

MISSION DE DEVELOPPEMENT COMMERCIAL



Parce que vous êtes unique
Nos conseils sont spécifiques

22 rue Pierre Maître - 21800 Quetigny
Thierry PITOIZET 06 12 78 65 90

Site: www.tcperformances.fr
E-mail: contact@tcperformances.fr

E-mail: tcperformances@yahoo.fr - Site: www.tcperformances.fr
SARL TC Performances au capital de 5 000€ - RCS Dijon 07B532 - Siret: 498 506 906 00011
Activité de formation enregistrée sous le N° 262 102 528 21 auprès du Préfet de la région Bourgogne

SOMMAIRE

1- Descriptif : mission et méthodologie

5- Regard sur les fabricants

2- Questionnaires

6- Conclusion

3- Liste des entreprises contactées

7- Annexes

4- Enquête et analyse

1- Descriptif : mission et méthodologie

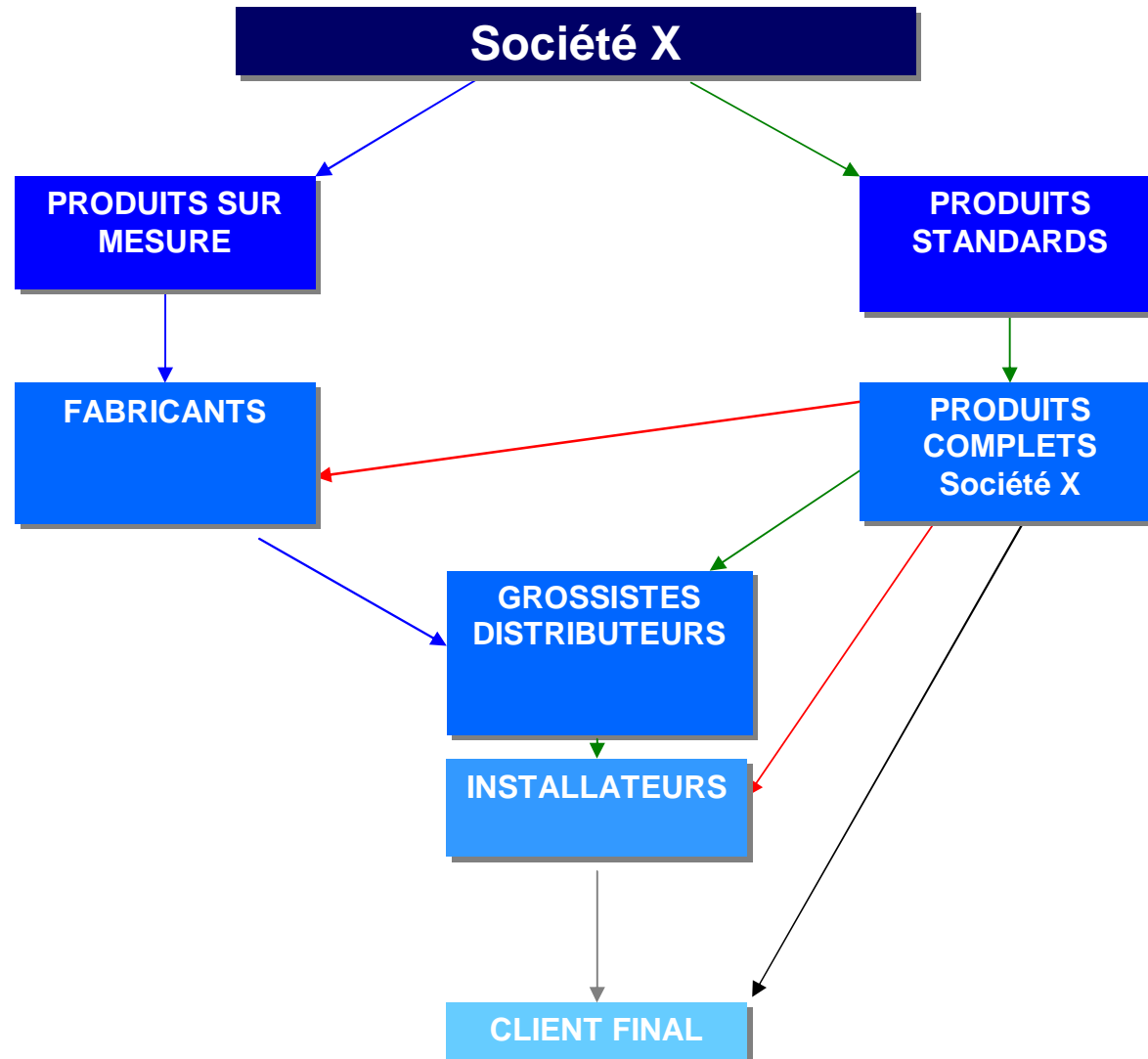
Contexte : La société X existe depuis 19xx . Elle est implantée à Dijon depuis 20xx.Elle doit sa pérennité à son bureau d'étude qui lui a permis de se démarquer de ses concurrents locaux aujourd'hui fermés ou quasi-inexistants. Elle emploie X personnes avec pour principale activité,... Elle n'a pas de structure commerciale et une stratégie de communication limitée. Les affaires « tombent » grâce au bouche à oreille et aux renseignements donnés par les fournisseurs . Il n'y a plus de prospection depuis le départ d'une collaboratrice commerciale. Le dirigeant a commencé à s'intéresser à un « nouveau domaine d'activité » il y a 3 ans. il fait confiance a son instinct. Il pense que ce « nouveau domaine d'activité » sera un marché d'opportunité à court terme. Cependant, il n'a aucune certitude sur les attentes des clients et fait appel à TC Performances car il ne souhaite pas être aveuglé par son implication. La société X est actuellement sollicitée par des entreprises qui lui demande de lui fournir des « nouveaux produits ».

