

La pression concurrentielle: frein ou moteur pour l'innovation?

Le marché de l'intérim reste inchangé malgré une forte concurrence. swissstaffing a réalisé un sondage afin d'analyser la corrélation entre la concurrence et l'innovation parmi les entreprises de location de services.

Texte: Marius Osterfeld, économiste, swissstaffing

Dans le monde entier, le paysage entrepreneurial est sous l'effet de la numérisation et de la pression concurrentielle. La branche du travail temporaire n'y fait pas exception. Le prestataire de services de personnel, confronté aux nombreux concurrents et à la faiblesse des marges, doit assumer la tâche délicate de concilier innovation et prix compétitifs. Moins de concurrence, plus d'innovation? La formule peut aussi être inversée. La lutte pour avoir une longueur d'avance sur ses concurrents peut déclencher un processus de renouvellement permanent. Comme le démontre une nouvelle étude de l'association swissstaffing, la branche du travail temporaire doit son dynamisme à la pression concurrentielle.

Un puissant moteur d'innovation

swissstaffing a effectué un sondage pour analyser la corrélation entre la concurrence et l'innovation parmi les services de l'emploi en Suisse. Elle a interrogé 129 des 385 entreprises membres sur l'état de leur transition numérique et sur leur situation concurrentielle. Pour mesurer la force d'innovation d'une entreprise, la question suivante s'impose: le prestataire a-t-il réalisé un projet de transition numérique au cours des cinq dernières années? Les administrateurs percevant la concurrence comme étant rude se montrent nettement plus innovants que les autres. Dans ce groupe, 84 pour cent confirment qu'ils ont mené à bien un projet de passage au numérique. Par

contre, une pression très élevée du marché réduit le nombre de tels projets à 54 pour cent. Quant aux entreprises exposées à une pression modérée, elles innoveraient encore moins: seules 48 pour cent ont mis en œuvre un projet de transition numérique au cours des cinq dernières années. La branche du travail temporaire s'inscrit dans une tendance constatée pour la première fois en 2005 par une équipe de recherche sous l'égide de Philippe Aghion, économiste de Harvard: en principe, la concurrence est propice au dynamisme et à l'esprit innovateur des entreprises. Mais si elle devient excessive, le temps et les moyens financiers sont souvent trop limités pour mettre en œuvre des projets innovants. Inversement, un faible niveau de concurrence n'incite guère à l'innovation.

Les administrateurs percevant la concurrence comme étant rude se montrent nettement plus innovants que les autres.

La numérisation, un état d'esprit

Dans le domaine RH, l'évolution numérique s'avère plus complexe. Dans de nombreux secteurs, le passage au numérique n'est pas une question de projets ni d'investissement, mais d'état d'esprit. Grâce aux réseaux sociaux et aux fournisseurs de logiciels spécifiques, les entreprises bénéficient gratuitement des possibilités offertes par le numérique (sans oublier les mises à jour régulières et automatiques), ou elles peuvent les acheter «à la carte», selon leurs besoins. Plus la pression augmente, plus les prestataires de services de personnel doivent saisir ces opportunités pour remporter la course

Le blog d'Adrian Diethelm

Ce qui fait pencher la balance



Adrian Diethelm, directeur d'EXPRESS PERSONAL SA

La culture d'entreprise fait beaucoup parler et peu agir. Quelle est son importance, à votre avis?

