

**Contacts presse :***Christel Lerouge*

Tél. : 01 47 54 50 76

E-mail : [christel.lerouge@capgemini.com](mailto:christel.lerouge@capgemini.com)*Aurélie Jacquot*

Tél. : 01 47 54 50 71

E-mail : [aurelie.jacquot@capgemini.com](mailto:aurelie.jacquot@capgemini.com)

## **Les grandes entreprises européennes engagent un programme de transformation tous les six mois**

*Dans l'édition 2009 de son étude « Trends in Business Transformation », Capgemini Consulting examine le comportement des entreprises européennes dans un environnement en pleine mutation et montre combien le concept de transformation d'entreprise évolue*

Paris, le 14 octobre 2009 – Selon l'étude « *Trends in Business Transformation 2009* » publiée aujourd'hui par Capgemini Consulting, la marque de conseil en stratégie et transformation du Groupe Capgemini, plus de la moitié (56%) des entreprises européennes ont mis en place au moins cinq projets de transformation au cours des trois dernières années. Cette étude a été réalisée à partir d'une enquête menée auprès de 302 dirigeants d'entreprises de 10 000 salariés et plus en France, en Allemagne, au Royaume-Uni et aux Pays-Bas. Selon elle, les entreprises ont lancé en moyenne un projet de transformation tous les six mois et une large majorité d'entre eux (82 %) souligne combien ces transformations d'entreprise ont pris une importance capitale dans la conduite de leurs activités. Cependant, moins de la moitié des décideurs interrogés estiment que leur entreprise excelle dans la gestion de ces programmes de transformation, la nature même de ces projets ne cessant d'évoluer.

Cette étude de Capgemini Consulting fait suite à une précédente édition menée en 2006 en collaboration avec *The Economist Intelligence Unit*\*. Une lecture comparative de ces deux études montre que, en dépit d'un environnement économique difficile, le nombre de transformations d'entreprise menées à leur terme est resté relativement stable.

### **La nature des transformations d'entreprise évolue**

Si près de la moitié des décideurs interrogés s'accordent à dire que le nombre de programmes de transformation a été stable, 68 % d'entre eux confirment que la nature-même des transformations engagées a cependant été affectée par la crise. Dans un contexte où les entreprises ont engagé des programmes de transformation

---

\* The Economist Intelligence Unit est le leader mondial des études dans le secteur du management et de l'industrie. Créé en 1946, the Economist Intelligence Unit fait partie du magazine *The Economist*. L'institut est implanté dans plus de 40 antennes partout dans le monde. Pour plus d'informations : [www.eiu.com](http://www.eiu.com)

structurelle pour mettre en place des mesures drastiques de réduction des coûts, trois types de transformation se sont nettement développés depuis 3 ans (+ 15% en moyenne pour chacune d'entre elles par rapport aux résultats de l'étude 2006) :

- 62 % de l'ensemble des entreprises sondées ont mené des plans de restructurations organisationnelles pour améliorer globalement leur efficacité et réduire leurs coûts.
- Par ailleurs, plus de la moitié des dirigeants interrogés (56 %) ont mis en œuvre des programmes transversaux d'amélioration des performances dans les différentes activités de l'entreprise pour accroître leur compétitivité.
- Enfin, 51 % d'entre eux ont entrepris des actions visant à optimiser la chaîne de valeur globale de l'entreprise en intervenant sur les différents processus opérationnels.

### **Des progrès dans la conduite des programmes de transformation sont encore nécessaires**

La majorité des dirigeants interrogés sont confiants dans la capacité de leur entreprise à bien gérer les phases amont de la transformation, plus particulièrement les trois points suivants : la détermination des besoins (79 % des dirigeants estiment que leur entreprise y parvient plutôt bien), la constitution et la gestion des équipes projets (pour 81 % d'entre eux) et la fixation des objectifs (pour 84 % d'entre eux). En revanche, certains sujets d'insatisfaction demeurent : le respect des délais (ressenti comme insuffisant par 45 % des dirigeants interrogés), et les aspects humains de la transformation d'entreprise, comme la capacité des dirigeants à faire comprendre et accepter les projets par les collaborateurs (pour 46 % des dirigeants interrogés), et communiquer sur les objectifs (pour 43 % d'entre eux). Alors que l'étude indique que les entreprises réussissent globalement de mieux en mieux leur programme de transformation - 47 % des dirigeants estiment en effet que leur groupe excelle en la matière contre seulement 30 % en 2006 - plus de la moitié d'entre eux (52 %) estiment devoir encore progresser en la matière.

