

*Fort de la réussite de sa stratégie de marques, unique dans la construction*

- **Spie batignolles innove une nouvelle fois pour ses clients avec le lancement de Performance®**
- . En formalisant des engagements précis sous la responsabilité d'un référent, avec un objectif : "Zéro Réserve".
  - . Pour répondre à un niveau d'exigence de plus en plus élevé.

Le monde bouge, de nouveaux enjeux techniques et sociétaux s'imposent au secteur de la construction et des travaux publics : réglementation, Grenelle de l'environnement, HQE®, Développement Durable... Face à un niveau d'exigence accru et dans une conjoncture économique en perpétuel mouvement, **Spie batignolles crée Performance®, une démarche qui garantit le plus haut niveau de qualité de réalisation pour tous les projets de construction, bâtiment ou génie civil.**

Grâce à l'expérience acquise avec ses marques Présance® et Concertance®, et fort de leur succès, Spie batignolles a expérimenté l'intérêt de travailler différemment avec ses clients en créant de la valeur pour tous les intervenants et en pérennisant la qualité de la relation client.

- Performance®, c'est la 3<sup>ème</sup> marque de Spie batignolles, un nouvel engagement auprès de ses clients.
- Performance® étend l'approche partenariale de Spie batignolles au cadre des appels d'offres classiques.
- Performance®, c'est une nouvelle démarche pour mener les chantiers, fondée sur l'anticipation, l'encadrement et la collaboration. C'est un ensemble cohérent d'engagements, de

comportements et de méthodes destinés à apporter la plus haute qualité de réalisation, le respect des délais et la fiabilité des prix.

- Performance®, c'est un objectif emblématique poursuivi par l'ensemble des équipes de Spie batignolles : "Zéro Réserve" à la réception de l'ouvrage.
- Performance®, c'est un interlocuteur référent garant de la relation et des engagements.
- Performance® crée un nouveau standard dans la construction.
- Performance®, c'est enfin une démarche globale d'entreprise qui mobilise l'ensemble des entités du Groupe Spie batignolles.

**François-Xavier Clédât,**  
**Président-directeur général de Spie batignolles**

*" Performance® est la 3<sup>ème</sup> marque lancée par Spie batignolles en 5 ans. La réussite de cette stratégie de marques audacieuse et particulièrement innovante, unique dans la construction, est aujourd'hui le moteur de la croissance de notre entreprise, qui a multiplié par 2 son chiffre d'affaires en 3 ans. "*

## Sommaire

<b>(A) Spie batignolles témoin et acteur de son secteur</b>	<b>p.3</b>
• Le marché de la construction se caractérise aujourd'hui par un effet de ciseaux	p.3
• Il existe pourtant des gisements de valeur sous-exploités dans la construction	p.4
• Pour entreprendre les projets autrement	p.5
<b>(B) Spie batignolles crée Performance® pour passer du terrain de la transaction à celui de la relation</b>	<b>p.6</b>
• Une démarche qui engage toutes les équipes de l'entreprise au plus haut niveau de qualité de réalisation	p.6
- Un objectif global : "Zéro Réserve" à la réception de l'ouvrage	p.6
- Le référent est le garant de la qualité de la relation et du respect des engagements de Performance®	p.6
- Une équipe pluridisciplinaire qui applique la "méthode des étonnements"	p.7
- Le calendrier des moments clés	p.8
- Le guide de la vie de l'ouvrage	p.9
<b>(C) De la conception au lancement de la marque : la mutualisation des idées et des expériences</b>	<b>p.11</b>
• Une validation grandeur nature a été réalisée par 18 équipes pionnières	p.12
• Un dispositif de formation interne puissant a été déployé	p.13
• Performance – Le Guide : une référence évolutive par définition	p.14
• Enrichir les pratiques par l'échange : l'Académie Spie batignolles	p.15
<b>(D) Performance® s'appuie sur la réussite de la stratégie de marques de Spie batignolles, unique dans la construction</b>	<b>p.16</b>
• La stratégie de marque de Spie batignolles : des engagements forts, clairs et structurants	p.16
• Les deux premières marques de Spie batignolles lancées en 2003 remportent un franc succès : Concertance® et Présance®	p.17
<b>Annexes</b>	<b>p.19</b>
• <b>Annexe 1</b> : Fiche d'identité du Groupe Spie batignolles	p.19
• <b>Annexe 2</b> : l'Académie Spie batignolles	p.20
• <b>Annexe 3</b> : Création de valeur et amélioration continue	p.21

## (A) Spie batignolles, témoin et acteur de son secteur, identifie de nouveaux gisements de valeur et repense la relation client dans le cadre de l'appel d'offres classique

→ Le marché de la construction se caractérise aujourd'hui par un effet de ciseaux

D'un côté, la conjoncture économique incite à une plus grande maîtrise des coûts et dans le même temps une pression s'exerce sur les prix.

