

Table des matières

e rentabilité ?	4
A - Les ressources Humaines	
1 - Le recrutement dans le BTP	
3 - La formation dans le BTP	
B - La gestion administrative, commerciale, et financière de vo entreprise BTP	
1 - Avoir la bonne gestion de prix	
2 - Apprendre à se vendre au bon prix	8
C - Travailler en toute sécurité : la prévention des risques	8
C - Travailler en toute sécurité : la prévention des risques	8
C - Travailler en toute sécurité : la prévention des risques	8
C - Travailler en toute sécurité : la prévention des risques	8
C - Travailler en toute sécurité : la prévention des risques	
	-ils
- Comment les facteurs externes à une entreprise BTP peuvent	-ils 1
- Comment les facteurs externes à une entreprise BTP peuvent ngendrer un profit ?	-ils 1
- Comment les facteurs externes à une entreprise BTP peuvent ngendrer un profit ?	-ils 1 1
- Comment les facteurs externes à une entreprise BTP peuvent ngendrer un profit ?	-ils 10 11
- Comment les facteurs externes à une entreprise BTP peuvent ngendrer un profit ?	-ils 10 11 12
- Comment les facteurs externes à une entreprise BTP peuvent ngendrer un profit ?	-ils 10 11 12 12



INTRODUCTION

Avec plus de 6 300 entreprises du BTP recensées en 2015 à La Réunion par l'Observatoire Économique de l'Artisanat, votre société doit faire face à une concurrence importante dans un marché et une conjoncture compliqués.

Dans ce contexte, vous devez connaître et optimiser la rentabilité de votre activité si vous souhaitez dégager des profits et assurer l'avenir de votre entreprise.

Le premier enjeu d'un chef d'entreprise est bien celui du développement et de la pérennité de son entreprise, et donc de sa rentabilité. Comment pouvez-vous, artisan du BTP, contribuer à cet impératif de croissance, en plus des fonctions que vous devez quotidiennement assumer?

La rentabilité est un indicateur général de l'état de santé de votre société. Elle est étroitement liée à votre démarche de développement commercial,

son positionnement sur le marché, mais également à la gestion des coûts de votre société.

Une bonne maîtrise des facteurs internes (Ressources Humaines, Gestion et Sécurité) et externes (Fournisseurs et Conjoncture) de votre entreprise est essentielle : elle va vous permettre d'accroître votre rentabilité, et donc de gagner plus d'argent.

Voyons ensemble les moyens à la disposition d'un artisan du BTP à La Réunion pour y parvenir.









I - Pourquoi les facteurs internes à une entreprise du BTP sont-ils une source de rentabilité?

A - Les ressources Humaines

Le facteur humain est-il un avantage concurrentiel?

Vous avez certainement cherché, ces dernières années, tous les facteurs différenciants possibles (investissement dans les équipements, les machines et les outils, les économies d'échelle, la chasse aux gaspillages, etc.) pour votre entreprise.

Reste à explorer le facteur humain comme avantage concurrentiel avec 3 marges de progrès importantes : le recrutement, l'organisation des équipes et la formation.



1 - Le recrutement dans le BTP

Savoir recruter est une des premières pistes envisagées. En effet, attirer les bons profils, ceux qui contribueront à la performance de votre organisation n'est pas une mince affaire.

Le recrutement n'étant pas une science exacte, nous vous suggérons 7 conseils pour le réussir :

- **1** Anticipez le recrutement,
- 2 Définissez votre besoin avec précision,
- 3 Publiez votre offre et soyez présent sur différents supports de communication.
- 4 Evaluez vos candidats.
- 5 Choisissez le bon candidat.
- 6 Respectez la réglementation,
- 7 Accueillez et intégrez le nouveau salarié.

Un recrutement réussi prouve la stabilité de votre entreprise, la valorise et envoie des ondes positives au marché. Avoir des employés qui se sentent bien est le gage d'une motivation et d'une productivité accrue. Et donc d'une entreprise rentable qui se développe!