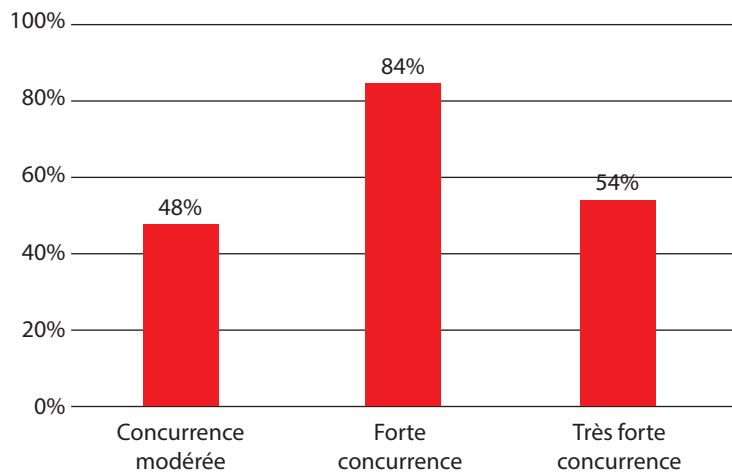
La culture d'entreprise est fondamentale: elle peut aussi bien attirer que dissuader du personnel. Comment la culture d'entreprise est-elle évaluée? Quelle entreprise a une culture organisationnelle? La réponse à cette question est simple: chaque entreprise en a une, même sans en être consciente. Beaucoup de sociétés, qu'il s'agisse de PME ou de groupes importants, ont déjà réfléchi à ce que représentait leur culture. Cela a poussé certaines à créer une charte, un credo ou une vision, qu'elles ont ensuite accrochée au-dessus de la réception. Mais ce n'est pas suffisant. Ce qui compte, c'est de vivre et de mettre en pratique ces valeurs. L'important, dans la culture d'une entreprise, c'est le «comment du pourquoi». De nombreuses sociétés ne gèrent pas leurs valeurs de manière réfléchie. Il s'agit pourtant d'une tâche de gestion qui se reflète dans l'estime du personnel, dans les processus des équipes, voire dans les objectifs commerciaux. Question fondamentale: comment notre culture d'entreprise peut-elle devenir plus tangible afin que notre personnel puisse la vivre et la mettre en pratique?

Lire la suite sur: www.blog.swissstaffing.ch

L'avenir du travail

Ensemble avec l'Institut Gottlieb Duttweiler (GDI), swissstaffing présente dans son année jubilaire cinq thèses sur l'avenir du travail: «Le tout-numérique en marche», «Forever Job», «Aujourd'hui ici, demain là-bas», «À la sueur de ton front...», «Mon collègue le robot». Des histoires et des faits intéressants à découvrir sans tarder sur www.le-travail-temporaire.ch

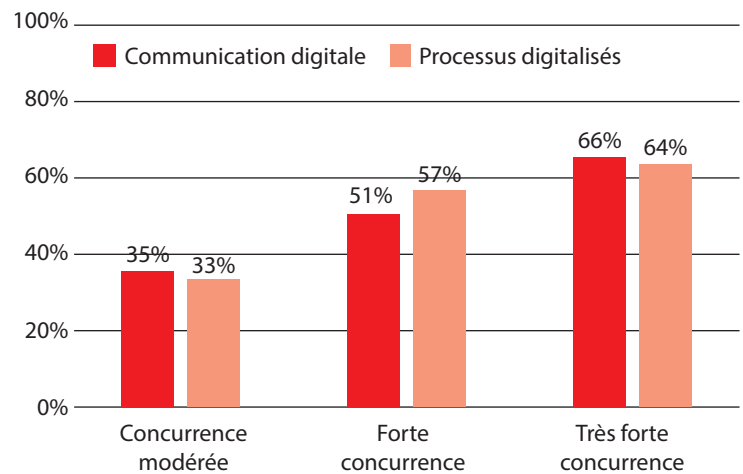
Illustration 1: proportion, par rapport à l'intensité concurrentielle, des entreprises ayant accompli un projet de transition numérique



Remarques: ce graphique illustre le nombre de projets de transition numérique réalisés au cours des cinq dernières années par rapport à l'intensité concurrentielle. Celle-ci est mesurée sur une échelle de 1 à 5. «5» indique une concurrence «très forte», «4» une concurrence «forte». Les valeurs inférieures à «3» reflètent une intensité «modérée».

Source: gfs-zürich, swissstaffing, 2018.

