

# LES DEFIS DU FACILITY MANAGEMENT FACE A LA CRISE

Révolution des usages  
et refonte de la promesse de valeur :  
quelles stratégies et opportunités post-crise ?

**XE  
RFI**

Precepta

Principaux contributeurs  
**Vincent Desruelles**  
**Marion Couturier**  
**Philippe Gattet**

Directeur de la publication  
Laurent Faibis

Date de publication  
Septembre 2020

Code étude  
**20SC035**

Site  
[www.xerfi.com](http://www.xerfi.com)

Prix TTC  
2 637,50 euros

e-mail  
[etudes@xerfi.fr](mailto:etudes@xerfi.fr)

Adresse  
13-15 rue de Calais  
75009 Paris

Téléphone  
01 53 21 81 51



## LA SYNTHÈSE

**Les acteurs du *facility management* vont devoir composer avec des clients fragilisés par la crise.** Négociation de contrats à la baisse et diminution des prises de nouvelles surfaces seront en effet à l'ordre du jour d'ici fin 2021. Mais cette chasse aux coûts pourrait bien être source d'opportunités pour les FMers. Leur capacité à réduire les charges, promesse phare des professionnels, constitue plus que jamais un argument de séduction. Les mutations de l'environnement de travail (réduction des m<sup>2</sup> occupés, télétravail...) ouvrent par ailleurs la voie à de nouveaux services, en particulier à destination des occupants. En plus de tirer parti de la révolution des usages, les professionnels vont devoir adapter leurs stratégies de croissance et miser sur les segments les plus porteurs comme le pilotage de la consommation d'énergie. Dans ce contexte, **quels sont les leviers d'action prioritaires ? Et à quelles évolutions du jeu concurrentiel faut-il s'attendre à moyen terme ?**

### 1

## LA CRISE SANITAIRE OUVRE UNE FENÊTRE DE TIR

### Les FMers n'échapperont pas aux conséquences de la crise

La crise sanitaire et la grande récession qui en découle va impacter l'ensemble des acteurs de l'économie à des degrés variables. **Les FMers n'y échapperont pas. Ils subiront un choc sur leur activité à travers plusieurs canaux de transmission :**

- Dans un premier temps, **les donneurs d'ordres des acteurs du FM, présents dans l'ensemble des secteurs, vont engager des stratégies massives de réduction des coûts.** Si les trésoreries ont jusqu'ici été préservées par le recours massif au chômage partiel, les effets de second tour risquent d'être dévastateurs sur l'emploi, la consommation, l'investissement, le commerce extérieur, etc. Des pans entiers de l'économie (industrie des transports et des biens d'équipements, hébergement-restauration, activités liées à l'événementiel, etc.) vont être très durement affectés, avec des capacités de rebond limitées. Dans ce contexte, des mesures de baisse des dépenses vont s'imposer qui d'abord toucheront les postes les plus facilement ajustables, dont les prestations externes. Les FMers seront donc confrontés à des négociations plus difficiles et à une diminution de la volumétrie des prestations confiées.
- Pour limiter les dépenses, **les donneurs d'ordres pourraient également scinder les appels d'offres entre lots de maintenance technique et lots de services**, ce qui conduirait à l'intervention des seuls spécialistes de ces segments sans recours à de la sous-traitance, ce qui supprime *de facto* les marges appliquées dans ce cas par les FMers.

