

OLIVER WYMAN

Practice Services



16 Juin 2011

Services : les enjeux de la compétitivité française à l'horizon 2025

Petit-déjeuner de presse

- **Principaux enseignements de l'étude**
- Le regard de Gilles Pélisson, Président du Groupement des Professions de Services
- Questions / Réponses

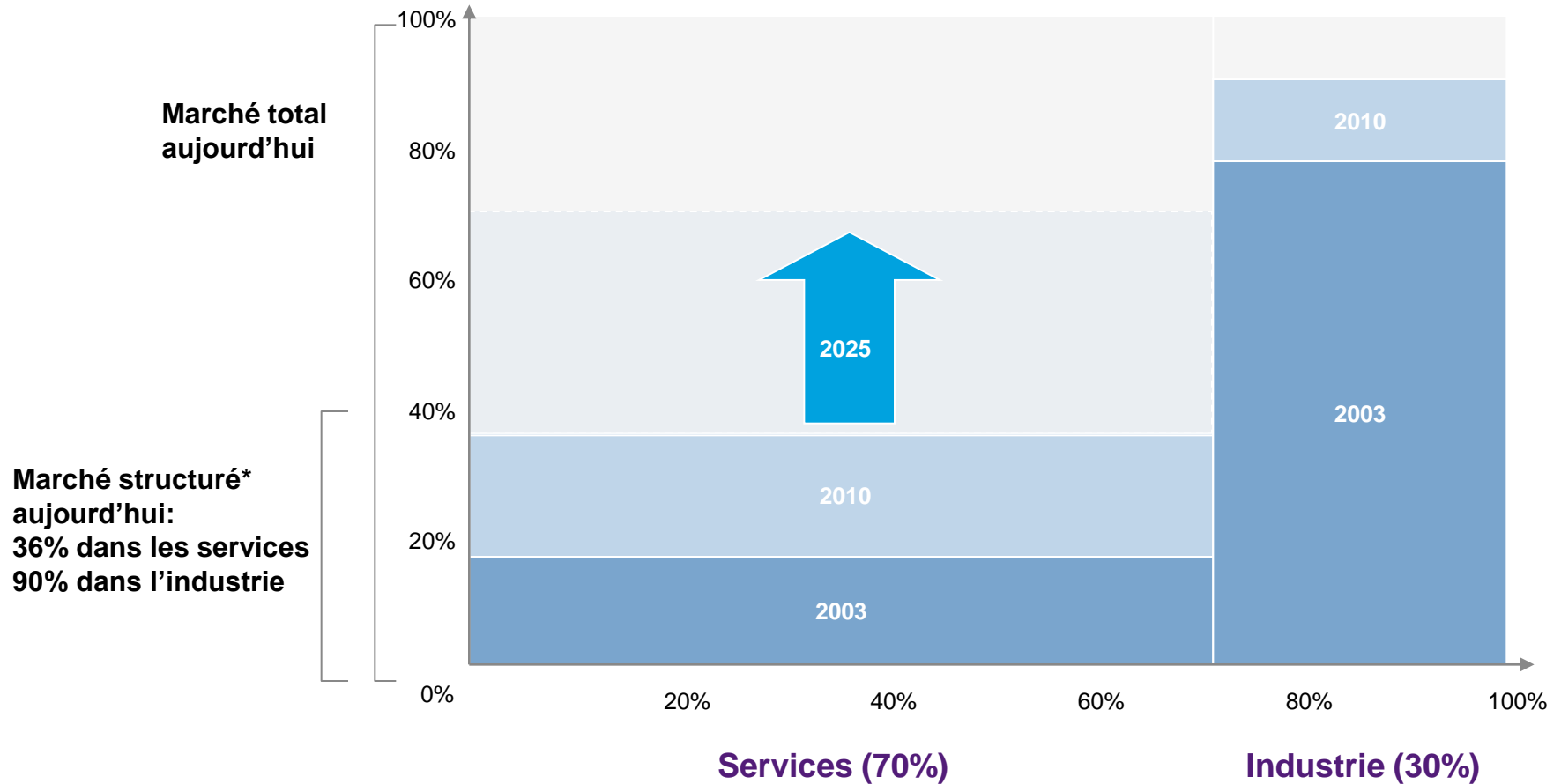
De quoi parle-t-on? Les services¹ ont des logiques très spécifiques et ne doivent pas être regardés de la même façon que l'industrie

| | Services | Industrie |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Un marché immense à conquérir peu mature dans de nombreux secteurs | Encore fragmenté: 36 % de la valeur ajoutée est produite par les plus grands groupes mondiaux | Consolidé: 90% de la valeur ajoutée est produite par les plus grands groupes mondiaux |
| Un Poids majeur dans l'emploi | 76% de l'emploi créés (G7 en 2009) | 22% de l'emploi créé (G7 en 2009) |
| Une forte logique de croissance | 72% de la croissance (OCDE) | 25% de la croissance (OCDE) |
| Une expansion géographique à la faveur d'implantations ou d'acquisitions locales | 22% des échanges internationaux | 70% des échanges internationaux |
| Une innovation différente, qui se mesure mal par les dépenses en R&D | 14% des dépenses de R&D des entreprises françaises en 2008 | 82% des dépenses de R&D des entreprises françaises en 2008 |

1: hors services financiers

Le marché des services est plus de 2 fois plus gros que l'industrie. En pleine consolidation, sa part structurée va doubler dans le 15 prochaines années

