



Devenu un acteur majeur du cloud en moins de vingt ans, l'entreprise OVH accélère encore sa croissance. Prochain objectif : poursuivre le déploiement international du groupe, qui gère et maintient 28 datacenters sur 12 sites et 4 continents à ce jour.



Laurent Allard, Vice Chairman Board en charge de la stratégie et Hélène Campourcy, aux commandes de la relation client monde livrent quelques clés de cette réussite. Elle s'ancre dans une innovation continue portée par tous les métiers de l'entreprise et une écoute forte de ses clients. Conforme à ses valeurs : « Innovation is Freedom ».

### **ANRT : OVH connaît une croissance impressionnante par sa rapidité et sa constance. Quel est le principal moteur ? Quel est le secret ?**

**Laurent Allard** : OVH arrive à surfer sur la vague de croissance digitale. Imaginez que vous êtes sur une plage : peu de surfeurs arrivent à surfer, mais il faut une vague. La digitalisation du monde c'est la vague, elle s'est engagée indépendamment d'OVH. Elle avance très vite et continue à croître, alimentée par trois éléments qui se combinent. D'une part l'explosion des données, dans vos téléphones, dans les entreprises, dans les objets connectés, dans les réseaux sociaux... Cela représente un taux de croissance de 40 % par an. Deuxièmement, ces données donnent lieu à de nouveaux services et des start-up se développent très vite en les valorisant. Et troisième volet, l'informatique des entreprises, qui tourne encore massivement dans leurs propres datacenters, migre de plus en plus vers le cloud. On est au début d'une transformation qui va prendre des années. La vague est donc forte et durable. La vraie question reste comment fait-on pour continuer et surfer à la bonne vitesse ?

### **ANRT : Quelle est la stratégie d'OVH pour se maintenir sur cette vague ?**

**L.A.** : Agile et innovant sont les maîtres mots. Il faut anticiper la vague et maintenir la vitesse dans une taille de plus en plus importante. Ce rythme ne correspond pas au cycle décisionnel classique des entreprises. On est sur un cycle très soutenu et qui va l'être durablement, avec devant nous des acteurs qui avancent aussi très vite. Et l'autre secret, ... prendre deux concepts très forts, industrialiser et innover, et les faire fonctionner ensemble. Cela signifie qu'on industrialise de l'innovation en permanence. Pour grandir, on doit pouvoir se déployer sur des dizaines, des centaines de milliers, voire des millions d'occurrences, avec le même produit que l'on a conçu à l'unité.

### **ANRT : Cela a-t-il un lien avec la fameuse *scalabilité* de l'entreprise dont parle votre fondateur et CEO, Octave Klaba ?**

**L.A.** : Oui. Et le terme ne s'applique pas seulement à l'entreprise elle-même et à ses salariés. Il s'agit essentiellement de la capacité à délivrer les produits à grande échelle. Pour OVH, cela veut dire qu'on *scale* dans les datacenters, les réseaux, dans nos capacités de production. Dans ce chapitre *scalabilité*, nous avons développé des schémas d'organisation mixant du vertical et du transversal. C'est un processus continu d'évolution de notre modèle opérationnel.

**Hélène Campourcy** : J'ajouterais que dans cette organisation, nous avons mis en place des équipes multidisciplinaires et multiculturelles. Cela nous permet de bouger très vite. OVH a toujours été en

adaptabilité et réactivité immédiates sur ses produits, pour répondre aux besoins de ses clients. Et l'écoute des clients est extrêmement forte. C'est ce qui nous permet d'anticiper le marché.

**ANRT : Quelle est la part de l'innovation dans la croissance d'OVH ?**

**H.C.** : Ma réponse va vous étonner : on ne connaît pas la part de l'innovation dans notre croissance, car on ne sait pas l'évaluer. Pour nous l'innovation est permanente et diffuse. Elle est portée par l'ensemble des équipes. Que ce soit la « tech », les activités du « support », le marketing, ou notre Digital Launch Pad qui soutient plus de 1 200 start-up. En fait grâce à cette transversalité, nous fonctionnons constamment en équipes pluridisciplinaires, pour apporter des *inputs*, que ce soit en termes d'idées, de concepts, de réalisations, ou d'innovation technique.

**ANRT : Peut-on dire que cela fait partie de votre ADN ?**

**H.C.** : Complètement ! Elle constitue d'ailleurs la baseline d'OVH : « Innovation is Freedom » !

**ANRT : Comment l'innovation est-elle structurée dans votre entreprise ?**

**L.A.** : Nous avons choisi de mixer des développements internes et des collaborations avec nos partenaires techniques. Nous sommes alliés avec les grands acteurs mondiaux, Intel, VMWare, Nvidia, pour aller plus vite ensemble.

**ANRT : Et vous allez jusqu'à l'innovation de rupture ?**

**L.A.** : Nous ne sommes pas dans une rupture totale. Nous souhaitons pousser les standards à aller plus vite, mais sans pour autant créer un *locking*, une dépendance à une technologie que nous serions les seuls à proposer et qui bloquerait nos clients sur nos plates-formes. Cela correspond à un choix de stratégie *open*. Mais nous innovons néanmoins de manière assez radicale. Le *watercooling*, un système de refroidissement de nos datacenters, montre qu'on peut amener de la disruption dont les clients bénéficient pleinement. OVH apporte ainsi de vraies différences sur le marché.