De l'autre, les projets comportent de plus en plus de paramètres à intégrer :

- ◉ Des délais de plus en plus courts,
- ◉ Des projets plus complexes intégrant des contraintes réglementaires de plus en plus strictes,
- ◉ Des exigences, notamment financières, qui pèsent de plus en plus lourdement sur les projets... et les donneurs d'ordre,
- ◉ La formalisation de nouveaux besoins comme les PPP,
- ◉ La volonté des maîtres d'ouvrage de s'inscrire dans une démarche de Développement Durable (bâtiments HQE®, RT 2005 et 2010, etc).

L'ensemble de ces facteurs imposent aux acteurs de la construction de se remettre en cause et de repenser leur métier : concevoir et construire différemment, maîtriser les coûts autrement, gérer la relation différemment.

**Le déroulement d'un chantier est un moment anxiogène pour le client**  
Selon une étude menée en 2006 par le cabinet Ducker International à la demande de Spie batignolles auprès de 398 prospects, clients du BTP en France

- ◉ 68% des personnes interrogées s'estiment préoccupées par les dépassements de délais
- ◉ 35% par les dépassements de coûts
- ◉ 31% se soucient de la qualité d'exécution, et souhaitent que leur projet soit bien conforme à ce qu'ils ont demandé

## → Il existe pourtant des gisements de valeur sous-exploités dans la construction

Les points qui concentrent les difficultés et les dysfonctionnements sont bien connus et vont à l'encontre de la valorisation des projets :

**Les réserves sur la qualité de réalisation** des projets de construction atteignent des proportions trop importantes pour l'ensemble de la profession.

Il est courant de relever 800 réserves sur un immeuble de logement, 8 000 sur une tour de bureaux !

**Chaque protagoniste défend ses intérêts plutôt que ceux du chantier.**

Certaines entreprises de construction sont réputées pour prévoir d'emblée, dès la réponse à l'appel d'offres, des procédures litigieuses suivies par des armées d'avocats. L'énergie qui pourrait être investie dans la recherche de solutions constructives est mise au service de stratégies de défense.

◉ Le respect scrupuleux des règles écrites par les institutions françaises et européennes ne suffit pas à bien mener un projet, comme les effets pervers de l'appel d'offres le démontrent tous les jours : la tentation de la réponse "prix" la plus ajustée possible pour "passer" et gagner le marché contiennent déjà de puissants ingrédients de conflit !

**La préparation insuffisante des chantiers est génératrice d'incidents.**

Le démarrage des travaux est de loin la phase la plus délicate d'un chantier : c'est là que sont confirmées ou infirmées les hypothèses de départ (nature des sols, présence d'eau, etc.). Si l'entreprise est mal préparée pour faire face aux "surprises" du terrain, commence alors un enchaînement de dysfonctionnements et de retards dont l'impact est souvent sensible jusqu'à l'achèvement du projet.

**Le client n'a pas les mêmes interlocuteurs** entre la phase d'études et la phase de construction. Ce manque de continuité induit souvent de l'insécurité, des erreurs par manque de coordination, la relation client et le projet en pâtissent.

◉ Une grue n'est pas posée au bon endroit car une information n'a pas été transmise : 3 mois de perdus sur le chantier car son déplacement nécessite une autorisation administrative !

→ Pour entreprendre les projets autrement

**Laurent Grall**

Directeur Général Délégué Activités opérationnelles de Spie batignolles

*" Le client comme l'entreprise de construction ne peuvent poursuivre plus longtemps ce mode de fonctionnement à somme nulle. Il est devenu urgent d'envisager autrement les projets de construction et d'exploiter les nouveaux gisements de valeur identifiés tout au long du processus de construction. "*

Cette approche servira tous les acteurs du marché, maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvre et entreprises qui sont aujourd'hui confrontés de manière récurrente à de la contre productivité. Changer profitera à tous !



## (B) Spie batignolles crée Performance® pour passer du terrain de la transaction à celui de la relation

→ Une démarche qui engage toutes les équipes de l'entreprise au plus haut niveau de qualité de réalisation

La démarche Performance® a été conçue pour s'appliquer à tous les métiers et secteurs d'intervention du Groupe Spie batignolles. Ses engagements font l'objet de déclinaisons spécifiques au bâtiment, aux infrastructures, aux fondations spéciales, à l'énergie, aux concessions, etc.