Illustration 2: proportion des entreprises au degré élevé de numérisation



Remarques: ce graphique illustre – par rapport à l'intensité concurrentielle – le pourcentage d'administrateurs disposés à numériser leurs processus et leur communication internes. Les mesures indiquées sont des valeurs relatives. Une analyse des composantes principales a permis de déterminer une composante de numérisation. Celle-ci représente 50 pour cent des administrateurs ayant atteint les valeurs maximales et qui sont favorables à la numérisation.

Source: gfs-zürich, swissstaffing, 2018.

aux clients et aux candidats. Les statistiques de swissstaffing le confirment. Dans son sondage, de nombreuses questions visaient à évaluer l'état de la transition numérique dans les entreprises et à étudier les comportements vis-à-vis des offres informatiques. Sur cette base, deux indicateurs ont été développés avec les méthodes du machine learning (apprentissage automatique). Le premier indicateur mesure l'affinité d'une entreprise pour les nouveaux médias; le second calcule le taux de conversion numérique des processus internes de cette même société. L'illustration 2 représente la proportion des entreprises aux affinités technologiques par rapport au degré de concurrence. Comme prévu, cette proportion augmente au fur et à mesure que la concurrence s'intensifie.

Les handicaps du marché empêchent les révolutions

Face à cette intensité concurrentielle, comment expliquer qu'aucune entreprise n'ait révolutionné le marché de l'intérim selon le modèle d'Uber ou d'Airbnb? Premièrement, le recrutement repose entièrement sur la confiance et sur une parfaite compatibilité des candidats avec leur future équipe. L'être humain remplit ces tâches mieux que les machines (du moins jusqu'ici). Deuxièmement, de nombreux concurrents se partagent le secteur de l'intérim. Ce marché de CHF 8 milliards réunit 800 entreprises temporaires, dont 82 pour cent réalisent un chiffre d'affaires inférieur à CHF 20 millions. Or, la concurrence pourrait être encore plus

**Une pression trop élevée
parmi les entreprises temporaires
peut affaiblir le désir
d'innover et de développer de
nouvelles prestations numériques.**

intense. Un exemple: la location de services à partir de l'étranger n'est pas permise sans succursale en Suisse. Les concurrents étrangers doivent donc d'abord créer une filiale avant d'être actifs sur le marché suisse. La réglementation des marchés du travail, différente d'un pays à l'autre, aura elle aussi des répercussions considérables. Il est ainsi difficile aux services de l'emploi proposant des solutions numériques d'adapter leurs modèles commerciaux à un autre pays. Cela dissuade les startups et les grands groupes numériques d'entrer sur le marché. De ce fait, la branche de l'intérim telle que nous la connaissons n'est pas prête de

changer. Cela n'empêche pas d'imaginer un avenir prometteur, où de nouvelles prestations permettront de répondre efficacement au besoin variable en personnel. La «gig economy», le coopératisme de plateforme, le conseil RH, sans oublier la MSP et le RPO sont des mots-clés à retenir, car leur influence sur l'avenir de l'emploi sera fondamentale.

Les réseaux dynamiques de prestataires: un modèle à succès

Cette analyse le prouve: dans la pratique, la concurrence est perçue comme un obstacle au processus novateur. Toujours est-il que, dans la majorité des cas, elle s'avère être un moteur plutôt qu'un frein. Une pression trop élevée parmi les entreprises temporaires peut affaiblir le désir d'innover et de développer de nouvelles prestations numériques. Si des fournisseurs tiers lancent une nouveauté par le biais de fournisseurs secondaires, la concurrence en assure une diffusion rapide. La branche reste ainsi à l'avant-garde des nouvelles technologies. Cet aspect est important pour le monde des RH, car au niveau interne des entreprises, la concurrence n'exerce qu'une pression indirecte sur les services du personnel. Le recours aux services de l'emploi professionnel leur permet de combler des lacunes et d'être à la pointe du développement pour gérer leurs besoins variables en personnel. C'est pourquoi, dans les années à venir, les réseaux de prestataires dynamiques et innovants joueront un rôle considérable dans le domaine des ressources humaines. ■