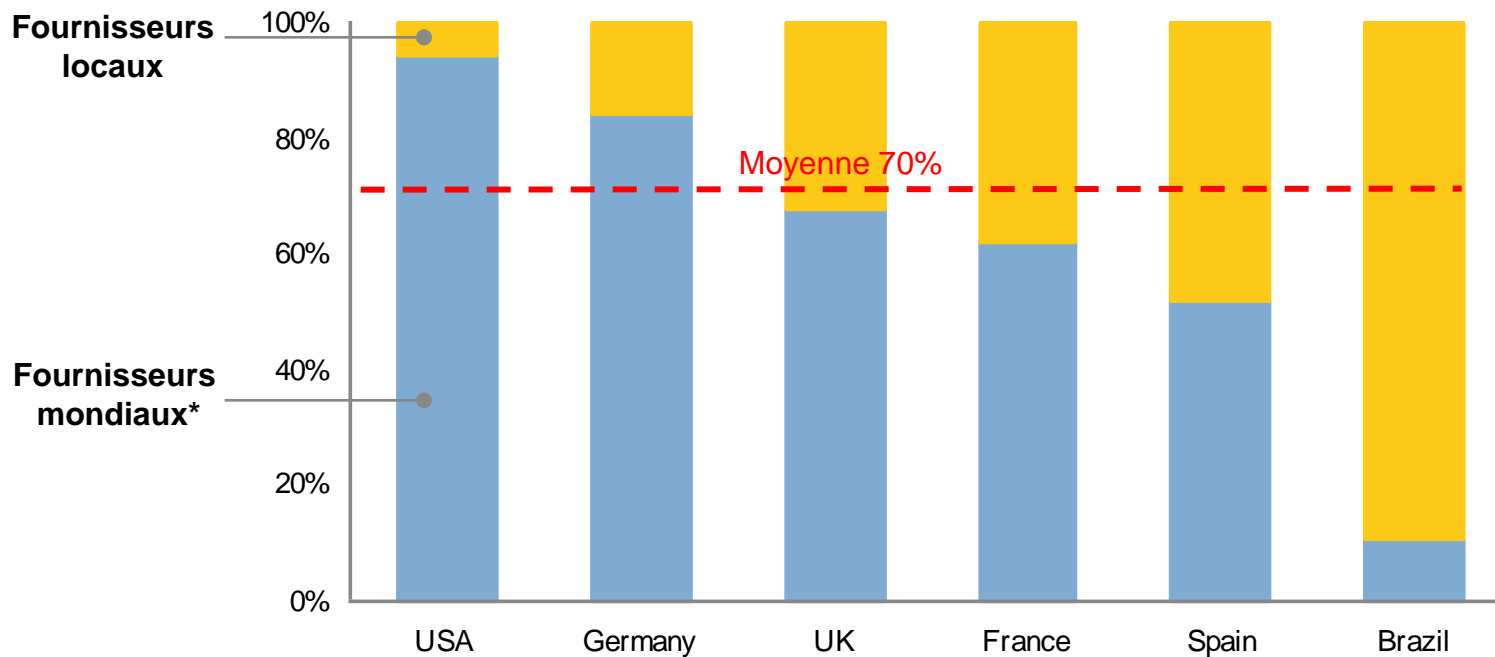
Part des 1000 premières entreprises mondiales dans le CA total des secteurs des services et de l'industrie - en Chiffre d'affaires



*: marché structuré : marché accessible aux groupes –marché ouvert à la concurrence ou composé de groupes ou chaînes
Sources: Classement Forbes 2004 et 2009 et OCDE, analyses OW

La fragmentation des marchés est très variable en fonction des marchés et des segments produit

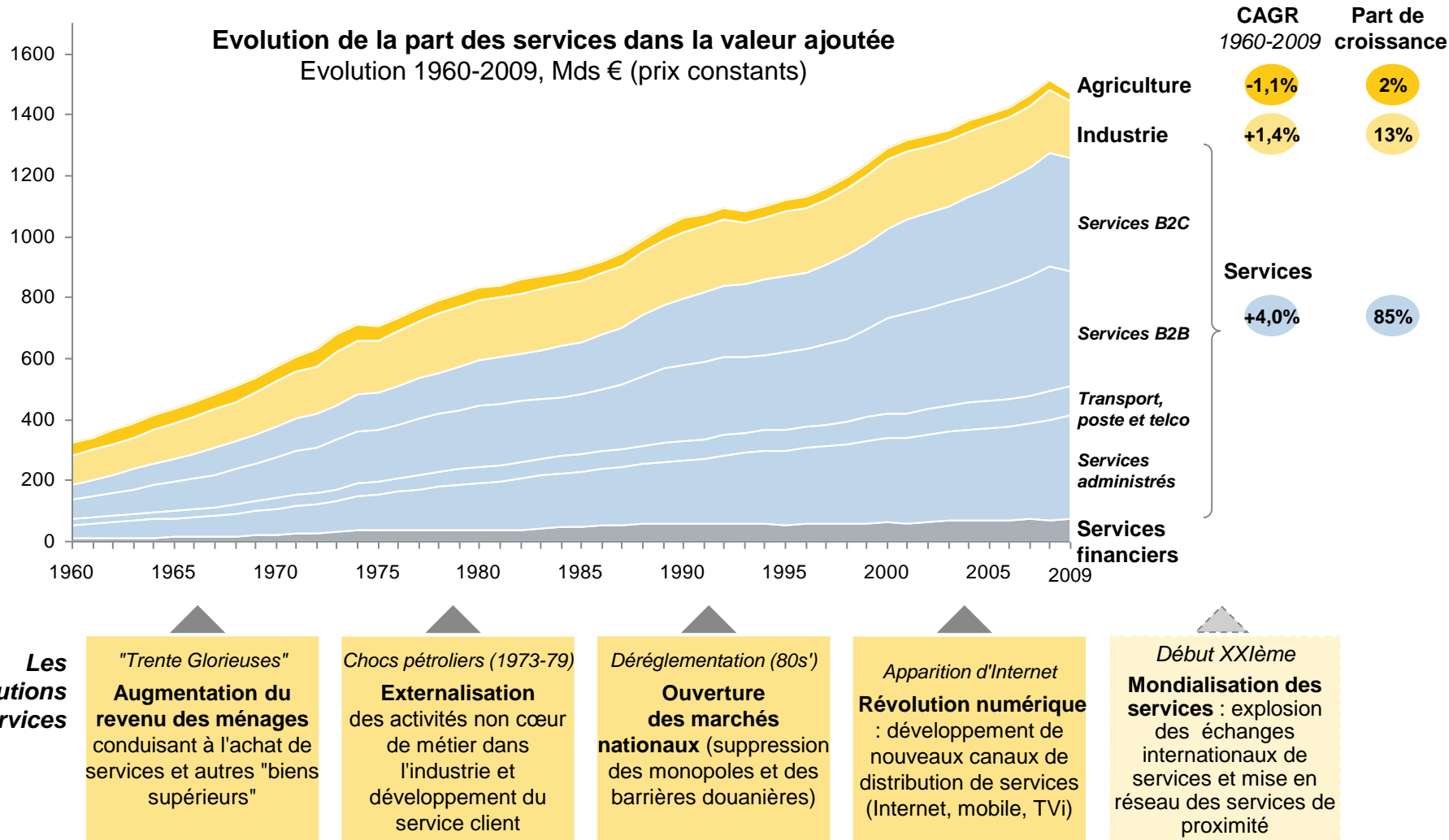
Une consolidation variable selon les marchés : exemple de la location de voiture



