

Les nouveaux défis stratégiques dans le Facility Management

Evoluer vers une logique servicielle et digitale

Les prestataires de Facility Management sont plus que jamais confrontés à de nouveaux enjeux qu'ils doivent comprendre et maîtriser pour adapter leur propre stratégie. Il leur est impératif de rénover leur promesse de valeur et d'adopter un positionnement marketing clair pour relancer leur marché. Ils doivent par ailleurs construire de nouveaux modèles compétitifs autour d'offres réellement différenciantes, ancrées dans le numérique et suivant une démarche qualité assumée. Enfin et surtout, il leur est nécessaire de comprendre les logiques d'écosystèmes et leurs implications pour repenser leur stratégie de croissance.

Pour les aider dans leur réflexion, Precepta a mis à profit ses 25 ans d'expertise dans l'analyse stratégique pour réaliser une étude de référence sur le Facility Management. Cette étude que nous vous présentons aujourd'hui a été spécialement conçue pour apporter aux dirigeants une réflexion structurante et des idées stimulantes afin d'élaborer leurs décisions stratégiques et passer d'une logique industrielle à une logique servicielle et digitale.

Plusieurs mois d'analyse et d'enquête sont synthétisés dans nos travaux qui vous sont présentés dans le document ci-joint. Nous sommes bien entendu à votre disposition pour vous apporter tout complément d'informations.

Pour recevoir cette étude, il vous suffit de nous retourner le bon de commande au verso de la plaquette après l'avoir complété, ou de vous rendre sur notre site internet www.xerfi.com

Nathalie Morteau
Directrice d'études
Precepta

Edition Février 2016

Les nouveaux défis stratégiques dans le Facility Management

Evoluer vers une logique servicielle et digitale

A/ LA SYNTHÈSE EXECUTIVE : NEW

Precepta met à votre disposition toute sa réflexion stratégique dans **une nouvelle synthèse exécutive**. Plus concise, structurée et percutante, cette synthèse a été conçue de manière à stimuler votre réflexion stratégique, tout en optimisant votre temps de lecture. Vous y trouverez les grandes conclusions de l'étude, dont voici un aperçu exclusif :

Les prestataires de Facility Management doivent se muer en intégrateurs de compétences

Pour dépasser leur statut de simples assembleurs et enrayer la spirale déflationniste qui touche le secteur, les prestataires de Facility Management doivent impérativement impulser une véritable stratégie de marque et clarifier leur promesse de valeur. Plus que jamais, leur positionnement doit être distinctif et reposer sur une valeur ajoutée tangible apportée aux bâtiments et aux occupants.

La création de valeur dans le Facility Management exige une approche métier renouvelée

Les acteurs du Facility Management doivent abandonner les modèles basés sur la productivité industrielle pour passer à des modèles de services plus qualitatifs basés sur davantage de conseil et d'accompagnement, la co-construction (avec le client final et les autres intervenants) de solutions servicielles à plus forte valeur ajoutée, et une véritable intégration de la RSE. A cette fin, le digital est un enjeu de taille pour mieux contrôler les coûts d'exploitation, optimiser le pilotage de la GTB, et maîtriser les consommations énergétiques. Passer de la performance informatique à la performance immobilière sera ainsi indiscutablement l'un des grands facteurs clés de succès de demain.

Les mutations concurrentielles appellent une refonte des stratégies de croissance

Les nouveaux besoins des donneurs d'ordres et les mutations technologiques modifient les règles du jeu concurrentiel dans le FM. Les relations partenariales et les logiques coopétitives sont nécessaires pour délivrer des solutions clés en main aux clients dont les besoins sont de plus en plus globaux, au niveau des compétences, mais également au niveau du déploiement géographique (contrats multisites). Ainsi, historiquement dominante dans le FM, la croissance externe laissera davantage de place aux alliances stratégiques et aux partenariats.

B/ LE RAPPORT D'ANALYSES

1. LES DEFIS A RELEVER POUR RECONSTRUIRE ET RELANCER LE MARCHÉ

Les défis qui guettent les spécialistes du Facility Management pour renouveler leur promesse de valeur et relancer le marché

- **Clarifier la promesse de valeur du Facility Management**

Fait éloquent, le FM n'a toujours pas de traduction française claire. Se créer une marque forte et évocatrice est un enjeu récurrent pour les professionnels du Facility Management, d'autant plus qu'elle permet un élargissement désormais indispensable de son offre. Une prise de conscience globale doit également avoir lieu afin d'apporter de la clarté sur les attributs du Facility Management.