Mission : Demande de Mr Y , Gérant de la société X :

« La société X a-t-elle un avenir avec des produits complets en créant une nouvelle structure pour assembler et commercialiser ses propres produits ou bien doit-elle uniquement créer des produits sur mesure pour les fabricants ? »

Méthodologie : Toute la méthodologie utilisée par TC Performances est basée sur une enquête réalisée auprès de 50 entreprises concernées par ce nouveau marché. Cette enquête nous a permis de lister les attentes des interrogés vis à vis d'un fabricant ou d'un sous-traitant. Ces attentes nous ont permis de déterminer les Facteurs Clés de Succès que doit maîtriser n'importe quelle entreprise pour être performante en tant que fabricant ou sous traitant dans ce « nouveau domaine d'activité ». Ensuite, nous avons analysé les moyens à mettre en place pour réussir.

Positionnement actuel de la société X sur le marché



E-mail: tcperformances@yahoo.fr - Site: www.tcperformances.fr

SARL TC Performances au capital de 5 000€ - RCS Dijon 07B532 - Siret: 498 506 906 00011
Activité de formation enregistrée sous le N° 262 102 528 21 auprès du Préfet de la région Bourgogne

2- Questionnaires

- Fabricants
- Distributeurs et Grossistes
- Architectes
- Installateurs

FABRICANTS

- 1- Vendez vous ces « nouveaux produits » ? quels types ?
- 2- Si non pourquoi ?
- 3- Si oui , pourquoi ?
- 4- A qui vendez-vous ces « nouveaux produits » ?
- 5- Quel pourcentage représente ces « nouveaux produits » dans votre fabrication ?
- 6- Quelle en est la progression ?
- 7- Faites vous appel à la sous-traitance pour la fabrication de ces « nouveaux produits » ?
- 8- Quelles sont vos attentes prioritaires vis à vis d'un sous-traitant ?
- 9- Quelles sont vos attentes prioritaires vis à vis d'un fabricant ?
- 10- Si je vous donne une « baguette magique » que voudriez-vous voir évoluer dans ce « nouveau domaine d'activité »?

