairement sur la bonne voie. Je pense que la première année s'est avérée plus difficile que prévue. À cela plusieurs raisons. Par exemple, les différents partenaires (et pas seulement T-Systems) n'ont pas recruté assez vite. Je crois aussi qu'aucun des partenaires n'avait bien saisi à quel point nous sommes une entreprise mondiale. Nous travaillons dans 120 pays, et je pense que cela met beaucoup de pression sur nos partenaires. Il leur a fallu également un peu de temps pour bien appréhender notre infrastructure. Mais tout indique que les choses vont dans le bon sens. Et T-Systems est plus avancé que les autres partenaires.

### ***Quels sont les bénéfices pour Shell?***

Il y a quelques exemples où T-Systems a amélioré significativement nos capacités techniques. Les réductions de coût sont pour la plupart intégrées au contrat. Nous sommes confiants sur le fait qu'elles seront menées à bien. Mais l'autre chose importante, c'est juste le simple talent

et l'expérience techniques que vous pouvez mettre sur la table. Je pense aussi que nos cultures sont complémentaires, en termes de flexibilité, en se focalisant sur les résultats plutôt que sur les processus, et les moyens d'y parvenir.

***Comment évaluez-vous le contrat jusqu'à maintenant ? Est-ce une réussite ?***

Pour moi, l'indicateur de réussite, c'est que même si tout le monde n'est pas forcément satisfait à 100 %, on doit constater qu'au bout d'un an, il n'y a de problème important chez aucun des prestataires. Il se peut que certains sentent les choses différemment, mais avancer sur un contrat de cette envergure sans problèmes contractuels significatifs, je pense que cela constitue déjà un énorme succès en soi. »

FIN