- **Impulser une stratégie marketing efficace**

Le FM s'est construit en France sur une logique industrielle basée sur la réduction des coûts et sans réelle stratégie marketing. Ce modèle destructeur de valeur a fait long feu et impose aux professionnels une profonde remise en question de leur mode de facturation, leur positionnement, leur politique client, leur communication, etc.

2. LES STRATEGIES POUR BATIR DE NOUVEAUX MODELES COMPETITIFS

Les trois principaux leviers à la disposition des professionnels du Facility Management pour reconstruire des modèles économiques performants et pérennes

- **Proposer une offre réellement différenciante**

Se différencier par l'offre est indispensable dans un marché du Facility Management de plus en plus concurrentiel et mature. Et les voies de différenciation existent : degré d'intégration de la chaîne de valeur, spécialisation métier ou sectorielle, par type de bâtiment, par type de client. Sans omettre le levier que représente la RSE pour se démarquer de la concurrence.

- **S'inscrire dans une véritable démarche qualité**

Le redressement des marges dans le Facility Management passera inéluctablement par un saut qualitatif des prestations basé sur davantage de conseil et d'accompagnement, une forte expertise métier et la co-construction de solutions servicielles à plus forte valeur ajoutée.

- **Prendre le virage du numérique**

Le digital est une source majeure de valorisation de l'exploitation. Les données existent, mais sont pour le moment peu traitées, alors que les technologies le permettent. Le numérique est d'autant plus important que les contrats multisites se multiplient. Mais passer de la performance informatique à la performance immobilière a de multiples implications : nouvelles compétences à détenir en interne, nouvelles formes organisationnelles, augmentation de la co-création, etc.

3. LES LOGIQUES D'ECOSYSTEMES ET LEURS IMPLICATIONS STRATEGIQUES

Les implications des logiques d'écosystème sur les relations concurrentielles et les stratégies de croissance des prestataires de Facility Management

- **Intégrer les logiques d'écosystèmes**

L'écosystème du Facility Management est régi par de nouvelles logiques : la concurrence traditionnelle laisse une place croissante aux relations partenariales et à la coopétition. Les professionnels doivent intégrer dans la conception de leur offre de Facility Management, l'ensemble des parties prenantes pour proposer à leurs clients des solutions globales « clé en main ». Quels acteurs peuvent prétendre piloter l'écosystème et lesquels demeureront de simples compléments ?

- **Repenser sa stratégie de croissance**

Le nouveau fonctionnement concurrentiel impose aux facility managers de repenser leur stratégie de croissance afin de trouver le bon équilibre entre faire et faire-faire. La sous-traitance fait partie intégrante du Facility Management, mais jusqu'où y recourir ? Pour quels types de contrats ? Sur quelles activités (plutôt multiservice ou multitechnique) ? Une chose est sûre, les stratégies de croissance externe historiquement dominantes vont baisser d'intensité pour laisser davantage de place à la coopétition et aux alliances stratégiques.

Les données clés du marché du Facility Management

Un panorama des activités et des forces en présence

Les opérations marquantes depuis 2012

- **Le marché du Facility Management et son environnement**

Les fondamentaux : la définition du Facility Management, les différents segments de marché, la place du Facility Management dans la filière immobilière, les principaux modèles de Facility Management, les clients du Facility Management, la taille du marché, les moteurs et les freins à la croissance du marché

Les segments de marché du Facility Management : vue d'ensemble des principaux segments de marché, le génie climatique, le génie électrique, les services de nettoyage, les services énergétiques, les services de sécurité, la restauration collective, le travail temporaire

- **La structure concurrentielle et les forces en présence**

Vue d'ensemble de la filière du Facility Management : la typologie du marché et de ses acteurs, les grandes catégories d'opérateurs, la spécialisation des leaders par segment, les zones de concurrence

Le positionnement des opérateurs : les prestations proposées par les principaux acteurs du FM en France, la présence géographique

- **Les faits marquants entre 2012 et 2015**

Les lancements, les fusions-acquisitions, les changements capitalistiques, les stratégies de croissance, etc.