*«Les entreprises ont été contraintes de s'adapter à des conditions de marché et des demandes nouvelles. Dans ce contexte, les programmes destinés à transformer en profondeur l'entreprise n'ont jamais été aussi importants, non seulement pour rester compétitif et gagner des parts de marché, mais pour la survie même de l'organisation, » souligne André-Benoît De Jaegere, Directeur Associé de Capgemini Consulting. « En période de forte turbulence, les dirigeants ont généralement un prisme d'analyse des évolutions avec une faible profondeur de champ. Or des mutations profondes du monde sont à l'œuvre ; elles sont nées avant la crise et se manifesteront de manière encore plus lisible lorsque les difficultés de la période de récession s'estomperont. Les dirigeants doivent tenir compte dès à présent de ces mutations pour ajuster leur stratégie, en associant vision de long terme et engagement au quotidien dans la transformation de leur entreprise. »*

### **Certaines mutations profondes auront un fort impact sur l'activité des entreprises**

L'étude met également en lumière les mutations profondes jugées décisives par les entreprises car elles auront une influence sur leur activité dans les années à venir. Le développement durable aura ainsi un impact décisif selon 65 % des dirigeants interrogés. Même si les nouvelles réglementations relatives à l'empreinte carbone sont

cités par 44 % des sondés comme pouvant avoir un effet sur leur activité, la plupart des dirigeants (69 %) considèrent l'essor des technologies propres et du *green business* comme une opportunité plutôt qu'une contrainte, qui leur ouvrirait même de nouveaux marchés.

Les basculements du monde et les équilibres économiques engendrés par l'émergence de nouvelles puissances sont également identifiés comme un important vecteur de changement par 64 % des sondés. La perception des pays dits « émergents » qu'ont les décideurs européens est en train d'évoluer : ils prennent conscience que ces nouvelles puissances deviennent de véritables acteurs du changement dans l'économie mondiale. 40 % des dirigeants interrogés considèrent désormais ces marchés émergents comme des moteurs de l'innovation, qui ont su passer d'une économie à faible valeur ajoutée à une économie de la connaissance. Cette étude souligne enfin combien l'émergence de nouveaux champions mondiaux et l'effet BRICs\*, qui ouvre de vastes marchés de consommation, sont susceptibles de bousculer les équilibres traditionnels et avoir un effet sur l'activité des entreprises.

#### **À propos de l'étude "Tendances 2009 de la transformation d'entreprise"**

Cette enquête repose sur une série d'entretiens menés auprès de dirigeants d'entreprises en Europe. Dirigée par TNS Sofres, elle a été déployée auprès de 302 grands dirigeants d'entreprises de 10 000 salariés et plus, couvrant une large palette d'activités sectorielles. Les pays concernés par cette enquête sont le Royaume-Uni, l'Allemagne, les Pays-Bas et la France.

#### **A Propos de Capgemini**

Capgemini, un des leaders mondiaux du conseil, des services informatiques et de l'infogérance, aide ses clients à se transformer et à améliorer leurs performances en leur conseillant les technologies les plus adaptées. Capgemini s'engage ainsi à favoriser la liberté d'action de ses clients et à accroître leurs résultats, en s'appuyant sur une méthode de travail unique - la « Collaborative Business Experience<sup>TM</sup> ». Pour fournir à ses clients une solution optimale, le Groupe a organisé un modèle de production mondialisé baptisé Rightshore<sup>®</sup>, qui réunit les meilleurs talents dans le monde pour les faire travailler comme une seule équipe sur un projet. Présent dans plus de 30 pays, Capgemini a réalisé en 2008 un chiffre d'affaires de 8,7 milliards d'euros et emploie 90 000 personnes dans le monde.

Plus d'informations sur : [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)

Marque de conseil en stratégie et transformation du Groupe Capgemini, **Capgemini Consulting** accompagne ses clients dans leurs projets de transformation en les aidant à concevoir et mettre en œuvre des stratégies innovantes au service de leur croissance et de leur compétitivité. Cette entité globale propose aux entreprises de l'ensemble des secteurs économiques une approche nouvelle qui conjugue l'utilisation de méthodes novatrices, le recours à la technologie et l'expertise de son réseau mondial de plus de 4 000 consultants.

Plus d'informations sur : <http://www.capgemini.com/services/consulting/>

*Rightshore<sup>®</sup> est une marque du Groupe Capgemini*

---

\* BRICs (Brésil, Russie, Inde, Chine)