Source: Euromonitor, Auto Rental News

* Hertz, Avis, Europcar, National, Enterprise, Budget, Europa, Dollar/Thrifty

Une croissance continue depuis 1945: 85% de la croissance, nourrie par 4 phénomènes cumulatifs



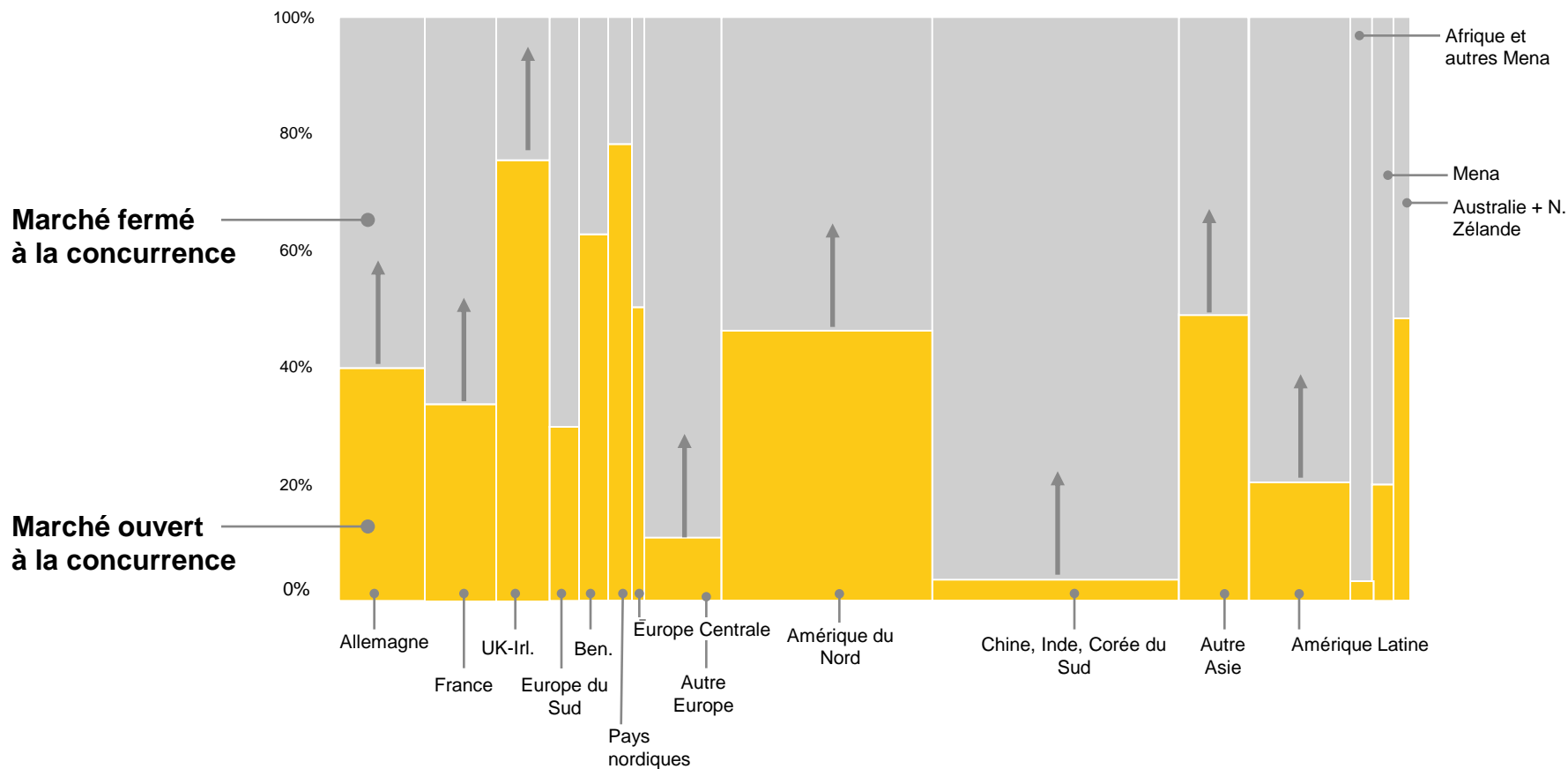
Source: INSEE, analyse OW

Note : La valeur ajoutée est le solde du compte de production. Elle est égale à la valeur de la production diminuée de la consommation intermédiaire.

Avec l'ouverture progressive des marchés nationaux, le potentiel de croissance des services à l'international est considérable