Concernant les salaires, selon une étude de l'Insee publiée en février 2012, les politiques salariales des entreprises ne sont pas indépendantes de leurs performances. Les organisations les plus productives sont celles qui valorisent le mieux leurs salariés, indépendamment de leur taille, de leur secteur d'activité et des caractéristiques de leurs collaborateurs. Ces mêmes entreprises ont aussi une plus grande stabilité de leur main-d'œuvre.

2 - L'organisation des équipes

Gérer des hommes et des femmes est souvent le plus difficile en entreprise. En période de crise, comme celle que traverse le BTP Réunionnais, vous devez veiller à **préserver les compétences clés de vos troupes**.

Pensez à maintenir certains investissements pour ne pas mettre en péril la performance à long terme de votre entreprise, sous prétexte d'assurer le court terme. Autrement dit, pour la métaphore footballistique, ne pas laisser partir votre meilleur buteur car le club a des difficultés. Sauf si lui veut partir. Vous ne pouvez pas retenir quelqu'un contre son gré et s'il veut quitter votre société, c'est qu'ailleurs on lui propose de meilleures conditions (qui ne sont sûrement pas que financières).

C'est pourquoi, en tant que responsable de l'organisation du travail, vous devez également maintenir une atmosphère organisationnelle saine. Un climat délétère engendre des coûts cachés pour l'entreprise. Le départ d'un employé coûte au moins deux fois son salaire annuel et ce sont en général les employés les plus performants et compétents qui partent les premiers.

Toutes les enquêtes le prouvent : un employé heureux est plus performant. Il prend plus d'initiatives, est plus engagé, moins absent et moins malade. Si les employés se sentent valorisés et motivés, ils sont proactifs et développent :



- l'esprit d'équipe et de coopération,
- le goût du travail : un moyen de se dépasser plus qu'une corvée,
- la fidélité : le personnel qualifié ne vous quittera pas ; bien au contraire, vous attirerez naturellement les bons professionnels chez vous.

Votre rôle de gestionnaire du "capital humain" de votre entreprise est donc primordial. Des employés heureux font des clients heureux qui, à leur tour, font des patrons heureux.

Vous devez donc optimiser les ressources, former vos employés aux nouvelles méthodes et aux nouveaux outils. Ce qui nous amène au point suivant.



3 - La formation dans le BTP

Il y a encore quelques années, le travail d'exécution devait d'être conforme à la norme établie par l'entreprise.

Aujourd'hui, grâce à l'amélioration des techniques, des méthodes et des outils, la prise d'initiative de vos équipes est un facteur déterminant. Et cela se ressent sur l'activité et le rendu du chantier. En tant que patron, vous avez la responsabilité de développer la polyvalence de vos employés et leurs compétences pour avoir des équipes réactives et autonomes.

De même, il va sans dire, que faire preuve de reconnaissance envers vos salariés, les incite à l'implication et à la bonne volonté. Ils sont totalement acteurs de votre entreprise et de sa rentabilité.

Gouverner, c'est prévoir. Mais parfois même en anticipant, vous aurez toujours autant de mal à couvrir vos besoins en main d'œuvre à cause d'une pénurie en compétences, par exemple. Vous devez donc former vos équipes. Sachez qu'au final, former coûte moins cher que recruter!



Souvenez-vous de l'adage : "Il y a pire que de former ses employés et qu'ils partent : vous pouvez ne pas les former et qu'ils restent !"

Vous avez donc saisi pourquoi le "capital humain" est un facteur de rentabilité. Pour analyser la rentabilité d'une entreprise, les responsables financiers ou les experts comptable utilisent plusieurs indicateurs dont la compréhension est peu évidente pour les non-spécialistes : marge commerciale, valeur ajoutée, EBITDA, résultat d'exploitation, etc.

Pourtant, les ressources humaines sont aussi une dimension importante de la performance des entreprises du BTP à La Réunion.



B - La gestion administrative, commerciale et financière de votre entreprise BTP

La rentabilité de votre entreprise est influencée par la manière dont vous la gérez au niveau administratif, commercial et financier. Voyons ensemble les pistes d'amélioration.