DISTRIBUTEURS et GROSSISTES

- 1-** Vendez vous ces « nouveaux produits » ?
- 2-** Si non pourquoi ?
- 3-** Si oui , pourquoi ?
- 4-** Quel pourcentage de CA représentent les « nouveaux produits » ?
- 5-** Quelle est l'évolution sur les 3 dernières années ? comment voyez vous 2007 ?
- 6-** A qui vendez-vous vos « nouveaux produits » ?
- 7-** Quelles sont leurs exigences ?
- 8-** Pouvez vous citer 3 fabricants de « nouveaux produits » ?
- 9-** Qu'attendez-vous d'un fabricant de « nouveaux produits » ? citez dans l'ordre d'importance 3 de vos attentes ?
- 10-** Quels sont leurs points forts et leurs points faibles ?
- 11-** Question « baguette magique » que voudriez-vous voir évoluer sur ces « nouveaux produits » ?

ARCHITECTES

- 1- Intégrez-vous des « nouveaux produits » dans vos réalisations ?
- 2- Si non, pourquoi ?
- 3- Si oui, pourquoi et dans quelles proportions ?
- 4- Quelle est l'évolution sur les 3 dernières années ? comment voyez vous 2007 ?
- 5- A quels types de clients, proposez-vous ces « nouveaux produits » ?
- 6- Quelles sont leurs exigences ?
- 7- Qu'est ce qui vous empêche de préconiser systématiquement ces « nouveaux produits » ?
- 8- Pouvez vous citer 3 fabricants de « nouveaux produits » ?
- 9- Qu'attendez-vous d'un fabricant de « nouveaux produits » ? citez dans l'ordre d'importance 3 de vos attentes ?
- 10- Quels sont leurs points forts et leurs points faibles ?
- 11- Question « baguette magique » que voudriez-vous voir évoluer sur ces « nouveaux produits » ?

INSTALLATEURS

- 1- Installez-vous des « nouveaux produits » ?
- 2- Si non pourquoi ?
- 3- Si oui , pourquoi ? quel pourcentage de CA représentent les « nouveaux produits » ?
- 4- Quelle est l'évolution sur les 3 dernières années ? comment voyez vous 2007 ?
- 5- A qui vendez- vous ces « nouveaux produits » ?
- 6- Quelles sont leurs exigences ?
- 7- Qu'est ce qui vous empêche de préconiser systématiquement ces « nouveaux produits » ?
- 8- Pouvez vous citer 3 fabricants de « nouveaux produits » ?
- 9- Qu'attendez-vous d'un fabricant de « nouveaux produits » ? citez dans l'ordre d'importance 3 de vos attentes ?
- 10- Quels sont leurs points forts et leurs points faibles ?
- 11- Question « baguette magique » que voudriez-vous voir évoluer sur ces « nouveaux produits » ?

3- Liste de 50 entreprises*

- 24 Fabricants
- 10 Distributeurs et Grossistes
- 10 Architectes
- 6 Installateurs

* Le rapport est remis au chef d'entreprise sous forme de fichier informatique afin qu'il puisse accéder aux cotes Internet en cliquant sur les liens.

4- Enquête et analyse

- 24 Fabricants
- 10 Distributeurs et Grossistes
- 10 Architectes
- 6 Installateurs