## 1.1. LES 6 ENJEUX ET DÉFIS CLÉS DU MARCHÉ DU FM

### Capitaliser sur le rôle joué par le FM pendant et après le confinement

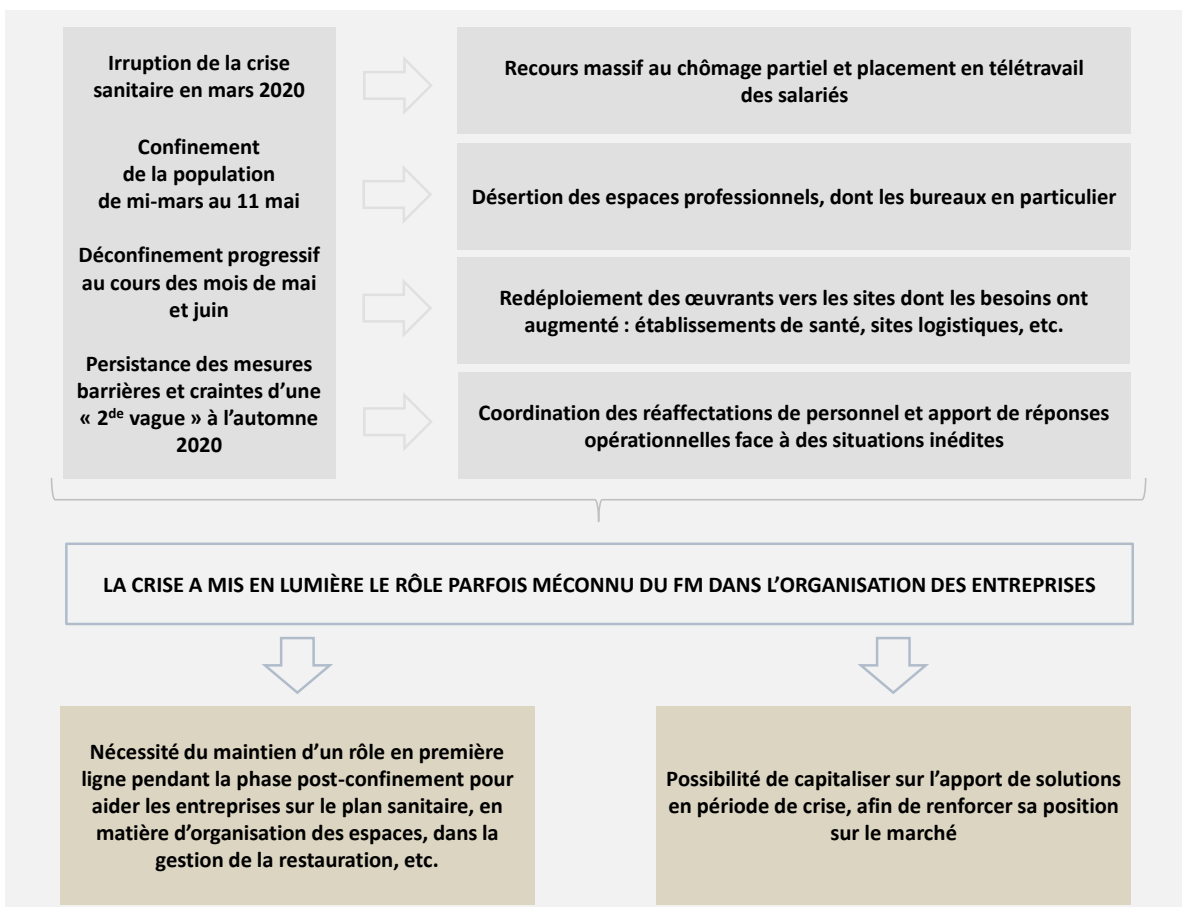
#### Enjeu/défi n°1 :

#### Capitaliser sur le rôle joué par le FM pendant et après le « grand confinement »

L'irruption de la crise sanitaire, et l'entrée en vigueur du confinement, a eu des conséquences fortes sur les entreprises de *Facility Management*. La mise au chômage partiel d'une partie des salariés, et le placement en télétravail des autres, ont conduit à une désertion des bureaux et d'autres espaces. Parallèlement, les besoins se sont accrus dans d'autres lieux, comme les établissements de santé, les grandes surfaces alimentaires ou dans certaines industries.

Concrètement, des redéploiements de personnel ont dû avoir lieu entre sites dans les activités de nettoyage ou de sécurité, avec des prestations spécifiques (désinfection). D'autres segments ont en revanche été totalement à l'arrêt, comme la restauration collective ou l'accueil. Dans bien des cas, la faible présence des salariés a conduit à mettre les pilotes FM en première ligne, pour apporter des solutions opérationnelles aux multiples problèmes qui se sont posés aux clients pendant et après le confinement. La visibilité du FM en est sortie renforcée.