1 - Avoir la bonne méthode de gestion

Pour déterminer au mieux vos prix de vente, il est indispensable, à un moment donné, d'analyser vos suivis de chantier :

- Combien de temps vos employés et vous, avez passé sur votre dernier ouvrage?
- Connaissez-vous les heures productives par rapport aux heures non productives ?
- Quel était le temps devisé initialement ?
- Avez-vous été rentable sur cette opération ?
- Avez-vous mené une réflexion sur la réduction des temps "improductifs" (déplacements, manutention, préparation...) ?

C'est en étudiant et optimisant votre organisation que vous estimerez mieux vos tâches et vos coûts, et par conséquent, que vous les contrôlerez mieux. C'est ce que l'on appelle **la rationalisation**!

Votre capacité à mettre en place rapidement des actions correctives aidera à améliorer votre rentabilité.

2 - Apprendre à se vendre au bon prix

À la base de toute rentabilité se trouve l'étude de vos coûts. La bonne élaboration de votre devis vous aidera à anticiper ces coûts. Les heures et les dépenses doivent donc être scrupuleusement suivies pour déterminer au mieux votre prix de vente... et par conséquent votre marge.

Veillez donc à :

- Bien définir les besoins de votre client,
- Prendre le temps nécessaire pour chiffrer le chantier au plus juste,
- Apposer les mentions obligatoires sur votre devis.



C - Travailler en toute sécurité : la prévention des risques



Le secteur du BTP détient la triste palme du **secteur** le plus meurtrier.

En 2012 à La Réunion, les accidents liés aux chutes de hauteur représentaient (pour 19 300 salariés) :

- 84 accidents avec arrêt de travail,
- 20 accidents ayant entraîné une incapacité permanente ou partielle.

En 2014, sur notre île, 3 accidents mortels étaient à déplorer dont 2 suite à une chute de hauteur. Un bilan, réalisé la même année par l'Inspection du travail, le Service Interentreprises de Santé au Travail du Bâtiment et Interprofessionnel (SISTBI),

et la Caisse Générale de Sécurité Sociale (CGSS) a mis en évidence que sur les 25 chantiers étudiés, 42 % seulement étaient équipés de garde-corps conformes.

En 2015, l'indice de fréquence des accidents du travail a tout de même diminué de 2,6% par rapport à 2014 (Cnam-TS).

Indice de Fréquence

L'indice de fréquence des accidents sans arrêt représente le nombre d'accidents avec arrêt rapporté à 1000 salariés.

Nombre d'accidents avec arrêt x 1000 Nombre de salariés Souvent perçues comme un coût net, les actions de prévention s'avèrent être un facteur positif de productivité. En effet, l'achat de matériels, le changement de matériaux, de méthodes ou la formation améliorent les conditions de travail ainsi que la performance économique.

Le site web <u>www.preventionbtp.fr</u> rapporte que les entreprises qui investissent dans la prévention des risques font régulièrement état de **gains de temps**, de **qualité optimisée**, de **nouveaux marchés**, d'un **meilleur confort** et de **gains de productivité**. Et la cerise sur le gâteau ? Les actions ayant coûté moins de 5 000€ sont celles qui obtiennent les meilleurs rendements.

4 bons réflexes à adopter

- 1 l'organisation de chantier : veillez à la propreté, au rangement et facilitez toujours la circulation des hommes et engins,
- 2 le choix des équipements : garde-corps conformes, échafaudages, harnais de sécurité,
- 3 la formation à la Prévention des Risques liés à l'Activité Physique (PRAP) du personnel,
- ▲ la mise en place de dispositifs d'aide à la manutention.

De même, l'économiste Philippe Emsalem, nous explique pourquoi les efforts de prévention sont des **vecteurs de compétitivité** : "La prévention est un facteur positif de productivité. Elle donne à l'entreprise les moyens d'améliorer la qualité, de créer du chiffre d'affaires additionnel et de dégager de la marge."

Selon une étude internationale, investir 1€ dans la sécurité et la santé au travail rapporterait en moyenne 2,2 € (source : ISSA - International Social Security Association 2013).