Marché mondial du transport terrestre de passagers

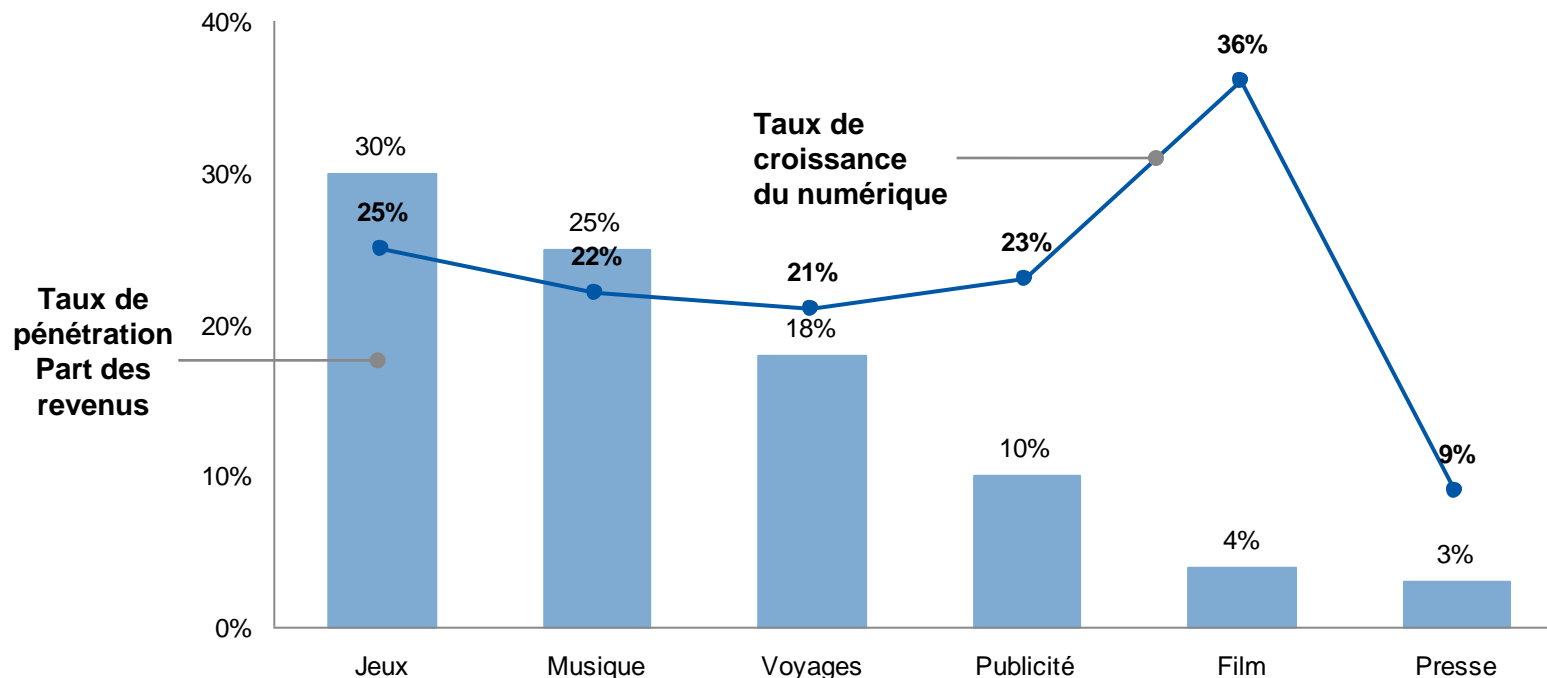
Volume total 2008 : ~340 Mds€



Source : Analyses OW

Les nouvelles technologies et internet représentent un relais de croissance significatif pour le secteur des services, notamment B2C

Part du numérique dans différents secteurs des services (2010) -
Périmètre : OCDE



► **La révolution numérique stimule la croissance en créant de nouveaux besoins, en améliorant la performance opérationnelle et en facilitant les exportations de services**

Source : OECD Information Technology Outlook 2010, analyse OW

Les « consolidateurs » ont tiré parti de la fragmentation du marché pour structurer le secteur à leur profit et s'imposer comme les leaders mondiaux

Le cercle vertueux des « consolidateurs » des marchés de service

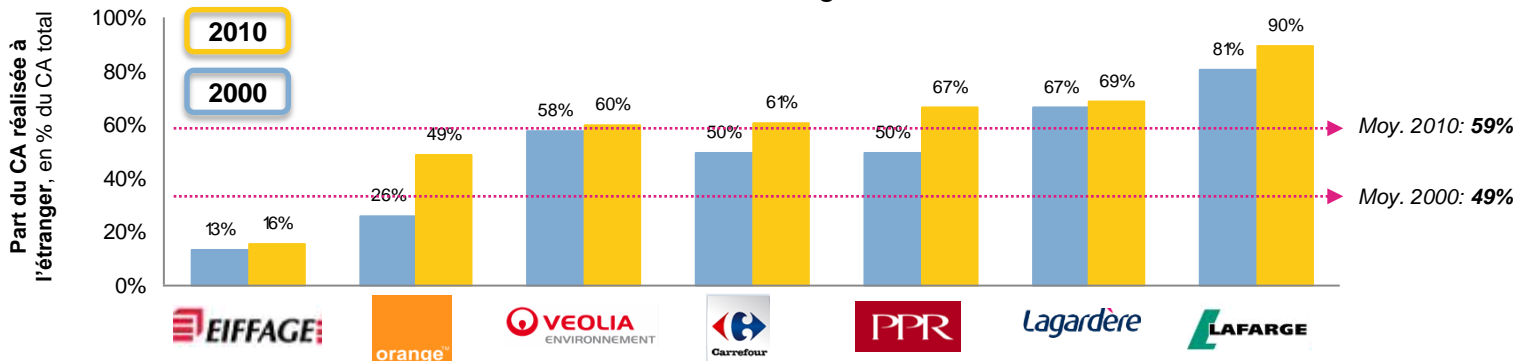
Innover en s'appuyant sur leur géographie d'origine pour tester les nouveaux produits, afin d'accompagner les nouveaux besoins client et se différencier des acteurs locaux ...



... tout en **consolidant** leur marché local et en améliorant la **performance opérationnelle** (coûts et revenus) dans une logique d'optimisation de la valeur client ...

... pour dégager une capacité d'autofinancement permettant d'**investir et croître** sur d'autres géographies et relais de croissance grâce à des **modèles de croissance accélérés**
















Part des revenus réalisés à l'étranger des 13 premières entreprises de services du CAC 40
Hors services financiers - Part du CA réalisé à l'étranger en 2000 et en 2010



La France est leader sur 30% des segments de service, dans le top 3 mondial sur 60% des segments, et dans le top 10 sur plus de 90% des segments