#### Le défi de la capitalisation sur le nouveau rôle du FM suite à la crise sanitaire



Source : Xerfi

### 3.1. LES TENDANCES DES SEGMENTS DE MARCHÉ DU FM

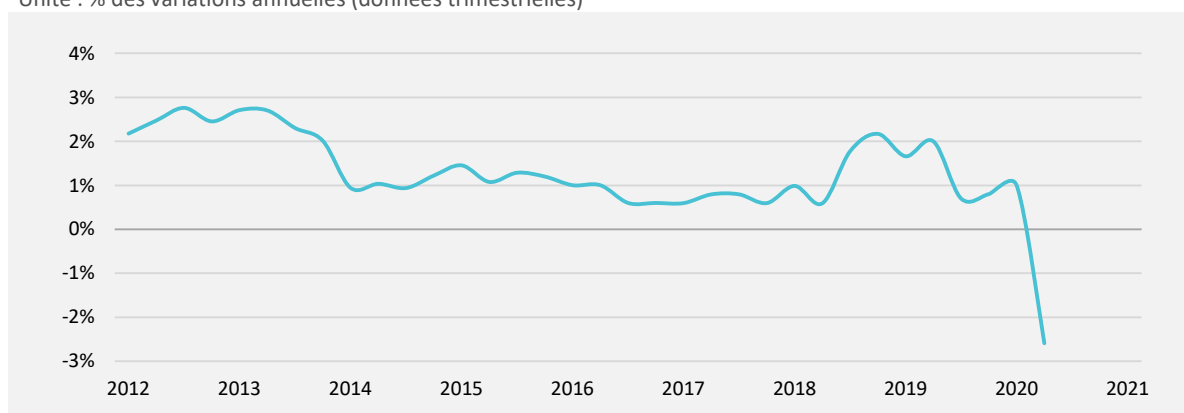
#### Les activités de nettoyage

##### Pressions à venir sur les prix

Les tarifs des prestations de nettoyage aux entreprises ont entamé une chute en 2020 à partir du 2<sup>e</sup> trimestre. Une tendance liée à des renégociations à la baisse des contrats de la part des clients soucieux de limiter leurs dépenses externes. La période est toutefois atypique et la donnée du T2 2020 pourrait être revue par la suite. La tendance à un durcissement des conditions de marché semble toutefois actée.

##### Prix de vente des services français de nettoyage aux entreprises (\*)

Unité : % des variations annuelles (données trimestrielles)



(\*) Prix de base / Traitement Xerfi / Source : Insee, dernière donnée disponible T2 2020

##### Prix de vente des services français de nettoyage aux entreprises (\*)

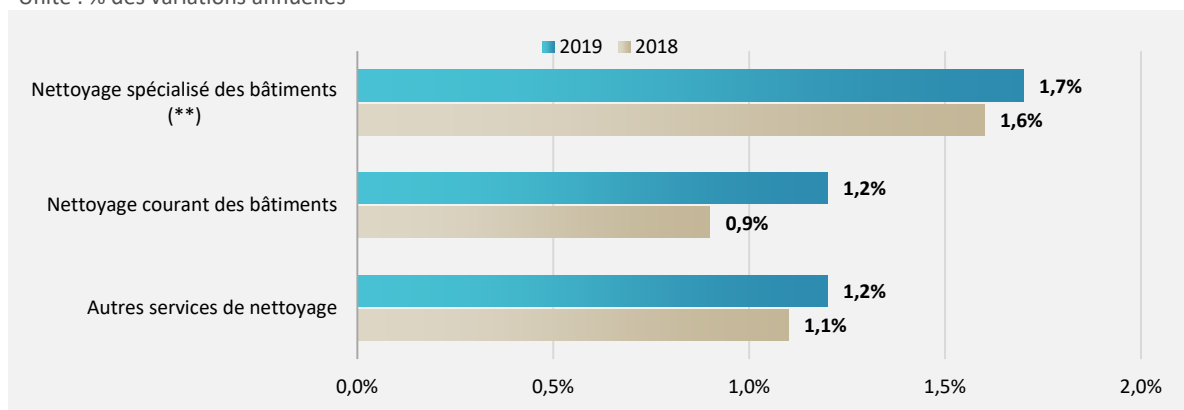
Unités : indice base 100 en 2011, % des variations annuelles

|                  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019         |
|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|--------------|
| <b>Indice</b>    | 106,0 | 107,4 | 108,2 | 109,0 | 110,4 | <b>111,8</b> |
| <b>Variation</b> | 1,0%  | 1,3%  | 0,7%  | 0,7%  | 1,4%  | <b>1,3%</b>  |