Performance® s'articule autour de deux points clés emblématiques :

- Le Zéro Réserve
- Le référent

Et de trois process :

- Une équipe pluridisciplinaire appliquant la méthode des étonnements
- Le calendrier des moments clés
- Le guide de la vie des ouvrages

### Un objectif global : "Zéro Réserve" à la réception de l'ouvrage

La qualité est à ce prix ! Le Zéro Réserve mobilise tous les acteurs du projet en interne mais aussi toutes les parties prenantes pour l'atteinte de cet objectif, le seul réellement acceptable, quels que soient leur métier et leur spécialité.

Pour y parvenir, elles mettent en place une réelle démarche de performance et s'engagent à chaque étape du projet.

### Tout au long du projet :

**Le référent porte les engagements de Performance®. Il est le garant de la qualité de la relation et du respect des engagements pris par Spie batignolles.**

Il est nommé dès la phase d'étude.

C'est une personne de l'entreprise qui a autorité et légitimité pour assurer ce rôle. Selon l'organisation, il peut être un commercial, le patron des opérations d'une petite entité ou un chef de projet.

Il assure la continuité de la relation et de l'engagement de Spie batignolles, de la remise d'offre à la livraison. Il est là pour résoudre ou servir de médiateur pour solutionner les problèmes qui se posent inéluctablement sur les chantiers : le dialogue entre hommes responsables a prouvé son efficacité dans ce cas.

### Témoign

**Yves Michel**

**Directeur commercial - Spie batignolles sud-est**

*" Pour moi c'est naturel d'être référent. Je n'interromps pas ma relation tant que le projet n'est pas terminé, pour le client ce serait une vraie rupture. Cependant je veillerai à ne pas me substituer aux équipes travaux.*

*Être référent c'est incarner la " relation client ", c'est amener cette relation à une échelle humaine accessible, simple, réactive, l'installer sur la durée, d'un projet à l'autre. Cela me permet de mieux comprendre et d'apprécier les attentes du client, ses besoins réels. De ce point de vue, c'est un enrichissement personnel et professionnel ".*

### Dès l'étude

**Une équipe pluridisciplinaire associant commercial, études et travaux, applique " la méthode des étonnements " Spie batignolles lors de l'étude du projet.**



Celle-ci permet aux équipes d'identifier d'éventuels points d'étonnements, de limiter les aléas en exécution et de proposer des optimisations.

### o Une réponse performante à l'appel d'offres

#### Comment ?

- Une analyse rigoureuse en équipe selon une méthode propre à Spie batignolles permet de réinterroger le dossier d'appel d'offres et de mettre en évidence des points d'étonnement.
- Au-delà de la réponse scrupuleuse à l'appel d'offres, Spie batignolles propose les solutions d'optimisation les mieux adaptées au projet.
- Ces solutions sont récapitulées dans une note technique dans laquelle Spie batignolles livre au client sa lecture fonctionnelle de l'ouvrage.

#### Quels bénéfices ?

- Les solutions d'optimisation valorisent le projet.
- Les risques sont identifiés.
- La traduction fonctionnelle améliore la compréhension du projet.

### o Une proposition claire, complète et détaillée

#### Comment ?

- L'ensemble des prestations, leurs coûts respectifs et les moyens généraux affectés au projet sont décrits.
- Les limites de prestations sont bien établies, sans risque d'interprétation.

#### Quels bénéfices ?

- Le client sait vraiment ce qu'il achète et ce qu'il n'achète pas.
- Rien n'est dissimulé.
- Les coûts de réalisation et les dépenses communes sont identifiés.
- La clarté de l'offre évite les sources de conflit et de contentieux.

**Vécu sur un chantier de parking en montagne :** le terrain rocheux se révèle instable sur un front de taille de 12 à 15 mètres, la technique de confortement prévue ne peut pas être utilisée... L'équipe de Spie batignolles sud-est réagit très vite, car tous les modes opératoires étaient prêts depuis l'appel d'offres : études et travaux avaient pris la précaution de travailler ensemble en amont pour démarrer le chantier très vite. Au final, aucun retard, tout a été livré avant la saison hivernale.

### En phase d'exécution

**Le calendrier des moments clés** donne en permanence au client la vision de son projet et sécurise le respect des délais.

Evénements	Date	Acteurs		
		Maître d'ouvrage	BET	Spie batignolles
Evénement				
Evénement				
Evénement				

### Comment ?

- L'équipe d'études pluridisciplinaire établit un calendrier des moments-clés du projet, dans lequel Spie batignolles liste les points d'étape importants, nécessaires au bon déroulement de la réalisation et au respect du délai, ce qui permet d'anticiper les décisions qui sécurisent la phase de démarrage (les décisions administratives notamment...)
- Elle alerte son client sur la meilleure manière d'achever le projet dans les temps.
- Elle procède à une sélection rigoureuse des sous-traitants et les associe à l'atteinte des objectifs du projet.