Leaders Français et positionnement mondial des 10 premières entreprises

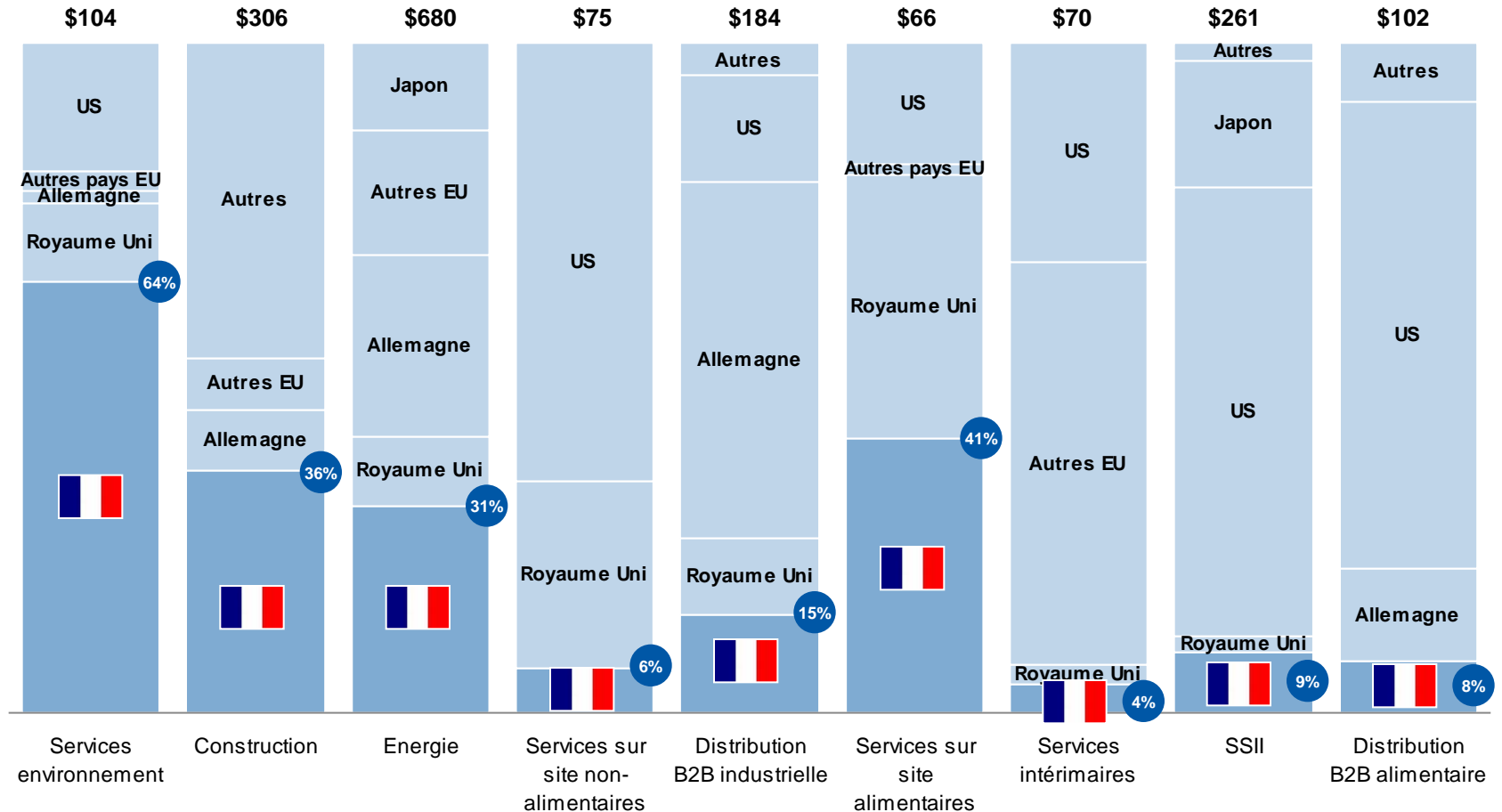
Classement selon chiffre d'affaire 2009 en milliards de USD, Taille du marché consolidé des top 10

| | | Taille du marché | Position dans top 10 | |
|--------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| B2C | Media |  | 258 | Top 3 |
| | Hôtellerie |  | 90 | Top 3 |
| | Distribution alimentaire |  | 1 134 | Top 3 |
| | Loteries |  | 62 | Top 3 |
| | Transports |  | 272 | Top 3 |
| | Telcos |  | 775 | Top 10 |
| | Restauration et loisirs | | 139 | - |
| | Distribution non alimentaire | | 513 | - |
| | B2B | Services environnementaux |  | 104 |
| Construction | |  | 306 | Leader |
| Energie | |  | 680 | Leader |
| Services sur site alimentaires | |  | 66 | Top 3 |
| Distribution industrielle B2B ² | |  | 184 | Top 3 |
| Services sur site Non-alimentaires | |  | 75 | Top 10 |
| Services intérimaires | |  | 70 | Top 10 |
| SSII | |  | 261 | Top 10 |
| Distribution alimentaire B2B ¹ | |  | 102 | Top 10 |

Source: Forbes Global 2000 (classement 2010) – Deloitte.
Classement sur les pays européens, Etats-Unis, Canada, Japon, Chine, Corée, Inde.

La France détient une position de leader sur les services aux professionnels avec près de 25% des revenus des entreprises du Top 10

Part des entreprises dans les services B2B dans le Top 10 de chacun des segments de métier
 [Part selon chiffre d'affaire 2009, \$Md]



Source: Forbes Global 2000 en 2010 – Deloitte – Orbis
 * Données 2010 suite au partenariat stratégique entre Atos Origin et Siemens.

Dans un environnement qui évolue, la France des services est caractérisée par des fragilités qui l'exposent à 3 types de risques

Les fragilités de la France des services

1

▪ Une faible productivité qui fragile le secteur

- Le coût du travail élevé diminue les marges et la capacité d'autofinancement des entreprises françaises de services.

2

▪ Un marché atomisé ouvert aux consolidateurs

- Des entreprises de plus faible taille que la moyenne des grands pays de service (E.U, R.U, Allemagne)
- Certains secteurs ont déjà été consolidés par des champions étrangers comme, (tour operating ou la restauration...)

3

▪ Des investissements en baisse et des relais de croissance peu exploités

- Des investissements qui tendent à diminuer (-6,7% en 2009, -2,7% en 2010).
- Les dépenses R&D des entreprises de services françaises sont parmi les plus faibles de l'OCDE
- Une plus faible présence françaises dans les pays à forte croissance