Les Aides Financières Simplifiées de la CGSS pour la prévention dans les PME-TPE

Les dispositifs d'Aides Financières Simplifiées :

L'arrêté du 9 décembre 2010 prévoit des dispositifs d'aides financières au développement de la prévention des risques professionnels pour les entreprises de moins de 50 salariés. Ces dispositifs viennent en complément des contrats de prévention, permettant déjà d'aider financièrement les entreprises à développer la prévention des risques professionnels dans le cadre de projets globaux. Ils ont pour objectif de fixer à la fois un cadre précis et simple, permettant, une fois les conditions réunies, de procéder au versement des aides financières avec un minimum de formalités administratives.

Ces aides sont plafonnées à 25 000 € par entreprise. Une entreprise ne peut cumuler ce type d'aide avec un contrat de prévention. L'absence de contrat de prévention en cours ou au cours des deux années précédentes est une condition d'éligibilité au dispositif d'aide financière simplifiée. Le versement de la subvention s'effectue en une fois sur présentation des pièces justificatives et des factures.

Liste des pièces administratives demandées :

- avis favorable des représentants du personnel, le cas échéant (entreprises de plus de 10 salariés),
- attestation de régularité URSSAF de moins de trois mois,
- fourniture de la preuve de l'existence du document unique d'évaluation des risques (plan d'action par exemple),
- transmission de l'attestation d'adhésion de l'entreprise à un service de santé au travail, factures,

Pour plus d'informations, contacter le Service Prévention des Risques Professionnels.

Caisse Générale de Sécurité Sociale de La Réunion Prévention des Risques Professionnels : Immeuble Floréal 97490 Sainte Clotilde

4, bvd Doret, CS 53 001, 97741 SAINT DENIS CEDEX 9

Tél: 02 62 90 47 00 Fax: 02 62 90 47 01

Email: prevention@cgss.re



II - Comment les facteurs externes à une entreprise BTP peuvent-ils engendrer un profit ?



A - Choisir des fournisseurs fiables

Outre les paramètres internes qui influencent la bonne rentabilité de l'entreprise, de nombreux facteurs externes permettent à un artisan du bâtiment de mieux **amortir ses chantiers**.

Une des préoccupations majeures d'un artisan est de pouvoir **compter sereinement sur ses fournisseurs**. Véritable partenaires de votre activité, ils sont présents au quotidien sur vos chantiers.

1 - Vos fournisseurs de matériaux

Bien choisir son fournisseur de matériaux est essentiel. Parce que l'approvisionnement et le stockage sont des problématiques constantes de l'artisan du BTP, ils doivent être gérés d'une main de maître. Mal anticipés, ils peuvent devenir une source de perte (invendus, introuvables, obsolètes), de temps perdu sur le chantier, et donc de bénéfice en moins.

Voici une liste non exhaustive des **bonnes** habitudes à mettre en place :



- Éviter les ruptures de stocks et anticiper vos besoins,
- Maîtriser le gaspillage sur les produits périssables,
- Éviter le sur-stockage à l'origine de coûts supplémentaires de gestion et de fonctionnement pour l'entreprise,
- Analyser ses coûts d'achat (voir ci-après) et pas seulement ses prix d'achat.
 La formule : Coût d'Achat = Prix d'Achat Net Hors Taxes + Frais d'Achat,
- Utiliser des produits prêts à l'emploi comme le mortier prêt à l'emploi, ou du sable packagé en sac ou en Big Bag.

Bien acheter ses matériaux, ce n'est pas forcément acheter des matériaux moins chers. Dans votre analyse, prenez en compte les services, la proximité, la réactivité, le SAV et la qualité des produits fournie par votre fournisseur.

Calculez également les coûts d'achat qui pourraient diminuer votre rentabilité : avez-vous pensé au stokage ? à la manutention ? ou à la logistique (livraison, transport...) ?

Pensez aussi à réduire le nombre de vos fournisseurs : en travaillant avec de multiples acteurs, votre temps consacré à l'administration s'envole (factures, bons de livraisons, etc.) et les coûts avec !

Enfin, sachez que faire 30Km pour aller chercher un produit moins cher de 5% chez un autre fournisseur n'est absolument pas rentable. Entre le temps passé sur la route, le carburant dépensé et l'usure du véhicule, sans compter les différents aléas (bouchons, stress, risques d'accidents, etc.), l'économie se transforme rapidement en coût... **Parfois, "bon marché i cout cher"**.