### Quels bénéfices ?

- Les bonnes compétences sont associées au bon moment, afin de prendre ensemble des décisions concertées et mesurées quant à leurs conséquences.
- Les équipes travaux sont impliquées dès la phase d'étude, ce qui garantit une mobilisation rapide et une bonne adhésion au cahier des charges sur le chantier.
- Le maître d'ouvrage garde la maîtrise du délai.
- Il n'y a pas de hiatus entre la mobilisation des équipes Spie batignolles et celle des sous-traitants, qui s'engagent solidairement.
- Le maître d'ouvrage peut anticiper ses propres décisions sans avoir à se plonger dans un planning d'exécution très complexe.
- Le maître d'ouvrage peut mobiliser ses équipes et mieux manager son projet.

### Frédéric Gaurat

responsable des méthodes chez Spie SCGPM :

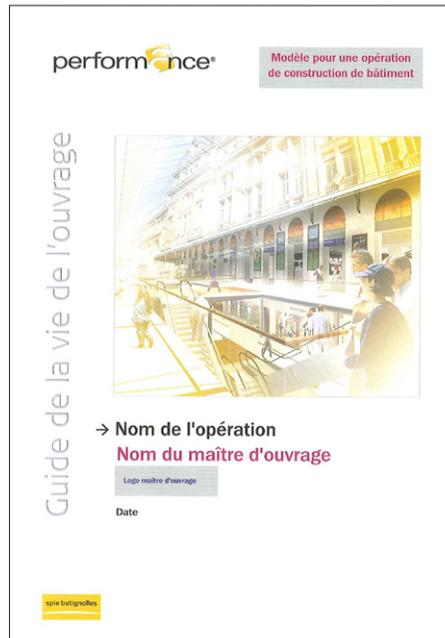
" Le calendrier des moments clés donne au chantier les moyens d'anticiper les problèmes et de prendre les dispositions pour qu'ils ne se transforment pas en catastrophe. Très tôt dans l'étude, j'identifie tous les points critiques pour bien organiser les engagements de chacun et je place des jalons sur le calendrier. "

### Vu lors de la construction d'un immeuble de bureaux à Antony :

s'il est un moment clé, c'est bien l'implantation des grues ! Spie batignolles a posé dans son calendrier un jalon pour valider le plan fourni à l'appel d'offres... et détecte à temps que les autorisations de survol des grues seraient refusées. Bien avant la préparation du chantier, l'entreprise propose un nouveau plan d'installation et évite 3 mois de retard administratif.

### À la livraison

**Le guide de la vie de l'ouvrage assure une prise en main immédiate et efficace de l'ouvrage en recensant les spécificités techniques et les conditions d'usage utiles à ses exploitants et aux usagers.**



Le guide est au DOE (Document de l'Ouvrage Exécuté) ce que la notice d'utilisation d'une voiture rangée dans la boîte à gant est à la bible constructeur utilisée par le concessionnaire !

### Comment ?

- Le Guide pratique de l'ouvrage est un document synthétique, fonctionnel et complet en trois parties : présentation générale de l'ouvrage, description fonctionnelle de l'ouvrage et les conseils de maintenance et d'entretien, le récapitulatif des assurances et des garanties.
- Remis le jour de la livraison, ce Guide, en signalant des points d'attention fondamentaux, évite les erreurs d'exploitation et les surcoûts associés.  
En ce sens, il est un des éléments de l'éco-conception du bâtiment.

### Quels bénéfices ?

- L'utilisation du projet est optimale dès la livraison.
- Le niveau de qualité est mesuré très tôt.
- Le client peut diminuer les moyens qu'il a prévu d'affecter à la levée des réserves.
- Le Guide pratique donne accès rapidement à l'information nécessaire à l'usage quotidien de l'ouvrage.
- Une bonne connaissance des garanties.
- Le maître d'ouvrage dispose d'un support pour gérer son bâtiment en coût global.

**Vu peu de temps après la livraison d'une usine agro-alimentaire : le sol industriel en résine est nettoyé avec un produit inadapté, et il est en grande partie abîmé. Aucune réparation possible, il faut le refaire ! Tout cela parce que l'information, figurant obligatoirement dans le DOE, n'était pas facilement accessible.**

→ Performance®  
**4+1 engagements**

**A l'étude**

- 1) Une équipe pluridisciplinaire associant commercial, études et travaux, applique **la méthode des étonnements** Spie batignolles.

**A la réalisation**

- 2) Nous établissons un **calendrier des moments clés**, qui offre en permanence une vision synthétique de votre projet et sécurise le respect des délais.

**A la réception**

- 3) Nous nous donnons comme **objectif "zéro réserve"**.