Enquête Fabricants		Vendez-vous	Non	Pourquoi?	A qui vendez vous?	CA en %	Evolution	Faites vous appel à la sous traitance	Attentes prioritaires sous-traitant	Attentes prioritaires fabricant	Que voudriez-vous voir évoluer
1	A	oui, on essaie, c'est tout nouveau, on est en projet, certains sont finalisés		domaine en pleine évolution, tous les concurrents s'engouffrent dans la brèche, domaine en pleine explosion, dans 5 ans gros boum	Architectes, prescripteurs, acheteurs tertiaire, appel d'offre, pas de particulier	0%	oui fatalement	OUI, deux sous traitants exclusifs qui fabriquent des produits complets. 90% de leur CA avec nous. On fournit les pièces.	1-Qualité de la fabrication 2-prix 3-respect des délais	1-intégration dans nos produits (esthétique et technique) 2-prix	1-plus de performance 2-trop faible actuellement, dans 5 ans ce devrait être au top, c'est le seul problème
2	B	oui, dans un seul domaine		Durée de vie, écologie, l'esthétique	Mairies et professionnels	30%	0% il y a 5ans	Oui, on est concepteur, on fait fabriquer, on achète les produits tout fait	1-Qualité 2-prix 3-délais		1-baisser les prix car cela reste cher plus cher que le reste
3	C	Oui, dans deux domaines		à la mode et écologie	surtout grossistes et professionnels	30%	assez grosse, plus de produits, l'offre est grandissante, nous avons un catalogue, je pense que le CA double tous les ans	oui, on ne fabrique pas toutes les éléments	Groupe mondial, je ne connais pas les sous-traitant. Fabriqué en Allemagne		1-performance 2-esthétique

- ANALYSE ENQUETE FABRICANTS

Préambule: 58% des fabricants interrogés ont répondu au questionnaire. ATTENTION ! Les pourcentages exprimés dans la suite de cette étude ne concernent que les personnes qui ont répondu. Ces pourcentages ne sont pas une représentation fidèle du marché mais une estimation.

[Synthèse question 1](#) : Vendez-vous ces nouveaux produits ?

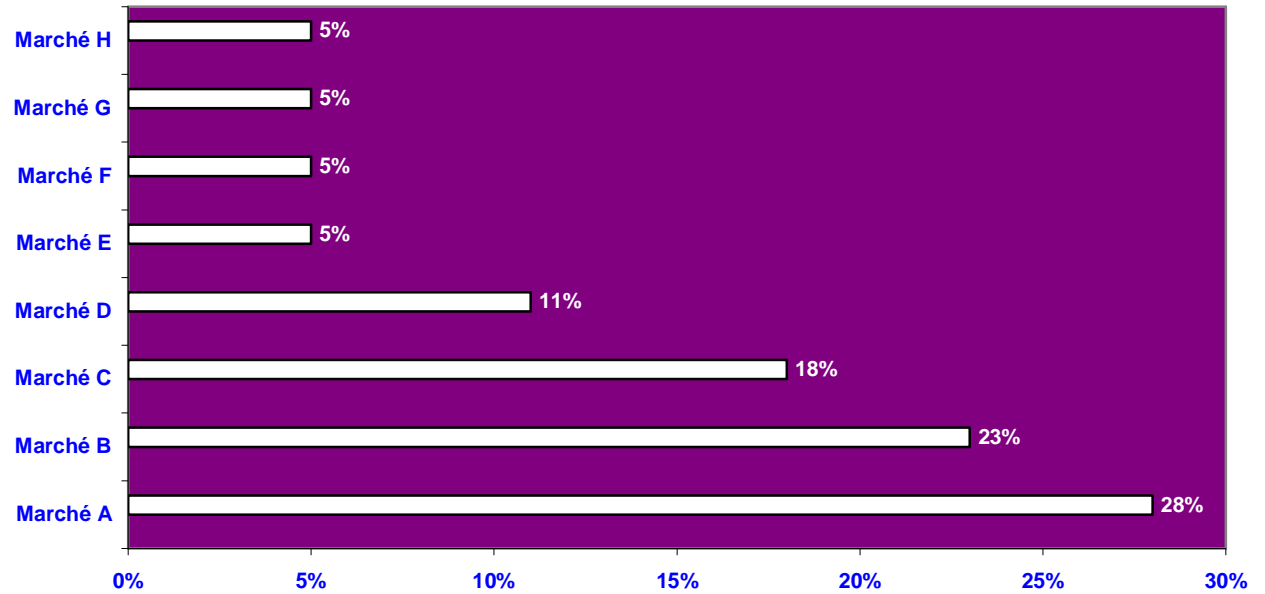
Sur ces 58% :

- 79% en vendent
- 21% vont le faire

Synthèse question 2 : Quels types ?