En rationalisant correctement vos achats de matériaux, vous réaliserez des économies de temps et d'argent.

2 -Vos fournisseurs de matériels

Le matériel de chantier est un poste de coûts élevés. D'une part, parce que le matériel en question coûte très cher, et d'autre part, parce que la réalisation de vos ouvrages nécessite l'utilisation de nombreux matériels différents.

Qu'il s'agisse d'amortir un achat ou une location, vous devez donc absolument veiller à une utilisation optimale en temps et en efficacité.

Pour vous aider, vous pouvez mettre en place un système de planification de vos ressources pour dépenser efficacement les heures de matériel.





B - L'influence de la conjoncture

1 - L'importance de la concurrence

Il va sans dire qu'avec les **6 360 entreprises du BTP recensées à La Réunion**, la concurrence est rude, qui plus est dans le contexte actuel.

La note de conjoncture de la DEAL sur les logements neufs est pourtant plus favorable : d'octobre 2015 à septembre 2016, le nombre de logements autorisés à la construction est estimé à 7 900 à La Réunion, en augmentation de 6,3 % par rapport à la même période un an augaravant.

Les autorisations de construire progressent de 18 % pour les logements individuels, et baissent de 5 % pour les logements collectifs. Sur la période, les autorisations de logements collectifs sont inférieures à celles des logements individuels.

Alors comment faire face à la concurrence ? Ne pas baisser les tarifs au risque de mettre en péril votre société ?





Vous devez avant tout valoriser ce qui vous rend unique aux yeux de vos clients, à savoir : votre spécificité, votre savoir-faire, votre positionnement c'est-à-dire là où votre expertise ne souffre d'aucune contestation.

Deuxièmement, vous devez accepter le fait de refuser des chantiers à bas coûts qui, au mieux équilibrent vos comptes, au pire vous font perdre de l'argent.

En période difficile, il faut bien "payer les charges" mais tout accepter n'est pas la solution... Baisser ses tarifs c'est aussi créer des précédents. Comment

ensuite faire payer un client 100€ pour une tâche que vous lui avez vendu 80€ il y a un mois....?

Vous ne devez pas vous positionner sur certains chantiers où vous savez pertinemment que vous perdrez de l'argent sous prétexte qu'un concurrent va émettre une offre. Les conséquences peuvent être multiples : une qualité d'ouvrage moindre, une finition bâclée et, au final, une image détériorée de votre entreprise.

La pratique des prix bas sur le marché réunionnais a d'autres conséquences :

- la présence des grandes entreprises sur les «petits marchés»,
- la recrudescence du travail illégal,
- la hausse des malfaçons ou vices cachés sur les constructions.



Autrement dit un chantier vendu à bas prix = pas de rentabilité = dégradation de votre image et de votre expertise = péril de votre société.

2 - La puissance de la demande

A La Réunion, la majorité du carnet de commande de l'artisan est constituée par la commande privée. L'accès à la commande publique (13% du CA selon la Capeb) est plus compliquée pour les "petites entreprises". Elles peuvent alors se réunir au sein d'un Groupement Momentané d'Entreprises (GME).

Un GME est un accord privé entre entreprises qui permet de s'entendre pour réaliser un marché auquel elles n'auraient pu soumissionner si elles avaient été seules. Sachez que depuis le 1er avril 2016, la réglementation des marchés publics a évolué (décret n°2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics). Les Marchés publics sont enfin accessibles aux artisans BTP et TPE.

Ces changements s'imposent en premier lieu aux acheteurs publics mais auront également des impacts sur les entreprises candidatant aux procédures de marchés publics. Autant d'opportunités pour diversifier son carnet de commandes!



Pour mieux répondre à la demande, il est conseillé de mieux vendre en :

- ajustant l'offre aux besoins des clients,
- différenciant votre offre par rapport à vos concurrents,
- proposant toujours la meilleure solution au client et non pas la moins chère. Si votre solution est la meilleure et qu'elle n'a pas de comparaison, vos clients négocieront moins,
- travaillant sur les recommandations des clients satisfaits,
- vous faisant connaître, hors de votre périmètre habituel, pour tirer profit des opportunités (une plaquette avec vos réalisations et un site web sont indispensables).