**A la livraison**

- 4) Nous vous remettons un **guide de la vie de l'ouvrage**, qui en assure une prise en main immédiate et efficace.

- +1)** Nous désignons un **interlocuteur référent**, garant envers le client des engagements pris et de la qualité de la relation.

## (C) De la conception au lancement de la marque : la mutualisation des idées et des expériences

Pour bâtir l'offre Performance®, 50 opérationnels se sont réunis en Groupe de travail pour identifier un socle commun de pratiques "idéales" (méthodes, comportements, etc.) permettant à l'entreprise de tenir ses engagements. Ainsi, la nouvelle marque est issue de l'intelligence collective de l'entreprise, c'est ce qui fonde sa légitimité.

Les engagements retenus correspondent à ceux que toutes les équipes du Groupe Spie batignolles sont capables d'assumer à un niveau de qualité et d'exigence élevé et homogène. D'autres pourront venir ultérieurement enrichir le cahier des charges de la marque.

### **Olivier Marque**

**Directeur Marketing et Développement Spie batignolles**

" Par le niveau des engagements qu'elle affirme, la marque Performance® définit indéniablement un nouveau standard dans le monde de la construction... Un standard qui s'enrichira de plus au fil des projets et de la pratique, par la mutualisation des expériences et l'amélioration permanente. "



## → Une validation grandeur nature a été réalisée par 18 équipes pionnières

Une validation a été réalisée entre septembre et décembre 2007, en construction et en génie civil. Ces équipes intègrent toutes les compétences commerciales, études et réalisation. Après avoir étudié des cas fictifs sur base réelle au cours de leur formation à l'Académie Spie batignolles, elles se sont lancées sur le terrain. Parallèlement, un pré-test de l'offre a été réalisé par une société d'étude auprès d'un panel de clients, ce qui a permis de procéder à des ajustements.



### **Christophe Prévost**

Responsable du service Études - Spie SCGPM

*"Pour moi, un des grands apports de Performance®, c'est la contribution de "l'homme travaux" au moment où nous construisons notre offre. C'est le directeur d'exploitation ou un directeur de travaux, il apporte son expérience technique et porte un œil neuf sur le dossier : il peut réagir sur la méthodologie ou les installations de chantier, les conséquences d'un point complexe du gros-œuvre, etc. La synergie entre études et travaux se met en place très en amont, le passage se fait de l'un à l'autre plus naturellement, sans remises en cause intempestives, et notre approche commerciale devient plus lisse, plus cohérente.*

***Je vous donne un exemple :** nous avons été confrontés dernièrement à un problème de phasage de travaux, du fait du maintien en fonctionnement d'un ascenseur desservant des logements dans l'emprise du chantier : ce point a fait l'objet d'une réunion études/méthodes/travaux pour se mettre d'accord sur la façon de le traiter et les engagements que prenait l'entreprise vis à vis du client.*

*J'ai vécu toute la démarche de mise au point de Performance®, depuis les Groupes de travail du départ aux équipes pionnières qui ont testé les propositions de la marque. Les engagements que nous prenons sont très forts, c'est une véritable philosophie de qualité d'exécution. Je suis certain que cette démarche va nous permettre d'affirmer notre expertise technique et notre manière de travailler, elle est portée par notre culture d'entreprise."*

→ Un dispositif de formation interne puissant a été déployé.

Un module de formation interne a été mis au point et un plan de formation déployé dans le cadre de l'Académie Spie batignolles, en coordination avec les directions des Ressources Humaines des filiales et la direction Marketing et Développement du Groupe. Les 50 opérationnels qui ont participé à la mise au point de l'offre se sont impliqués dans ce programme. Une soixantaine de "relais" ont été formés pour démultiplier l'action de formation sur la nouvelle marque dans les filiales. C'est ainsi que depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, plus de 1 000 collaborateurs ont reçu la formation Performance®.



**Philippe Rousseau**

Directeur du projet Performance®

*"Plus de 200 personnes ont été associées pour définir cette nouvelle offre. En amont, nous avons interrogé nos clients pour recueillir et analyser leurs attentes. Sept Groupes de travail constitués de 50 opérationnels de profils commerciaux, études et réalisation ont défini le contenu de l'offre. Nous avons ensuite pré-testé Performance® auprès de clients et prospects publics et privés. Puis 18 équipes pionnières – des trinômes commercial, étude et réalisation – sont allées se frotter au terrain pour valider certains choix et affiner encore notre offre. Nous l'avons enrichie en accentuant notamment le volet relationnel (le référent) et en renforçant la notion "qualité d'exécution", nous l'avons rendue plus lisible. Aujourd'hui, après avoir formé plus de 1 000 personnes, nous sommes vraiment prêts, et notre plate-forme collaborative Intranet va nous permettre de partager nos expériences en Performance®, pour améliorer l'offre en continu."*

→ **Performance® - Le Guide : une référence évolutive par définition**

L'ensemble des process qui caractérisent la marque Performance® est regroupé dans un guide très synthétique paru en juillet 2007 : Performance® – Le Guide.