PRINCIPAUX ACTEURS CONCERNES PAR NOTRE ANALYSE

ADVENIS REAL ESTATE SOLUTIONS
ARMONIA
ARTEC
ASPEN
ATALIAN
AUXIGENE
BOUYGUES ENERGIES & SERVICES
BOVIS FACILITIES MANAGEMENT
BRUNET
CESBRON
CLECE
COFELY SERVICES
COMPASS
CROM MAINTENANCE

DALKIA
DEFENSE ENVIRONNEMENT SERVICES
DERICHEBOURG
MULTISERVICES
EIFFAGE
ELIOR SERVICES
EMALEC
ENGIE HOME SERVICES
EPSEC
ERGELIS
FACILICOM
GLOBAL MULTITECHNIQUES
GOOGLE
GROUPE BALAS
HERVE THERMIQUE

IDEX ENERGIES
ISS
KS SERVICES
JONES LANG LASALLE
MANUTENCOOP
MITIE
OMS SYNERGIE GROUP
ONET
ORTEC
PIEPENBROCK
PROTERTIA FM
PROXISERVE
ROUGNON
SAMSIC FACILITY
SE2M

SIGFOX
SGS
SNEF
SODEXO
SPIE
SPIE BATIGNOLLES
ENERGIE
STEAM'O
UTB
THALES
VINCI FACILITIES
YXIME
...



Informations complémentaires :
Sophie Ferreira
01.53.21.81.51
sferreira@xerfi.fr



- **Le marché des solutions d'efficacité énergétique** (septembre 2015, 5SCO25)
- **Le génie climatique** (juin 2015, 5BAT16)
- **Les services de nettoyage aux entreprises** (juin 2015, 4SAE11)
- **Les travaux d'installation électrique** (avril 2015, 5BAT27)

Retrouvez sur le site xerfi.com le plus vaste catalogue d'études sur les secteurs et les entreprises.

Pour recevoir votre étude **IMMEDIATEMENT, COMMANDEZ** directement sur : **XERFI.COM**

- ❶ Renseignez le code **6SCO35** dans la barre de recherche pour la retrouver
- ❷ Achetez l'étude directement en ligne par carte bancaire
- ❸ Recevez votre étude dès la finalisation du paiement en format pdf sur votre compte client Xerfi.com

Pour toutes **PRESTATIONS PERSONNALISEES** (présentation, conférence, étude sur mesure, etc.), contactez Laurent Marty, Directeur Associé, lmarty@xerfi.fr

**BON DE
COMMANDE**

à retourner à :

PRECEPTA groupe Xerfi 13-15, rue de Calais 75009 Paris
Téléphone : 01.53.21.81.51. / Email : commande@xerfi.fr

**ÉTUDE
COMMANDÉE**

Réf : **6SCO35 / PTA / INT**

Les nouveaux défis stratégiques dans le Facility Management

Evoluer vers une logique servicielle et digitale

INFORMATIONS CLIENT

Nom : _____
Prénom : _____
Fonction : _____
Société : _____
Adresse : _____

Code Postal : _____
Ville : _____
Adresse e-mail (en lettres capitales) : _____

Téléphone : _____
TVA Intra. : _____
N° SIRET : _____

MODE DE RECEPTION DE L'ETUDE COMMANDEE :

1 version papier	1 version PDF	1 version papier 1 version PDF
2 500 EUR HT 2 637,50 EUR TTC (TVA 5,5%)	2 400 EUR HT 2 880,00 EUR TTC (TVA 20%)	2 795 EUR HT 3 354,00 EUR TTC (TVA 20%)
☐	☐	☐

MODE DE REGLEMENT CHOISI :

- ☐ dès réception de l'étude et de la facture
- ☐ par carte bancaire sur www.xerfi.com
- ☐ chèque joint à l'ordre de XERFI-DGT

Date, signature et cachet

XERFI-DGT SAS au capital de 5 786 051 euros - 13-15 rue de Calais 75009 Paris
RCS Paris B 523 352 607 APE 6311Z TVA intracommunautaire : FR22523352607

Facture avec la livraison. Le taux de TVA applicable est celui en vigueur à la date d'émission de la facture
En cas de litige, il est fait attribution exclusive au Tribunal de Commerce de Paris.
Tarifs valables jusqu'au 31/01/2017

PRECEPTA ::
GROUPE xerfi