

# TRANSFORMATION

Le BFR des entreprises du BTP, de l'ingénierie, des équipements et des services peut être complexe à appréhender du fait de la combinaison de facteurs tels que les niveaux d'avancement et d'autofinancement du portefeuille de projets en cours, les effets du mix d'activités, les modes de reconnaissance du CA ou encore les impacts contractuels.

Les leviers opérationnels d'amélioration du BFR sont potentiellement nombreux. Insuffler une culture cash dans des organisations souvent décentralisées, dont la gestion est orientée sur la marge à fin d'affaire, demeure un défi important.

Eight Advisory a su développer une expertise unique pour mobiliser sociétés ou groupes de ces secteurs avec une adhésion opérationnelle pérenne.

L'enjeu en terme de création de valeur est à chaque fois considérable avec une amélioration du cash représentant de l'ordre de 5 à 10% du CA !

## Stanislas Grange

Associé BFR - Eight Advisory

## LES 8 CONSEILS

- 1 / Vulgariser le BFR pour le sortir de la sphère financière et le ramener aux processus opérationnels
- 2 / Identifier les principaux leviers et convaincre sur les enjeux cash associés
- 3 / Mobiliser un premier périmètre, région, entité, ou agence, pour déployer par la suite
- 4 / Communiquer sur des leitmotivs simples à fort impact (ex. : « facturer au fil de l'eau... »)
- 5 / Décliner certains indicateurs à chaque niveau opérationnel (ex. : « retard de paiement »)
- 6 / Mettre en place des outils d'aide à la négociation (ex. : « courbes cash »)
- 7 / Former les collaborateurs clés, notamment les Chargés d'Affaires et l'Administration des Ventes
- 8 / Désigner un porteur de projet interne pour piloter et animer mensuellement la démarche



**Contact :**  
Stanislas Grange – Associé Transformation  
Stanislas.grange@8advisory.com  
+33 1 45 61 71 07



### EN SAVOIR PLUS



**Secteur d'activité**  
BTP et Services



**Siège**  
Région  
Parisienne



**Taille (CA)**  
1,7 Md€

### BUSINESS CASE

## PLAN D'AMÉLIORATION DU BFR GROUPE POUR ACCOMPAGNER LA CROISSANCE

### CONTEXTE

Afin d'accompagner la croissance et le développement du Groupe, Bouygues Energies et Services a décidé de se faire accompagner pour identifier les gisements de trésorerie encore dormant dans son BFR et mobiliser ses équipes.

La taille du Groupe et la diversité des métiers nous ont conduits, avec le Management, à cibler 3 « unités pilotes », représentatives de l'organisation et des activités du Groupe, pour réaliser ce diagnostic et mobiliser un premier périmètre.

Cette étape a permis d'identifier les principaux leviers, de démontrer les enjeux significatifs associés, pour convaincre et préparer le déploiement de nouvelles pratiques et d'indicateurs opérationnels déclinables dans chaque activité.

### NOTRE MISSION

- Choix de périmètres pilotes représentatifs,
- Revue opérationnelle des processus BFR sur le terrain auprès des collaborateurs clés,
- Revue approfondie des problématiques au travers de revues d'affaires sous l'angle cash,
- Identification des principaux leviers et enjeux chiffrés associés, construits avec les équipes opérationnelles et validés avec le Management,

- Feuille de route concrète des actions à engager (formation, indicateurs, management, organisation administrative et opérationnelle).

### RÉSULTATS

Suite à notre intervention le Management dispose :

- > d'une vision claire des enjeux et des leviers à fort impacts sur le premier périmètre mobilisé,
- > d'une feuille de route sur les actions prioritaires,
- > des indicateurs opérationnels à mettre en place,
- > d'une recommandation sur le déploiement au sein du Groupe.

### FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- Forte séniorité et expérience sectorielle de l'équipe,
- Associé issu du groupe Cegelec ayant dirigé ce type de plan lors de 3 LBO successifs,
- Recommandations pragmatiques,
- Mise en œuvre immédiate des quick-wins,
- Approche adaptable suivant la taille de la société.

### TÉMOIGNAGE

#### Stéphane Stoll

Secrétaire Général - Bouygues Energies et Services

*Pour continuer d'accélérer son développement, le Groupe Bouygues Energies et Services a décidé de lancer un plan de génération de cash par la diminution du besoin en fonds de roulement, avec la conviction que des enjeux importants existaient au-delà des actions déjà entreprises.*

*Nous avons choisi d'être accompagnés par un acteur pouvant se prévaloir d'une forte expertise sur nos métiers, afin de challenger nos pratiques de gestion et d'identifier avec l'adhésion des équipes, les actions concrètes à mener.*

*Le principal challenge est de réussir à sortir ce sujet de la sphère financière, pour que les opérationnels se l'approprient et lui donnent un sens pérenne au milieu d'autres priorités.*

*La capacité de l'équipe Eight à s'immerger naturellement au sein de nos équipes a été un facteur important dans la réussite de la mission.*

*L'expérience et l'approche très opérationnelles d'Eight Advisory nous ont permis de mobiliser un premier périmètre et de confirmer des enjeux significatifs. Nous avons une vision claire des principaux leviers, de comment les adresser, et préparons le déploiement au sein du Groupe.*