Marché A	28%
Marché B	23%
Marché C	18%
Marché D	11%
Marché E	5%
Marché F	5%
Marché G	5%
Marché H	5%

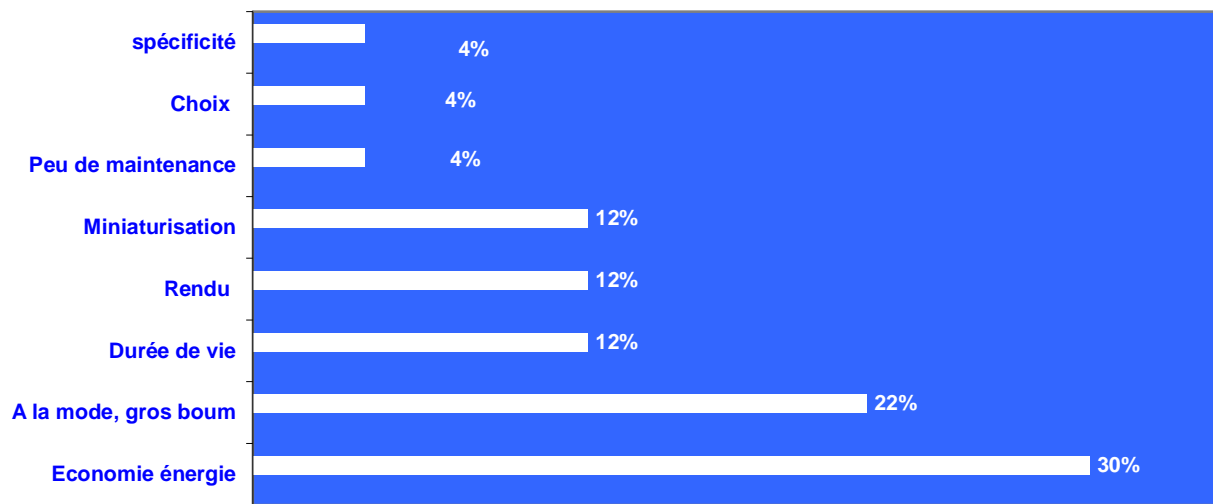
On note une grande diversité de marchés d'autant plus que cette liste ne contient pas : le marché I, J et K



Synthèse question 3: Pourquoi ?

Economie énergie	30%
A la mode, gros boum	22%
Durée de vie	12%
Rendu	12%
Miniaturisation	12%
Peu de maintenance	4%
Choix	4%
spécificité	4%