Il se présente plus comme un précis, un aide-mémoire, que comme une bible qui dit tout.

Mais sa principale caractéristique est d'être évolutif, comme l'est la pratique de Performance®, vivante par définition, façonnée par les rencontres entre attentes clients et savoir-faire internes, par les échanges d'expériences. À chacun d'inventer de nouvelles méthodes pour mieux tenir les engagements ! Là encore, on est bien loin de la "recette" unique et immuable, que l'on applique sans se poser de questions.



## → Enrichir les pratiques par l'échange : l'Académie Spie batignolles

Ce concept très moderne est bien en accord avec la culture de "l'entreprise apprenante" chère à Spie batignolles, où le savoir se transmet d'hommes à hommes.

Et où il s'enrichit entre hommes, dans l'échange et le partage, transversalement.

Mener un projet Performance® nécessite d'échanger pour mieux tenir son engagement vis à vis de son client. Et pas seulement parce que l'offre vient d'être lancée... L'enrichissement des pratiques restera permanent.

On est très proche ici d'une pratique de Knowledge Management\* adaptée aux métiers de la construction, conçue comme un élément fort du dispositif d'amélioration continue de l'entreprise.

*\* Le Knowledge Management (KM), ou gestion/ingénierie des connaissances, est l'ensemble des méthodes et des techniques permettant de percevoir, d'identifier, d'analyser, d'organiser, de mémoriser, et de partager des connaissances entre les membres d'une entreprise ou organisation. Il transcrit, capitalise et transmet les connaissances, non seulement documentaires mais aussi des employés. Le Knowledge Management mène donc naturellement à la gestion de contenu tout autant qu'il repose sur elle, et par son principe même contient l'idée de collaboration. C'est pourquoi les outils de travail collaboratif (ou groupware) lui sont étroitement associés.*

### **Didier Kenisberg**

**Directeur de l'Académie Spie batignolles\***

*"Tout le savoir-faire de l'Académie Spie batignolles a été mobilisé pour concevoir et organiser le plan de formation Performance®. Nous avons commencé par former 110 commerciaux et responsables études de prix. Dans la foulée, une soixantaine d'entre eux ont bénéficié d'une formation de formateurs et sont devenus des "relais" chargés de former plus de 1 000 collaborateurs dans les filiales sur les six premiers mois de 2008. Cette formation d'une demi-journée concerne les chargés d'études, les chefs de projet, l'encadrement de travaux, les méthodes, les acheteurs, les équipes matériel, Qualité Sécurité Environnement, ressources humaines, juristes. Former autant de personnes en si peu de temps, c'était un vrai challenge, qui nous a conduit à imaginer une méthode de déploiement innovante en créant la fonction "relais" : cela a très bien fonctionné ! Nous avons une fois encore appliqué le principe de l'entreprise apprenante, où les hommes de Spie batignolles forment les hommes de Spie batignolles, et décentralisé la formation à grande échelle."*

\* voir Annexe 2, p.20 : Académie Spie batignolles

## **(D) Performance® s'appuie sur la réussite de la stratégie de marques de Spie batignolles, unique dans la construction**

### → **La stratégie de marque de Spie batignolles : des engagements forts, clairs et structurants**

Pour construire autrement, Spie batignolles pense la relation client différemment.

Cette approche stratégique du marché est le prolongement logique de la **démarche de création de valeur** qui structure le projet d'entreprise depuis plus de 10 ans :

- ⊙ Création de valeur partagée avec ses clients, dans un esprit de partenariat ;
- ⊙ Création de valeur génératrice de qualité et synonyme d'exigence ;
- ⊙ Création de valeur autant humaine qu'économique, favorisant l'épanouissement et la performance des collaborateurs de l'entreprise.

En choisissant délibérément d'être identifié par ses marques, Spie batignolles bouleverse les habitudes du secteur et exprime sa volonté d'établir une relation nouvelle entre client et fournisseur.

Chaque marque – Présance®, Concertance® et maintenant Performance® – concrétise un ensemble d'engagements et de méthodes qui organisent les relations avec le client tout au long du projet.