**ANRT : Concrètement, comment s'y prend-on pour industrialiser l'innovation ?**

**L.A.** : Nous utilisons beaucoup le développement itératif issu des méthodologies agiles. Au départ une idée doit toujours être concrétisée par une première « itération », un indice 0.1. Cela vaut pour un processus de gestion de la relation client, un outil informatique, un service de cloud... Ensuite on teste la faisabilité de l'idée sur une dizaine d'occurrences, par exemple 10 clients, puis sur un plus grand nombre. On procède par changements et ajustements jusqu'à la finalisation d'un prototype. Une deuxième étape consiste à industrialiser et à intégrer l'innovation dans l'ensemble de nos outils pour le rendre totalement automatisé. Chez OVH on dit souvent que ce qui n'est pas automatisable ne fait pas partie de notre *core business*. Vient ensuite une troisième phase, le déploiement industriel à grande échelle. Point fondamental : chez OVH, tout est revu à la semaine. Les équipes travaillent sur un cycle hebdomadaire, qu'il s'agisse des roadmaps de produits ou de déploiement de services auprès des clients. Et cela inclut le Comité exécutif : toute l'entreprise fonctionne dans cette agilité hebdomadaire.

**H.C.** : Et par conséquent, lorsque nous lançons un produit pour un marché donné, nous voyons très vite s'il est adapté. Et dans quel secteur se situent les *early adopters*, ce qui nous permet d'ajuster rapidement notre stratégie.

**L.A.** : De nombreuses start-up ont adopté ce processus itératif, largement employé par les développeurs informatiques. Nous avons repris un certain nombre de pièces détachées de cette méthodologie et Octave Klaba y a beaucoup contribué pour les transposer à notre échelle.

**ANRT : Quelle part de vos ressources humaines est consacrée à l'innovation. Et où sont-elles situées ?**

**H.C.** : Encore une fois, l'innovation est portée par l'ensemble des métiers. Bien sûr des ingénieurs travaillent sur la dimension technique des produits. Mais nous n'avons pas un territoire défini réservé à l'innovation. Beaucoup de nos équipes de développement sont localisées à Roubaix ou

ailleurs en France, mais aussi dans d'autres pays. Il est primordial de bien comprendre les besoins des entreprises espagnoles, italiennes, allemandes, canadiennes ou australiennes... La proximité locale nous permet d'obtenir le retour d'expérience et d'ajuster le *time to market*.

**L.A.** : Néanmoins, plusieurs structures dans l'entreprise se sont organisées pour travailler avec des chercheurs externes, par exemple avec l'INRIA, parce nous partageons un agenda. Mais on ne spécialise pas des équipes en interne.

**ANRT : L'ANRT anime le dispositif Cifre. Vos équipes de développement comptent-elles des docteurs ou des doctorants ?**

**H.C.** : À ma connaissance, nous n'avons pas de doctorants, mais ce n'est pas un sujet sur lequel nous nous focalisons. Pour nous, doctorants, ingénieurs, techniciens pratiquent des approches différentes mais complémentaires qui amènent l'innovation. Nous avons des profils à Bac +5 sur des dimensions commerciales, ou des personnes qui parlent 5 langues couramment... Nous nous situons vraiment dans une démarche pluridisciplinaire et multiculturelle, qui recherche le dialogue, parfois complexe, entre un technicien et un designer ou un responsable marketing, voire un sociologue. C'est ce qui produit notre agilité.

**ANRT : M. Allard a évoqué tout à l'heure une collaboration avec l'INRIA. Qu'en attendez-vous ? Et entretenez-vous des liens avec d'autres organisations publiques de recherche ?**

**H.C.** : En fait, dans notre métier, nous devons comprendre et maîtriser les technologies qui arrivent. C'est parce que nous innovons que nous nous différencions. Nous disions qu'il fallait surfer sur la vague mais aussi l'anticiper. Collaborer avec l'INRIA ou avec nos partenaires, en format alliance, c'est une façon d'anticiper.

**ANRT : Qu'est-ce qui vous a incités à rejoindre notre association ? La présence des organismes de recherche publique justement ?**

**H.C.** : Effectivement nous sommes intéressés par la diversité et la richesse de ce que vous pouvez apporter. Ne serait-ce qu'en termes d'information que vous communiquez chaque semaine, mais aussi à travers les clubs internes que vous proposez. De notre côté, nous avons lancé [l'Open Cloud Foundation](#), une initiative internationale, dans laquelle nous souhaitons impliquer la recherche publique. Sont déjà parties prenantes, le MIT mais aussi Columbus Research. Nous cherchons à comprendre l'ensemble des interactions entre la recherche et les entreprises. Toute cette dynamique et cette synergie dont on a besoin pour continuer de grandir.

#### **EN SAVOIR PLUS SUR OVH**

Création en 1999 par Octave Klaba.

Fournisseur mondial de services de cloud, d'hébergement de sites web et de plates-formes de données.

Installation d'un 1<sup>er</sup> centre de données à Paris en 2003.

**OVH dans le monde c'est :**

- plus de 2000 salariés, un investissement d'1,5 milliard d'euros entre 2016 et 2020
- 28 data centers implantés sur 4 continents
- 300 000 serveurs, une présence dans 19 pays
- 1 400 000 clients
- 18 millions d'applications web hébergées

OVH maîtrise l'ensemble de la chaîne de conception, de production et d'installation de ses data centers. L'entreprise fabrique ses propres serveurs sur ses chaînes d'assemblage en France et au Canada. Elle conçoit et opère son propre réseau de fibre optique à l'échelle mondiale.