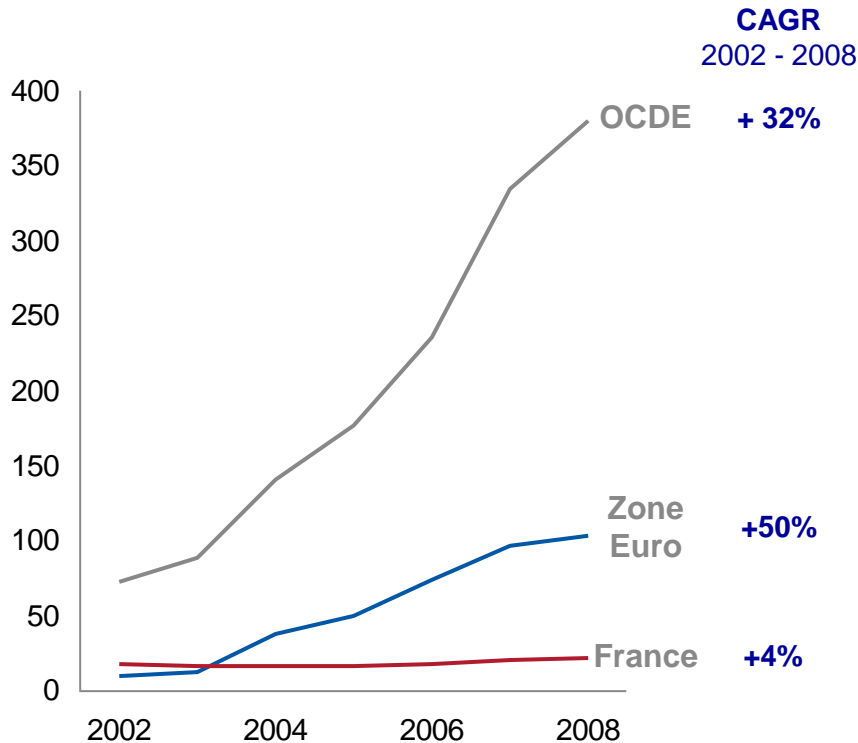
Conséquence

Les entreprises françaises de services perdent du terrain

- Une croissance des exportations deux fois plus faible que l'Allemagne
- La France est passée de la 3ème à la 4ème place européenne en matière d'exportations de services
- Les entreprises françaises déclassées dans le top 10 depuis 10 ans

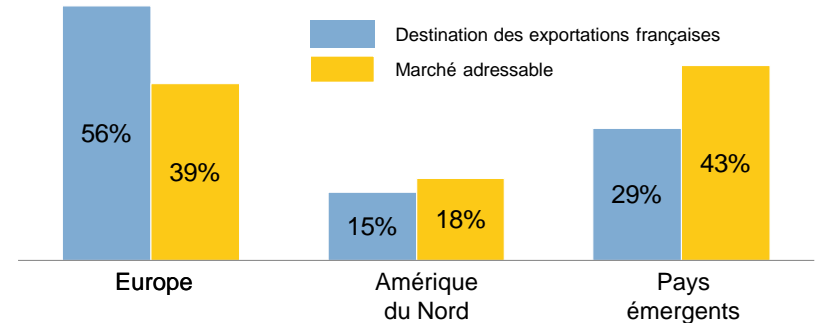
Une compétitivité fragile : Depuis 2003, la France a perdu en compétitivité du fait d'un moindre investissement dans l'innovation et les pays à forte croissance

Solde de la balance commerciale des services des pays de l'OCDE (Mds \$)



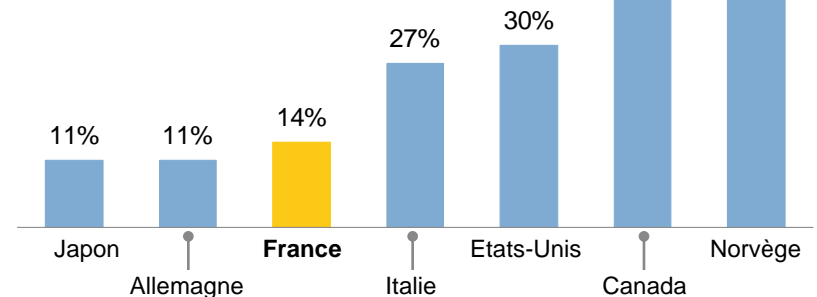
La France est passé en 2007 du 3^{ème} au 4^{ème} rang mondial en exportations de services (derrière les Etats-Unis, le Royaume-Uni et l'Allemagne)

Destination des exportations de services en valeur, 2008, Valeur des exportations en % (France)



La spécialisation de l'économie française ne permet pas d'exploiter le potentiel offert par les pays hors Europe

Part des services dans les dépenses totales de R&D (% , estimations pour 2008)

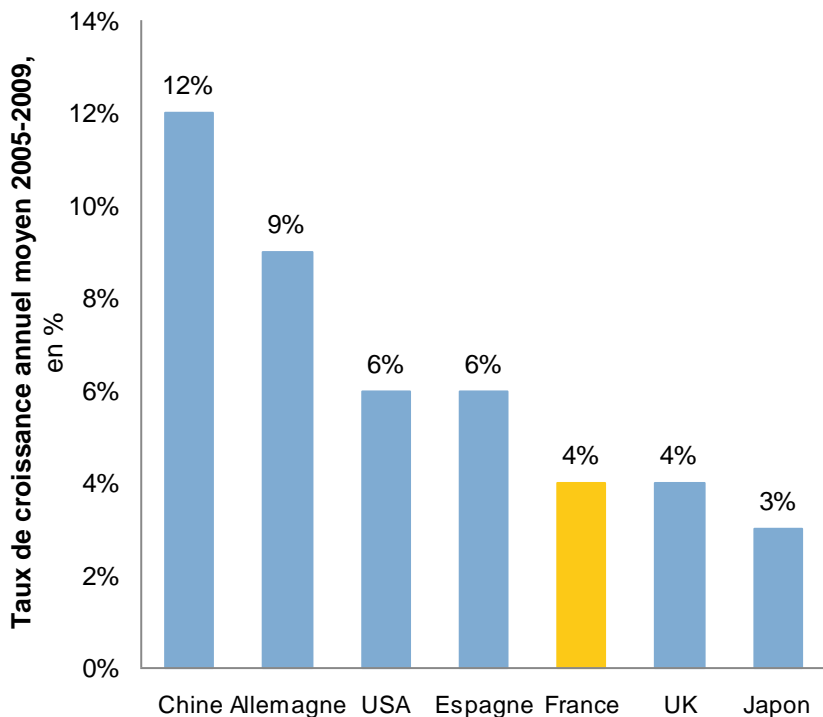


Bien que les investissements R&D aient plus que doublé en 20 ans, un gisement considérable de progrès reste envisageable

