



## Prestations de services gratuites: un cadeau payant ?

*Face à un marché difficile, certaines sociétés de services dispensent gratuitement des prestations. Un bon moyen d'éviter de baisser leurs tarifs tout en satisfaisant les nouvelles exigences des clients.*

**P**roposer ses services gratuitement... Pas facile à concevoir pour une entreprise commerciale. Certes, quelques jeunes pousses en mal de nouveaux modèles ont bâti leurs *business plans* sur de telles fondations. Elles en sont restées à ce stade. Pourtant, depuis quelque temps, certaines sociétés de services n'hésitent plus à recourir à ce procédé pour répondre aux nouvelles exigences des clients, récession oblige. Et pour mieux gérer la multiplication du nombre d'intercontrats. Pour le moment, le sujet est encore assez tabou dans la profession. On le comprend : difficile en effet d'officialiser une pratique qui, *in fine*, est très éloignée des habitudes du secteur... et qui rappelle les années sombres de la guerre du Golfe. « *J'en ai entendu parler, admet le patron d'une société de services cotée, qui assure ne pas y avoir recours. C'est une pratique que l'on retrouve davantage chez les grands acteurs qui ont à gérer un nombre important d'intercontrats. Pour notre part, nous essayons de nous adapter à la demande pour éviter d'en arriver là.* »

### Une solution payante pour les grandes SSII

Justement, comment une entreprise en arrive-t-elle à envisager cette solution ? Face au ralentissement de la demande et à son corollaire, la baisse des prix, les sociétés de services, dont l'essentiel des prestations est délivré en régie, sont contraintes de revoir leur politique commerciale et salariale. Plusieurs



options s'offrent à elles. D'abord, suivre la demande du client et adapter les prix pour maintenir les équipes en place, donc limiter le taux d'intercontrats. Un choix de bon sens, mais qui présente plusieurs inconvénients. Ainsi, lorsque la demande reprendra, il faudra renégocier avec le client pour recouvrer le précédent niveau de facturation. Cette option exige aussi de disposer d'une assez bonne marge pour consentir un effort financier en amont. Seconde possibilité : adapter son effectif en fonction de la demande du marché. Bref, se séparer des collaborateurs dont la présence n'est plus financièrement supportée par le client. Dans ce cas, la société de services enclenche une procédure de licenciement, avec toutes les contraintes afférentes. « *Au même titre qu'un processus de recrutement est long, la procédure pour se séparer d'un collaborateur est lourde et parfois financièrement élevée,* note un autre dirigeant de

**Gratuité.** Au lieu de baisser leurs tarifs et de modifier l'indice Syntec, les SSII préfèrent ne plus facturer certains services.



**Jacques Tordjman,**  
Pdg de GFI  
Informatique :  
« *Nous devons être très prudents dans les recrutements...* »

SSII. *Les entreprises préfèrent privilégier les solutions qui génèrent moins de difficultés, donc de tensions avec leurs clients et aussi leurs collaborateurs.* » Sans compter les conséquences sur l'image de marque de l'entreprise, avec un marché de l'emploi qui reste tendu.

### Ne pas toucher à l'indice Syntec, gage de stabilité des tarifs

Autant d'éléments qui aident à mieux comprendre pourquoi certaines sociétés de services voient dans l'option « jours gratuits » un moyen pertinent pour répondre à des difficultés conjoncturelles. Mais il y a une autre raison, cette fois plus technique, qui invite les SSII à privilégier parfois la piste de la gratuité : l'indice Syntec. En effet, cet outil de mesure des coûts de la main-d'œuvre, qui permet d'établir le volet financier d'un contrat, est révisé chaque mois en fonction des révisions faites par un panel d'entreprises appartenant au Syntec. Quand la demande est moins forte, comme c'est le cas depuis quelques mois, l'indice est revu compte tenu des nouvelles données du marché. Si ces données ne varient pas, l'indice reste inchangé. « *Voilà pourquoi un certain nombre de SSII ont choisi de faire un effort commercial sous la forme de jours gratuits plutôt que de déclarer un changement de facturation,* explique le dirigeant d'une SSII du Top 20. *De la sorte, les chiffres Syntec ne sont pas modifiés.* » Et pour les clients qui ne demandent pas de révision particulière, c'est l'indice inchangé qui est maintenu. « *La baisse des tarifs a des conséquences très lourdes sur l'entreprise car tous les contrats sont concernés,* commente Jacques Tordjman, Pdg de GFI Informatique, qui, après avoir perdu plusieurs contrats en fin d'année en raison du refus qu'il formulait aux clients, accepte à présent ce geste commercial. *Pour notre part, nous avons un taux d'inactivité de 5%. Quand on se situe dans ces limites, on peut tenir les marges. À nous de bien maîtriser la gestion de l'entreprise et d'être très prudents dans les recrutements.* »

### La préembauche est de retour

**F**ace à un environnement économique moins favorable, les sociétés de services privilégient la préembauche sur les contrats fermes et définitifs. C'est ce qu'indique une enquête réalisée par le site hitechpros.com. Elles seraient à présent quasiment la moitié à proposer ce mode contractuel aux nouveaux embauchés, qui ont vu leur salaire baisser de 10% à 15%. Mais des patrons de SSII dénoncent

une vision à court terme dans les décisions prises par certains de leurs collègues. Luc de Chamard, Pdg de Neurones, explique : « *Beaucoup de SSII n'ont pas renouvelé le contrat de personnes qui travaillaient depuis un ou deux mois, voire plus,* souligne-t-il. *Pour moi, c'est un manque de déontologie qu'elles paieront dès que le marché reprendra. Il suffit de se rendre sur les sites des employés des SSII pour le mesurer.* »

F. D.

FABRICE DALONGEVILLE