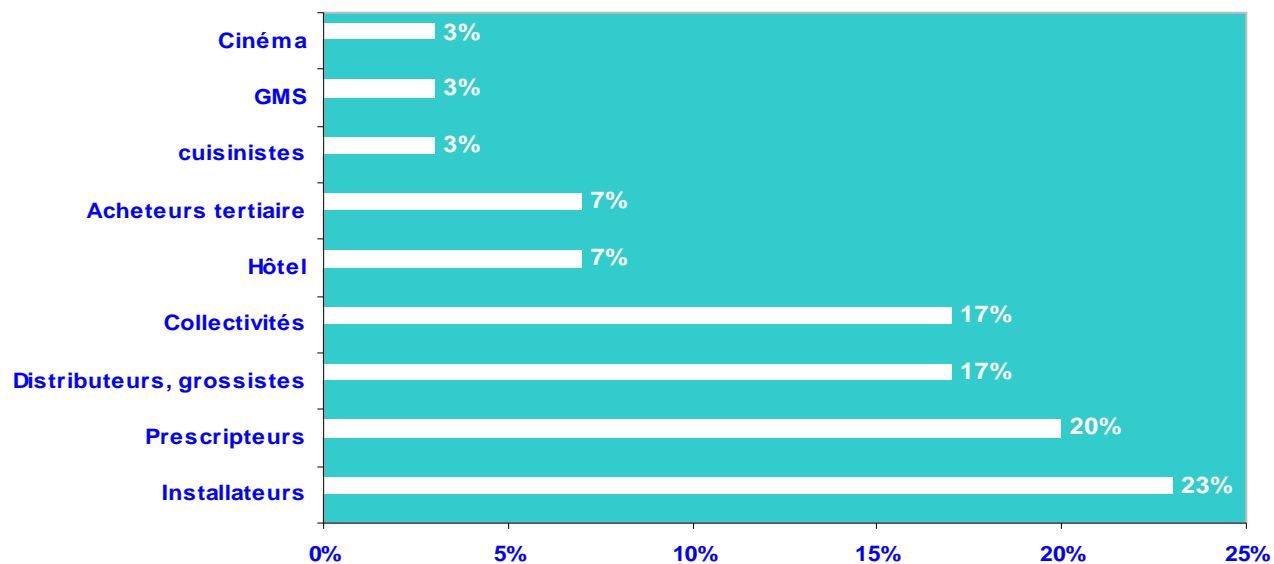
52% des interrogés développent le "nouveau produit" pour ces qualités environnementales



Synthèse question 4: A qui vendez-vous ?

Installateurs	23%
Prescripteurs	20%
Distributeurs, grossistes	17%
Collectivités	17%
Hôtel	7%
Acheteurs tertiaire	7%
cuisinistes	3%
GMS	3%
Cinéma	3%

On note une grande diversité de marchés.



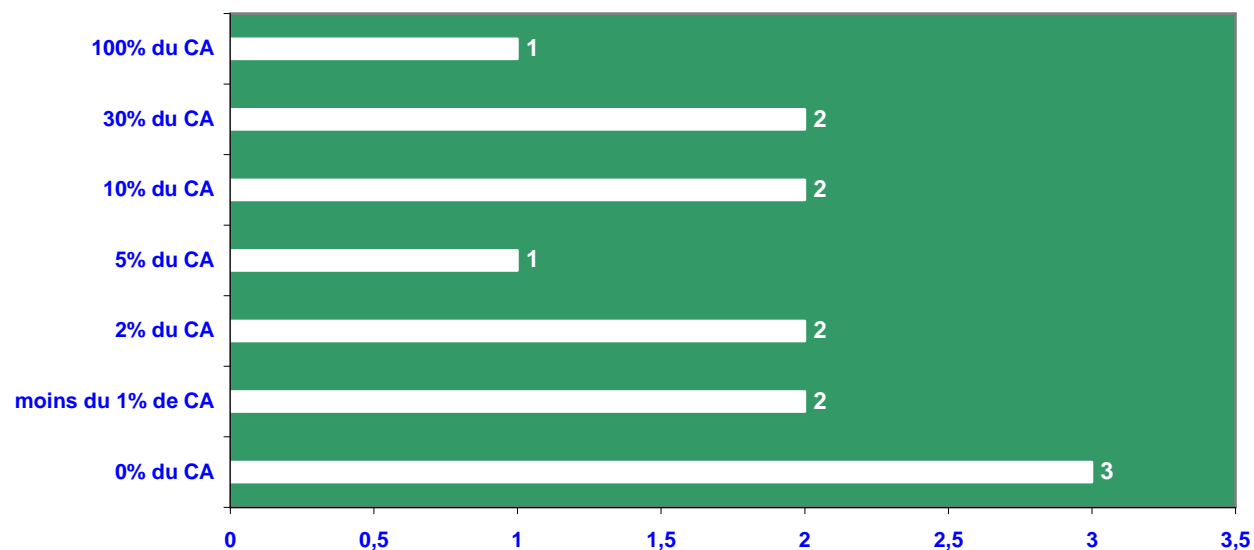
E-mail: tcperformances@yahoo.fr - Site: www.tcperformances.fr