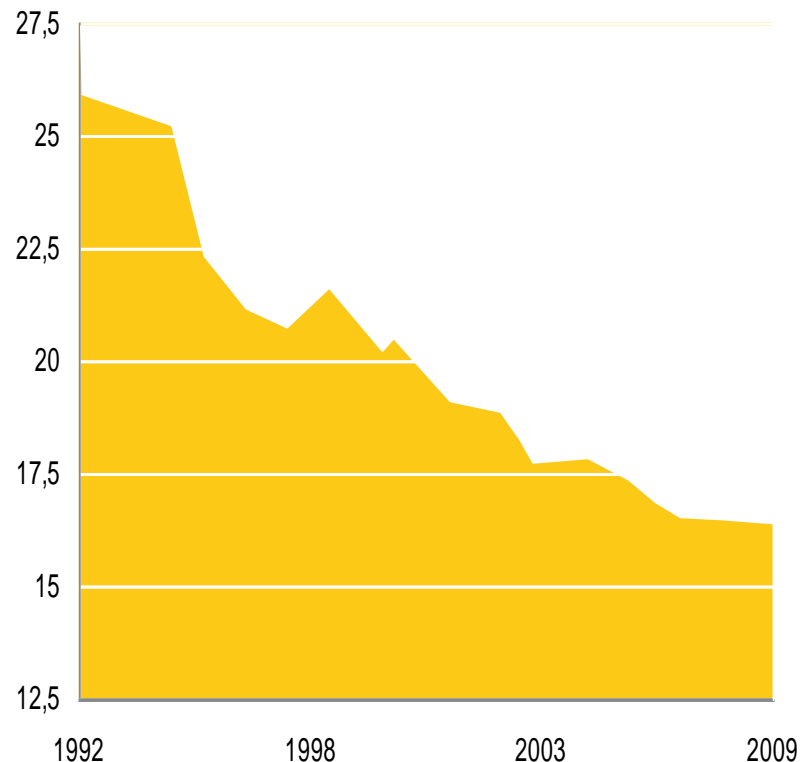
Source : International Trade Centre, OCDE

Un risque de pertes de parts de marché : La croissance moyenne des exportations françaises de services est moindre que celle d'autres grands pays

Taux de croissance annuel moyen des exportations de services, 2005 – 2009, en valeur



Part des exportations françaises de services dans celles des pays de la zone Euro (%)

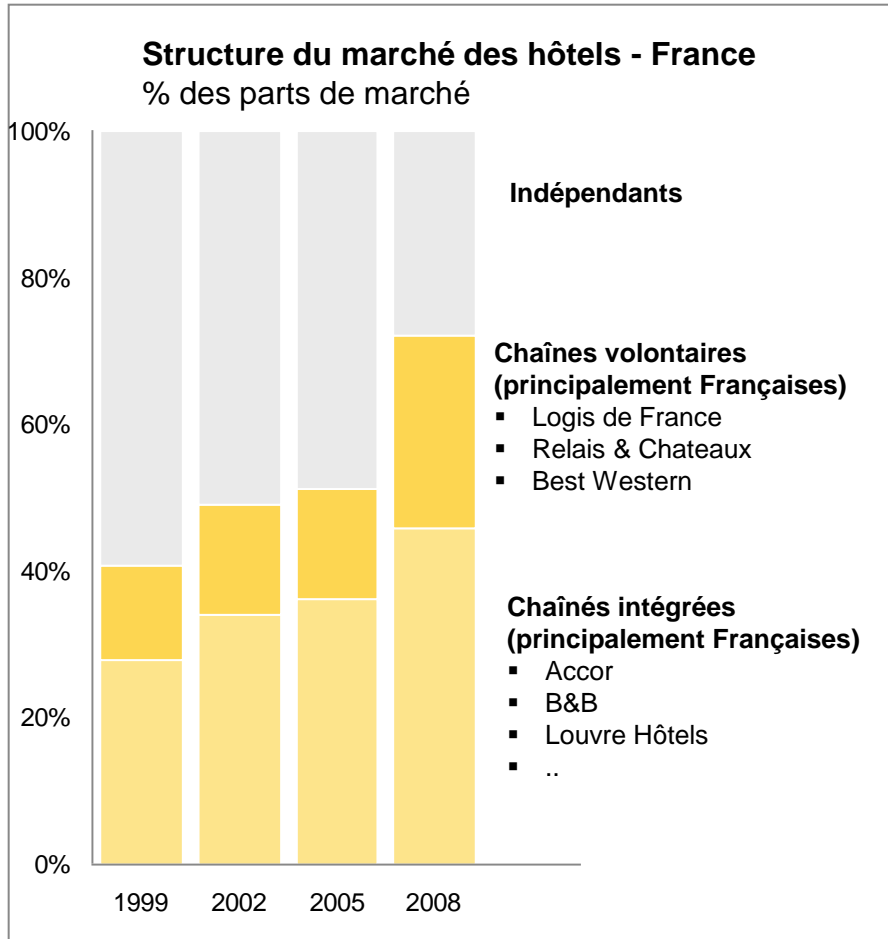


► **L'enjeu pour les exportations françaises est de tirer parti des opportunités liées à la digitalisation et à l'ouverture des marchés de services**

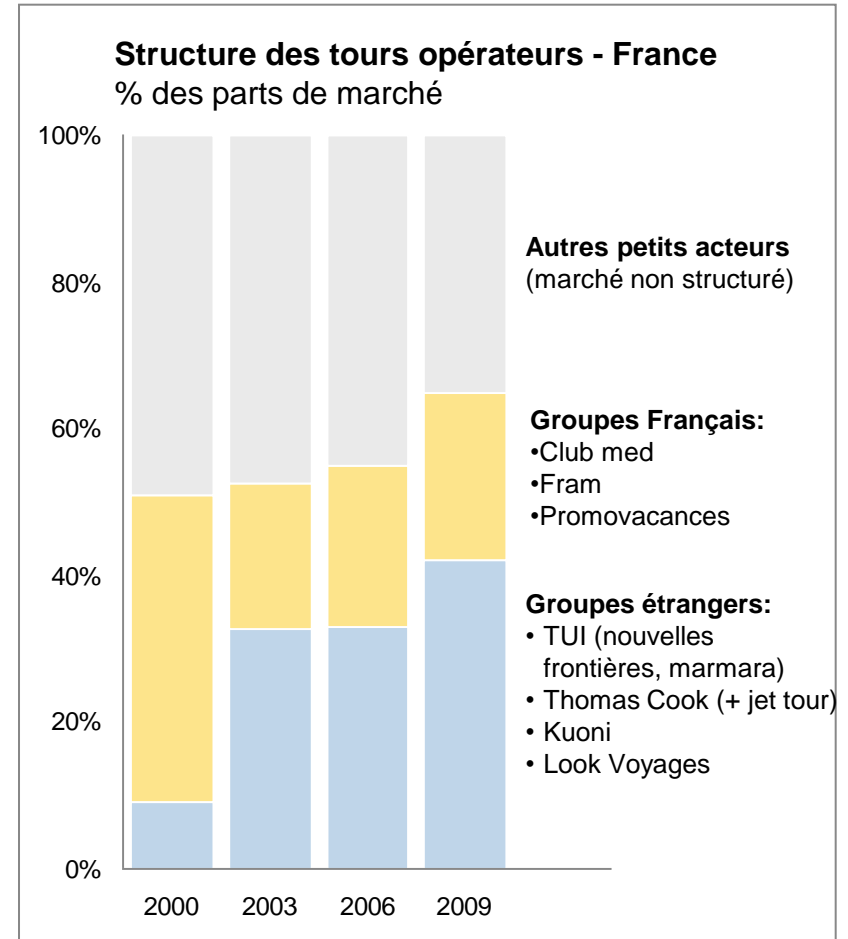
Source : OMC

Consolider ou être consolidé : Dans un contexte de consolidation du marché, les positions doivent être rapidement préemptées

Consolider ...