3 - Composer avec les exigences des clients

On le sait et le constat est sans appel : les clients ont toujours des exigences démesurées par rapport au budget prévu. On connait tous le client qui veut une villa avec 4 chambres, piscine et carrelages haut de gamme, alors qu'il a le budget pour une villa T3...

Détaillez et argumentez vos devis vous permettra de valoriser votre travail.



Encore une fois, n'hésitez pas à refuser un chantier non rentable. C'est une preuve de professionnalisme. Savoir l'expliquer au client, c'est savoir défendre votre prix et vos marges, donc votre rentabilité.





CONCLUSION

Améliorer la rentabilité de son entreprise de BTP à La Réunion est un exercice complexe.

Il demande à ce que vous, professionnel du bâtiment, contrôliez des paramètres inhérents à votre société : la gestion des ressources humaines, les aspects commerciaux, administratifs et la prévention des risques.

En parallèle, vous devez faire de votre mieux pour maîtriser des éléments externes à votre société : la gestion des fournisseurs tout en vous adaptant à la concurrence et à la demande.

C'est en testant de nouvelles méthodes que vous saurez ce qui fonctionne le mieux pour votre entreprise. La bonne santé et la rentabilité de votre société en dépendent!









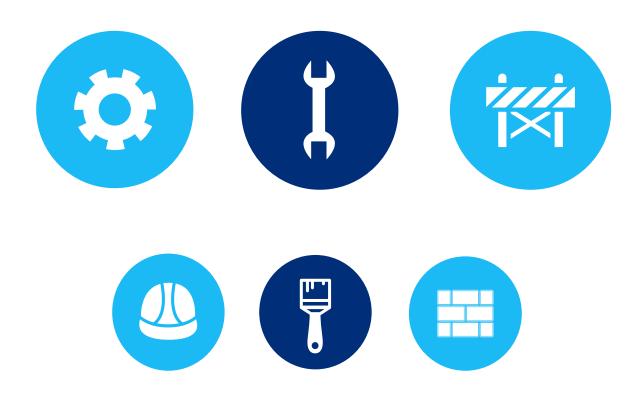






Sources

- http:///www.blog.incwo.com/
- http:///www.documentation.2ie-edu.org/
- http://www.kpmg.com
- http://www.midipy.ffbatiment.fr/
- http://www.ffbatiment.fr/
- http://www.rivalis.fr
- http://www.lemoniteur.fr/
- http://www.travailetprevention.re/
- https://www.preventionbtp.fr/
- http:///www.974.capeb.fr/
- http://www.cm-reunion.fr/
- http://www.artisanat974.re/
- http://www.clicanoo.re
- http://www.frbtp.re/
- http://www.btp-reunion.net/
- https://www.insee.fr/fr/statistiques/1372572?sommaire=1372581
- https://www.issa.int/en/details?uuid=f070f204-5fbd-4017-8afb-e07d98ba53ba
- http://www.lefigaro.fr/entrepreneur/2015/03/20/09007-20150320ARTFIG00337-les-salaries-heureux-sont-les-plusperformants.php



TERALTA, c'est :

- Plus de 50 ans de présence à La Réunion
- 2 sociétés : Teralta Granulat Béton Réunion et Teralta Ciment Réunion
- 5 activités : granulat, béton, préfabrication, ciment et mortier
- 11 sites de production et de commercialisation
- 1 laboratoire qualité performant
- Des collaborateurs engagés pour la satisfaction clients

Le meilleur reste à bâtir



L'AUTEUR **Damien BEAUCHEIX**

«J'évolue dans le secteur du BTP depuis près de 10 ans. Passionné par la construction, je participe au développement des produits et services de Teralta.

Aujourd'hui, j'accompagne les équipes de Teralta pour une meilleure compréhension des attentes de vos projets BTP.»







2 rue Amiral Bouvert / CS 91099 97829 Le Port Cedex

www.teralta-audemard.com

teralta.contact@audemard.com