**A travers ces marques, toutes les équipes dans toutes les filiales de Spie batignolles portent les mêmes engagements et parlent le même langage : elles sont des points de repère pour tous, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise, et posent les bases de relations de travail transparentes et sereines.**

**Désormais, Spie batignolles est pleinement en mesure d'apporter de la valeur à ses clients sur tous leurs projets, de l'intervention ponctuelle à la mise au point d'un grand projet financé.**

**Cette cohérence de l'offre commerciale, cette exigence interne accrue en termes de méthodes de travail et d'engagements, mobilisent les différents métiers du Groupe à leur plus haut niveau.**

→ Les deux premières marques de Spie batignolles lancées en 2003 remportent un franc succès

concertance®

#### **Méthode inédite de conduite de projet en partenariat**

Cette démarche partenariale tire son efficacité de l'organisation en Groupe projet, auquel participent dès la phase de conception tous les intervenants – maître d'ouvrage, architecte, bureau d'études, entreprises partenaires – permettant ainsi l'expression des compétences et des talents. L'idée de base est de **travailler en confiance et en transparence sur la base d'objectifs définis en commun entre tous les acteurs**, dans le but de **réaliser "le juste projet"**, dans le respect des délais et des coûts convenus en amont. Concertance® est une méthode tout particulièrement appréciée dans le cadre des grands projets industriels, hôteliers, logistiques.

Totalement pionnière dans l'univers du bâtiment, la démarche Concertance® inscrit le client dans une logique gagnant/gagnant.

#### **Concertance® aujourd'hui**

- ◉ Plus de 200 projets réalisés depuis le lancement
- ◉ 100% de clients satisfaits, zéro contentieux
- ◉ Chiffre d'affaires 2007 : 280 M€, soit 20% du chiffre d'affaires du Groupe
- ◉ Prévision de chiffre d'affaires 2008 : 300 M€ environ
- ◉ Plus d'1 milliard d'euros de chiffre d'affaires cumulé depuis le lancement

spie batignolles



### Le réseau de proximité de Spie batignolles

Partout en France, 70 équipes multi-compétences s'engagent à apporter la plus haute qualité de service pour l'entretien, la maintenance et la valorisation des sites et bâtiments. Elles regroupent les compétences de tous les corps de métiers de la construction. Ces équipes de proximité, très réactives sont appréciées pour leur capacité à personnaliser leurs interventions en fonction des spécificités du client.

Présance® a multiplié par 3 son chiffre d'affaires entre 2004 et 2007 et a depuis poursuivi sa progression.

Présance® c'est, par exemple, la maintenance multi-technique de 10 sites industriels et du réseau de stations services d'un grand Groupe pétrolier, ou la maintenance des 74 collèges d'un département.

### Présance® aujourd'hui

- ◉ Plus de 70 agences
- ◉ Plus de 600 clients récurrents
- ◉ 10 000 chantiers réalisés depuis 2005
- ◉ Plus de 3 000 chantiers et interventions annuels
- ◉ 94% de taux de satisfaction sur la qualité de service
- ◉ Chiffre d'affaires 2007 : 300 M€, soit 20% du chiffre d'affaires du Groupe
- ◉ Objectif chiffre d'affaires 2008 : 350 M€

Ces marques ont été un grand succès, démontrant ainsi leur capacité à répondre au mieux aux attentes de nos clients. L'objectif maintenant est d'inscrire Performance® sur la même voie.

## → ANNEXE 1 Carte d'identité du Groupe Spie batignolles

Spie batignolles, grand Groupe de construction français, est un acteur majeur dans les métiers du bâtiment et des travaux publics.

### Spie batignolles...

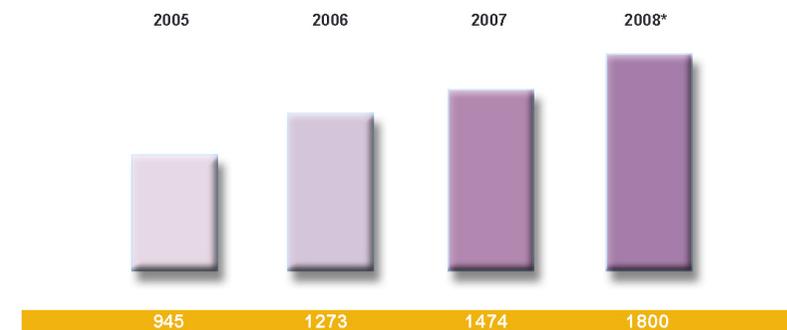
- construit des bâtiments privés (bureaux, cliniques, centres commerciaux, bâtiments industriels, etc.) et publics (écoles, lycées, hôpitaux, etc.),
- est aussi spécialisé dans le domaine du génie civil (tunnels, terrassements, fondations spéciales, canalisations, etc.),
- est présent dans l'énergie, par sa filiale Eurelec (installation électrique et maintenance multi-technique), ainsi que dans la peinture et l'aménagement avec sa filiale SPR (travaux de second oeuvre et façades),
- intervient sur des projets immobiliers en promotion (création ou rénovation de quartiers, centres commerciaux, construction ou réhabilitation de locaux à usage de bureaux, de commerces, ou d'hôtels, etc.) et en concessions (parkings, piscines).
- En Europe, Spie batignolles est présent sur des marchés à haute valeur ajoutée technique : les travaux souterrains et les fondations spéciales.

