

# Legoueix

[Accueil](#) / [BBI](#) / [Distribution](#) / [Socoda](#)

## Renforcer l'efficacité opérationnelle

Mener une réflexion commune sur les tendances organisationnelles, économiques, sociétales ou encore environnementales et bénéficier du regard d'experts pour faire évoluer la filière est l'objectif que poursuit le distributeur francilien Legoueix à travers l'organisation de rencontres professionnelles. Initiant ce cycle, la conférence portant sur le thème « Renforcer l'efficacité opérationnelle des entreprises de services » a réuni une cinquantaine de personnes à Paris le 10 octobre dernier.



« Que ce soit dans les domaines de l'énergie, de l'eau, ou d'autres activités

d'installation et de maintenance, le métier des entreprises de services sur site s'est mué en une forme nouvelle d'activité hybride, aux confins de l'industrie et du service, régie par les mêmes impératifs de productivité et de compétitivité que ceux d'un site industriel mais avec des enjeux organisationnels et logistiques toujours plus complexes. C'est sur la base de ce constat que j'ai eu l'idée de réunir des chefs d'entreprises afin de dégager, avec le concours éclairé de Bruno Despujol, associé au cabinet Oliver Wyman, et de Michel Didier, professeur au CNAM, président de Coe-Rexecode et membre du Conseil d'Analyse Economique du Premier ministre, les tendances économiques du marché du service et de traiter, plus particulièrement de l'efficacité opérationnelle des entreprises de ce secteur et de sa compétitivité » explique François Coutant, P-dg de Legoueix.

La suite de cet article dégage les points forts des interventions des deux invités d'honneur de cette première rencontre organisé par Legoueix avec le concours du cabinet Aromates Relations Publiques.

### La France, championne des services B2B

Le premier intervenant a été Bruno Despujol, qui a basé son intervention sur les résultats d'une enquête récente menée par le cabinet Oliver Wyman sur les stratégies des entreprises de services B2B face à la crise.

Au regard de ses parts de marché, la France occupe une position privilégiée dans le domaine des services professionnels. Elle est même championne du monde dans ce secteur où elle a très tôt construit de grands champions et dans lequel la taille moyenne des entreprises françaises est la même qu'aux Etats-Unis, la différence tenant à un nombre de structures plus important Outre-Atlantique. Sur ce marché, la situation évolue rapidement et l'on estime que dans les dix prochaines années, la part des grandes entreprises sera de 60% contre 36% aujourd'hui.

Après avoir connu une forte croissance, et ce depuis le début des années 1970, le marché des services aux entreprises semble être arrivé aujourd'hui à maturité. Il est donc devenu nécessaire

d'anticiper les besoins, de savoir développer des contrats innovants pour vendre de nouvelles offres tout en essayant d'être en avance sur la demande sans se contenter d'être un suiveur de tendances.

Il faut donc établir une priorisation des défis externes, le principal d'entre eux étant la prise en compte de l'évolution des comportements des clients. Un consensus parmi les dirigeants interrogés sur la stratégie à adopter porte sur la nécessité de développer de nouvelles stratégies d'offres. Ainsi, faut-il revoir le modèle de management en sortant du tout décentralisé pour mieux piloter la performance en utilisant les nouvelles technologies, faire évoluer les compétences et réussir à capter les meilleurs talents pour faire face aux défis.

Et Bruno Despujol de poursuivre son exposé en évoquant un certain nombre de leviers sur lesquels il convient de travailler et notamment l'ingénierie dans la gestion des contrats qui doit être plus fine, les forces de ventes qui doivent être modifiées notamment dans l'objectif d'accroître l'efficacité des managers locaux, la stratégie des prix et l'efficacité opérationnelle des équipes sur le terrain qui doit être renforcée.

L'économiste a alors indiqué quelques pistes de nature à augmenter la performance des entreprises de services B2B en pensant le service comme un véritable produit, avec son cycle de vie, et en réinventant certains services associés. Ces transformations passent par l'humain, les équipes, la formation des collaborateurs et par des mesures opérationnelles (améliorer les process et la logistique, mieux outiller les équipes sur le terrain...).

Dans sa conclusion, le collaborateur du cabinet Oliver Wyman a évoqué l'existence de frontières de plus en plus floues entre industrie et services et la nécessité impérieuse de se renforcer dans le secteur des services, domaine dont l'avantage compétitif n'a pas en France été suffisamment anticipé.

Une offre mal adaptée à la demande

Prenant la parole derrière Bruno Despujol, Michel Didier s'est tout d'abord déclaré fort surpris par certains résultats de l'enquête évoquée par son prédécesseur et qui accorderaient à la France une performance exceptionnelle dans le secteur des services. Pour lui, à l'échelle de l'économie nationale, la France a perdu des parts de marché dans tous les secteurs y compris celui des services, alors que le service contribue nettement à l'efficacité opérationnelle des entreprises.

Insistant sur cette réalité à côté de laquelle on ne peut pas passer, Michel Didier a ensuite évoqué la question de la compétitivité globale de la France, y compris dans les services et émis plusieurs pistes pour l'augmenter parmi lesquelles l'adaptabilité de l'entreprise, sa réactivité, sa capacité à innover et son capital humain. Son second axe de réflexion a porté sur la demande. «En France, où la demande existe, nous avons un décrochage par rapport à la croissance mondiale. C'est donc la structure de l'offre française qui n'est pas adaptée à la demande. Nous avons une offre exceptionnelle mais nous manquons de demande intérieure ».

Ensuite, Michel Didier a soulevé la question de la différence entre une économie de biens et une économie d'industrie de services. Sa conclusion est qu'il n'y en a pas. «Si l'on se pose cette question en France aujourd'hui » estime-t-il «c'est en partie parce que notre pays est un des plus imprégnés par l'opposition capital/travail formulée par Marx, pour qui le service était improductif». Pour sa part, Michel Didier préfère retenir les mots d'Adam Smith pour lequel un travail productif est un travail qui crée de la valeur.

Une conclusion signée BBI

Les interventions de M. Bruno Despujol et Michel Didier, assez techniques, ont de notre point de vue fait ressortir une évidence : la proposition de services BtoB est devenue une obligation pour le secteur industriel pris dans son ensemble, dans lequel il faut évidemment inclure tous les prestataires et partenaires dont en premier lieu les distributeurs de fournitures industrielles. Pour ces derniers, réinventer l'offre en permanence, réunir plusieurs savoir-faire pour construire des solutions innovantes, franchir les frontières pour les proposer sur notre territoire national et à l'export, font partie intégrante de leur métier actuel.