



**Marché** Alors que jusqu'au milieu des années 2000, c'était bien souvent aux prestataires multitechniques que les entreprises clientes faisaient porter les contrats globaux de FM, de plus en plus d'appels d'offres séparent désormais les lots multitechniques et multiservices. Les acteurs de ce second secteur deviennent donc des interlocuteurs directs des donneurs d'ordres. Focus sur une filière en pleine expansion.

# Le multiservice, un modèle d'avenir

En matière de facilities management, le multiservice désigne un modèle dans lequel un même opérateur est responsable d'un ensemble de prestations de services destinées aux occupants, qu'il réalise en direct ou fait faire : la propreté, l'accueil, la restauration, la sécurité, les espaces verts, le courrier, la reprographie, la petite maintenance, la conciergerie... Le recours à ce type de solutions est généralement envisagé par des entreprises qui pensent trouver dans ce modèle – grâce à la mutualisation des ressources – un moyen d'obtenir une meilleure efficacité opérationnelle tout en réalisant des économies. Jusqu'en 2005, les acteurs du multiservice n'étaient bien souvent que les sous-traitants des prestataires multitechniques. En effet, les donneurs d'ordres qui souhaitent externaliser leur environnement de travail avaient encore tendance à lancer des appels d'offres par métier ou en un seul bloc (multitechniques et multiservices). Aujourd'hui, ils séparent de plus en plus leur demande en deux lots : l'un pour les services aux bâtiments et



l'autre dédié aux services aux occupants. Un modèle qui semble bien mieux convenir aux acteurs du multiservice.

## Une culture du service

Ces derniers ne se satisfaisaient pas du rôle de sous-traitant et arguaient pour critiquer ce modèle que si le multiservice ne représentait qu'une petite part du budget FM des entreprises, il n'en était pas moins la part la plus conséquente en termes de volume, et surtout un point stratégique. De plus, ce métier à part nécessite selon eux une culture particulière et une expertise

dont ne disposent pas les entreprises issues du technique, qui ne sont donc pas les plus à même de piloter ces prestations. Un message qui semble avoir été entendu. « Il faut dire qu'avec la migration de nombre d'entreprises qui regroupent leurs collaborateurs dans des zones géographiques de la proche banlieue parisienne, les donneurs d'ordres ont pris conscience de l'importante d'assurer des services de qualité afin de retenir leurs collaborateurs ou d'attirer de nouveaux talents. C'est devenu un enjeu important qui impacte directement l'humain, le climat

social, la productivité de l'entreprise. S'adresser directement à des professionnels du multiservice ayant l'expertise et la culture nécessaire pour assurer ces prestations plutôt que de les soustraire à des acteurs techniques dont les services aux occupants ne sont pas le cœur de métier est donc devenu essentiel », explique Yannick Annézo, directeur général de Samsic Facility. « Les prestataires issus de l'univers de la technique non plus ne s'y retrouvaient plus forcément avec l'ancien modèle dans lequel il portaient les contrats globaux. En effet, le multiservice n'est pas



“Les services aux occupants impactent le climat social, la productivité... D'où l'importance de faire appel à des acteurs dont c'est le cœur de métier” Yannick Annézo, Samsic Facility.



“Ne pas soustraire les prestations nous permet d'assurer au client que quand nous lui vendons pour 100, il en a réellement pour 100” Bertrand Castagné, Elior Services.



“Un pilote qui sous-traite plutôt que d'assurer lui-même la prestation présente l'avantage de ne pas être juge et parti” Thomas Bézier directeur général de Facilitess.

leur valeur ajoutée et ne génère que de petites marges. Avec des clients toujours en quête d'économies et de transparence, ce type de contrat devenait donc difficile à vendre », ajoute Bertrand Castagné, directeur commercial et marketing chez Elior Services. Le mode de fonctionnement séduit donc au-delà des spécialistes du soft FM.

Si les appels d'offres avec deux lots distincts tendent à se multiplier, reste aux donneurs d'ordres à choisir entre différents type d'acteurs multiservices. Le propre d'un spécialiste du multitechnique est de pouvoir assurer le pilotage des différents services aux occupants, mais certaines entreprises choisissent d'assurer elle-même ces prestations quand d'autres les sous-traitent.

Chaque modèle présentant ses propres avantages et inconvénients. Chez Elior et Samsic Facility par exemple, la quasi-totalité des prestations est assurée en propre. Selon Bertrand Castagné, le principal avantage est économique: « Nous ne margeons pas sur chaque prestation comme nous le ferions si nous sous-traitions. Nous indiquons

**Le propre d'un spécialiste du multitechnique est de pouvoir assurer le pilotage des différents services aux occupants, mais certaines entreprises choisissent d'assurer elles-mêmes ces prestations quand d'autres les sous-traitent. Chaque modèle présentant ses propres avantages et inconvénients.**



“Longtemps assurée par des salariés d'entreprises multitechniques, la petite maintenance est désormais souvent confiée aux prestataires multiservices, moins chers et plus polyvalents.

à notre client ce que lui coûte chaque service et le pilotage de l'ensemble, et lorsque nous lui vendons pour 100, il en a réellement pour 100!». Ce modèle permet également de mutualiser au maximum les moyens, qu'ils soient matériels ou humains. Seule limite à respecter : « Chaque métier doit conserver un management propre par site. Une mutualisation du management serait utopique et dangereux », prévient Bertrand Castagné, d'Elior. Un avis partagé par Yannick Annézo, de Samsic Facility : « Personne ne peut maîtriser les différentes législations et l'expertise technique de la propreté, de l'accueil, la sécurité, etc. » Deuxième argument avancé par ces acteurs qui assurent les prestations en direct : celui de la qualité assurée grâce à « une maîtrise totale des prestations. En ayant un pouvoir hiérarchique direct sur chaque employé, nous sommes plus efficaces et plus réactifs aussi », assure Bertrand Castagné.

Le deuxième modèle est celui adopté notamment par Facilitess : piloter des prestations sous-traitées à d'autres acteurs. Certaines entreprises négocient des contrats et font ensuite appel à divers prestataires, en fonction du prix, de la situation géographique de l'entreprise cliente, etc. Chez Facilitess, le modèle

est différent : on travaille toujours avec les mêmes prestataires. « Des entreprises haut-de-gamme avec une culture du service proche de la nôtre », souligne Thomas Bézier, son directeur général. Pour lui, l'argument n°1 n'est donc pas le prix. « Nous nous adressons surtout à ceux qui sont en quête de qualité mais aussi aux déçus du FM », sourit le dirigeant. « Notre mode de fonctionnement leur garantit une transparence totale puisque nous indiquons le prix de chaque prestation et le prix du pilotage, qui s'ajoute en « chapeau » sur la prestation globale. Et surtout, nous sommes convaincus que pour assurer des services de qualité, mieux vaut un pilote qui sous-traite car ainsi, il n'est pas à la fois juge et parti ! Son objectif ne sera pas de réduire les frais de fonctionnement sur chaque prestation puisqu'il n'y gagnerait rien mais bel et bien de satisfaire le client. Il sera donc plus à même de vérifier scrupuleusement que les moyens et la qualité demandés sont bien au rendez-vous ». Deux modes de fonctionnement bien différents répondant à des exigences diverses. Charge à chaque entreprise de choisir le type de pilotage qui lui convient, en fonction de son budget, de ses attentes et de la stratégie qu'elle souhaite donner à son environnement de travail. ✕ Sophie Distel