..Ou être consolidé



Quatre idées reçues à dénoncer

Les idées reçues

La réalité

Les services ne participent pas à la compétitivité de la France

- 85 % de la croissance en France
- La totalité des créations nettes d'emplois
- Une balance commerciale positive de 5M€.

Les services ne sont pas stratégiques

- Le marché des services est plus de deux fois plus gros que l'industrie
- Sa part structurée va doubler dans les 15 prochaines années.
- Des marchés encore largement à conquérir: les dix années à venir seront clés pour prendre des places sur ces marchés

Les services ne sont pas innovants

- Une innovation très avancée, accélérée par la révolution numérique à l'instar des technologies de l'information, des télécommunications ou des services financiers.
- À chaque fois, les champions ont réinventé l'offre de leur secteur.

Les services n'ont pas besoin d'être aidés

- La concurrence s'intensifie et se mondialise à l'heure où les marchés sont en phase de consolidation.
- Les services, comme l'industrie, peuvent « partir » et être consolidés par d'autres

Agenda

- Principaux enseignement de l'étude
- **Le regard de Gilles Péliçon, Président du Groupement des Professions de Services**
- Questions / Réponses

Les adhérents du GPS

Sces accueil



Organisation de salons



Travail temporaire



Restauration rapide



Services aux Collectivités



Conseil & Informatique



Pub



Franchise



Restauration collective et sces associés



Hôtellerie / restauration



Sécurité



Formation professionnelle



Propreté et sces associés



Services à la personne



Banques



Assurances



Relations clients



Transports et logistique



Loueurs de véhicules



➤ Les services en 2010, un secteur économique stratégique

▪ Les services représentent :

- Près de la moitié de la valeur ajoutée en France (46,5%), soit 807 milliard d'euros.
- 8,6 millions d'emplois sur un total de 25 millions, soit 34,3% de l'emploi total (vs 28,9% en 1995).
- 1,2 millions d'entreprises.
- Les services concentrent plus de 50 % de l'investissement total en France.
- 50% des entreprises qui se créent chaque année sont des entreprises de services.

➤ Ce que confirme l'étude :

▪ Le poids des services dans l'économie française

- La France est l'un des économies en Europe (avec le RU) où le poids relatif des services est le plus important.
- La France possède des champions des services :
 - position de leader mondial dans l'environnement, la construction et l'énergie,
 - parmi les trois premiers dans les médias, l'hôtellerie, la distribution alimentaire, la loterie, les transports, la distribution industrielle B2B, etc.
- Les secteurs qui se développeront le plus : services aux entreprises (pour 60%, aux entreprises de services), services aux particuliers et services aux collectivités.

▪ La forte composante main d'œuvre

- La composante salariale caractéristique de toutes les activités de services (relation client).
- Les secteurs des services créeront 65% des emplois nouveaux d'ici 2015, soit 535 000 emplois (prévisions du Centre d'Analyse Stratégique, novembre 2010).

▪ Le coût du travail élevé en France

- Les employeurs et salariés des services sont les premiers financeurs de la protection sociale.
- La menace de diminution des marges et de la capacité d'autofinancement des entreprises françaises de services.

➤ **Les éclairages nouveaux révélés par l'étude : la consolidation des services dans la compétition internationale**

▪ **Menace : fragilisation de la compétitivité des acteurs français face aux entreprises de services étrangères.**

- Des investissements en baisse : les investissements des entreprises de services françaises tendent à diminuer (- 6,7 % en 2009 et - 2,7 % en 2010) et leurs dépenses R&D sont de surcroît parmi les plus faibles de l'OCDE.
- Le secteur des services est encore trop atomisé et reste ouvert aux consolidateurs.
- Selon que les entreprises françaises seront consolidées ou consolidatrices, l'impact pour l'emploi et la création de richesse varieront du tout au tout.

▪ **Opportunité : les entreprises françaises de services peuvent être consolidatrices :**

- La contribution des services à la compétitivité : le poids des acteurs, les champions français.
- Les services garants de l'ascension sociale.
- Les services offrent des possibilités étendues de formation.
- Maintien et développement des centres de décision en France et des bénéfices induits : emploi (fonctions supports, hauts revenus, R&D, etc.) création de richesse sur le territoire national.

➤ Conclusion : une étude contre les idées reçues sur les services

▪ Il y a bien une unité des services

- Les services possèdent des **caractéristiques** (forte composante main d'œuvre, relation client, etc.) et **problématiques** (poids des salaires dans la VA du secteur, création et maintien de l'emploi, consolidation, etc.) **communes**. Ils doivent ainsi être considérés comme un **secteur économique à part entière**.
- Les services **sont dans un angle mort des politiques publiques**. Cette étude, par la mise en valeur des points communs structurants, montre que cette situation n'est pas justifiée : il y a un réel besoin d'une **politique des services adaptée** (action du GPS – CPCS).

▪ L'enjeu de la consolidation n'est pas le même pour chacun des acteurs des services

- Pour les grands groupes français et les acteurs de taille plus modeste : être consolidés ou consolidateurs, ce n'est pas la même chose.

▪ On considère parfois que les services sont non-délocalisables :

- C'est une erreur en soit parce qu'il y a de plus en plus de services soumis à la compétition mondiale et délocalisables (fonctions supports),
- En outre, ceux qui ne sont pas délocalisables sont consolidables, avec ce que cela implique sur les centres de décision.

Agenda

- Principaux enseignement de l'étude
- Le regard de Gilles Pélisson, Président du Groupement des Professions de Services
- **Questions / Réponses**