Spie batignolles a été associée à de grands projets de construction en France et en Europe et a acquis une image de société performante, maîtrisant un large éventail de compétences techniques. Elle se définit aujourd'hui comme une entreprise fortement implantée sur le marché français (110 implantations), également présente dans 5 pays européens afin de mieux accompagner ses clients dans la conduite de leurs projets.

Avec le LMBO 2003, Spie batignolles a su se donner les moyens de conduire son développement en toute indépendance avec le soutien de Barclays Private Equity au sein de la Financière Spie batignolles. Aujourd'hui, ce sont 200 cadres actionnaires qui détiennent l'équivalent de 75% de Spie batignolles, 7% étant détenus par les salariés via un plan d'épargne Groupe.

- CA 2008 : 1 800 M€\*
- Prise de commande 2008 : 1 800 M€\*

→ Chiffre d'affaires (M €)



\* prévisions

→ **ANNEXE 2**  
**L'Académie Spie batignolles**

L'Académie Spie batignolles forme chaque année 1/4 des salariés du Groupe

L'Académie Spie batignolles, créée en 2002, a pour mission prioritaire de développer une culture Spie batignolles commune, conformément au plan stratégique du Groupe. Porteuse des valeurs de l'entreprise qu'elle contribue à transmettre, elle développe auprès de tous les collaborateurs les connaissances nécessaires à l'atteinte des objectifs du Groupe à l'horizon 2010. Pour organiser au mieux le transfert d'expérience et le partage de savoir-faire au sein de l'entreprise, elle s'appuie sur le principe de "l'entreprise apprenante" : les hommes de Spie batignolles forment les hommes de Spie batignolles, assistés de formateurs externes, galvanisés par une très forte implication des dirigeants, très investis dans le déroulement des stages.

Son projet pédagogique concerne tous les salariés, quels que soient leur niveau d'étude, leurs diplômes et leur fonction dans l'entreprise. Selon les vœux et la philosophie de la Direction, elle s'adresse à chaque collaborateur, du compagnon au cadre, et lui permet d'exprimer sa capacité à évoluer. L'ambition est claire : miser sur toutes les intelligences pour mieux développer l'entreprise.

- ◉ Le Groupe Spie batignolles consacre 4,5 % de sa masse salariale à la formation, ce qui représente près du triple de l'obligation légale... À ce chiffre, il faut ajouter le temps que les cadres de l'entreprise consacrent à leur mission de formateurs.



→ **ANNEXE 3**

**Comment la création de valeur se décline chez Spie batignolles ?**

**Au-delà d'une marque, une démarche globale d'amélioration continue, créatrice de valeurs**

**Spie batignolles : un exemple unique de culture orientée Client dans l'univers de la construction**

Après avoir fait évoluer son savoir-faire et amélioré ses process et sa productivité dès les années 1990, les dirigeants de Spie batignolles ont engagé une réflexion en profondeur sur le contenu et le positionnement de leur offre. C'est ainsi qu'est née une grande idée : " créer et partager de la valeur avec nos clients ". Ce qui revenait à dynamiser l'approche commerciale traditionnellement en usage dans le monde de la construction.

Depuis, ce credo a amplifié les résultats de l'entreprise et accéléré son développement. Il a fédéré les énergies, donné du sens à l'action en structurant les deux plans stratégiques successifs du Groupe Spie batignolles. Il a permis la mise en œuvre d'une politique marketing totalement innovante. Il est un axe majeur de la culture d'entreprise, largement diffusée et partagée.

**Des comportements au diapason de la création de valeur**

Mais la création de valeur partagée n'est pas devenue réalité en un jour chez Spie batignolles ! L'entreprise a dû faire évoluer ses comportements bien plus encore que ses méthodes, se mettre en accord avec ses promesses, s'engager dans un plan de formation permanent qui concerne la quasi totalité de ses collaborateurs... bref, se donner le temps et les moyens de se mettre en ordre de marche.

Aujourd'hui, le Groupe Spie batignolles est prêt à se mettre au service de tous ses clients à travers ses trois offres : Concertance®, Présance®, et maintenant Performance®. Avec un même niveau d'engagement, de qualité et d'exigence, où que ce soit, quel que soit le projet, marques obligent.

Car chaque collaborateur du Groupe se sent partenaire de son client et sait que travailler mieux ensemble est un comportement professionnel générateur de richesse dans tous les sens du terme !