(\*) Prix de base / Traitement Xerfi / Source : Insee

##### Prix des prestations de nettoyage aux entreprises en France par segment (\*)

Unité : % des variations annuelles



(\*) Prix de base / (\*\*) 3D et autres activités de nettoyage / Traitement Xerfi / Source : Insee

## 3.2. LES TENDANCES STRUCTURELLES QUI FAÇONNENT LE MARCHÉ DU FM

### L'évolution dans les bureaux : modes d'occupation, qualité de vie

#### Avant la crise, un essor à petits pas du télétravail

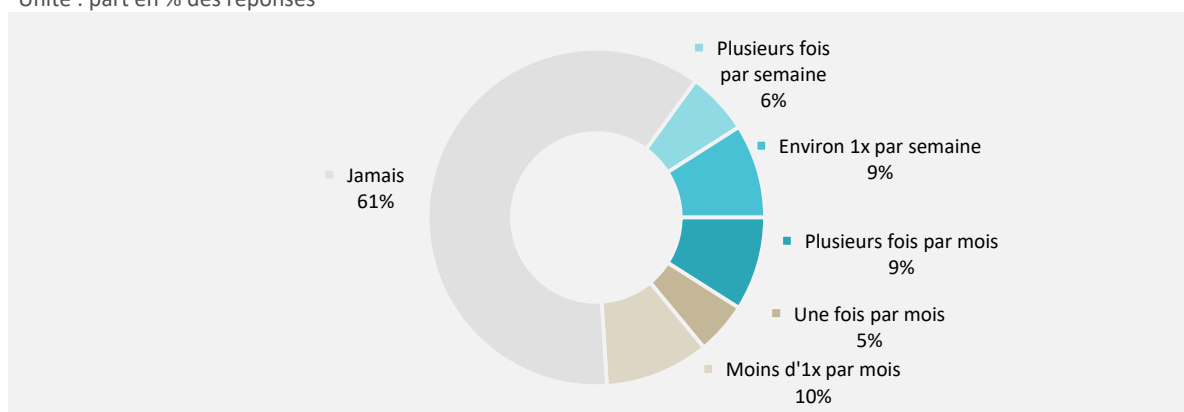
Jusqu'à la crise, la pratique du télétravail progressait lentement, mais régulièrement. Une ordonnance de septembre 2017 a renforcé le cadre juridique et accordé de nouveaux droits aux télétravailleurs (notamment en matière d'éligibilité auprès de l'employeur et de sécurité).

Les avantages perçus pour les entreprises portaient essentiellement sur l'amélioration de la productivité et l'image de marque. Mais la culture du « présentisme » constituait jusqu'ici un frein important. Du côté des salariés, les bénéfices attendus portent sur un meilleur équilibre vie professionnelle / vie privée, et une diminution du stress et de la fatigue liée au transport.

Selon l'enquête Opinionway sur « la relation entre l'environnement de travail et le bien-être des salariés » (novembre 2018), la part des salariés déclarant télétravailler a baissé par rapport à la vague précédente. La proportion de salariés concernés est cependant assez élevée (39%).

#### La fréquence du télétravail en 2018

Unité : part en % des réponses



Source : Opinionway, la relation entre l'environnement de travail et le bien-être des salariés » (novembre 2018)

#### Une explosion du télétravail avec la crise sanitaire

Le télétravail a connu un premier bond au cours de l'hiver 2019/2020, en Île-de-France principalement, en raison de la grève dans les transports en commun pour protester contre le projet de réforme des retraites.

Mais une accélération sans précédent de la pratique du travail à domicile a eu lieu à partir du 17 mars et l'annonce du confinement de la population pour lutter contre la propagation du Covid-19. 6,6 millions de salariés sont ainsi passés instantanément en télétravail. En quelques semaines, voire quelques jours, les entreprises ont dû s'adapter et mettre en place les infrastructures et *process* adaptés. Des avancées qui auraient certainement pris plusieurs années se sont réalisées en un temps record.

La fin du confinement ne s'est pas traduite par un retour massif des salariés sur leur lieu de travail. Les nouvelles règles sanitaires imposent en effet de nouveaux modes de fonctionnement, et le télétravail a continué de représenter la norme pour un nombre important d'entreprises, notamment parmi les plus grandes.