SARL TC Performances au capital de 5 000€ - RCS Dijon 07B532 - Siret: 498 506 906 00011
 Activité de formation enregistrée sous le N° 262 102 528 21 auprès du Préfet de la région Bourgogne

Synthèse question 5: CA en %

0% du CA	3
moins du 1% d	2
2% du CA	2
5% du CA	1
10% du CA	2
30% du CA	2
100% du CA	1

57% des personnes interrogées font 5% et moins de leur CA en "nouveau produit"



Synthèse question 6: progression du CA "nouveau produit"

On peut constater que 90% des fabricants interrogés ont eu une évolution importante de leur CA "nouveau produit", mais cela mérite d'être contrasté par le fait qu'ils partaient tous de zéro. La seule donnée constante que l'on peut retenir, c'est le fait que tous pensent que cette évolution sera très forte.

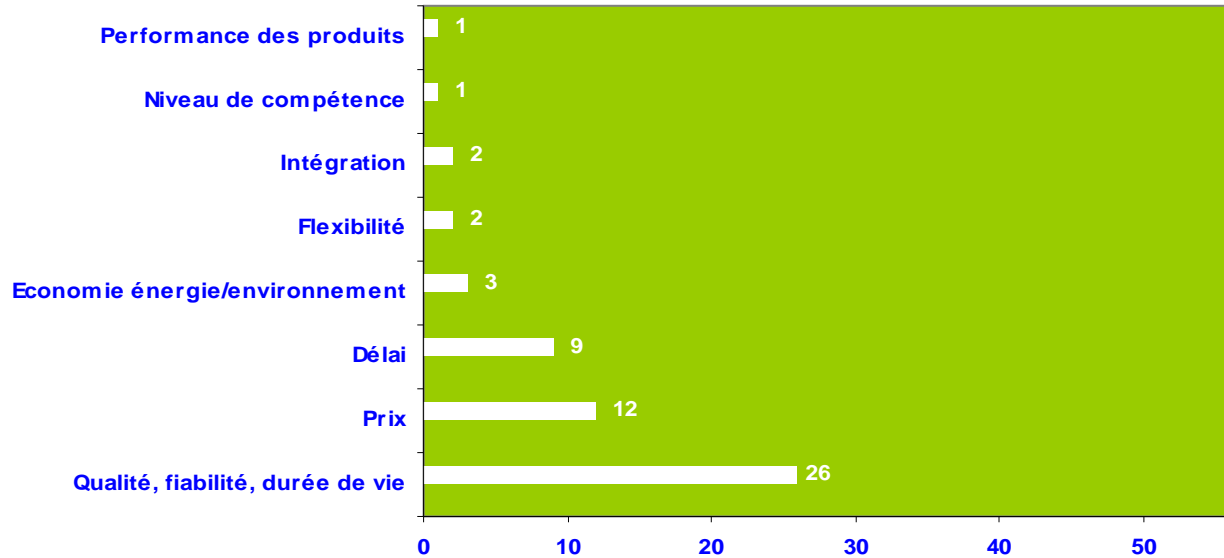
Synthèse question 7: Faites vous appel à la sous-traitance?

78% font appel à la sous-traitance

Synthèse question 8: Attentes prioritaires vis à vis d'un sous-traitant?

Nombre de points sur 56	
Qualité, fiabilité, durée de vie	26
Prix	12
Délai	9
Economie énergie/environnement	3
Flexibilité	2
Intégration	2
Niveau de compétence	1
Performance des produits	1

La qualité est très largement devant le prix. L'attente « Délais » n'est pas à négliger.



Synthèse question 9: Attentes prioritaires vis à vis d'un fabricant de "nouveaux produits"?

Qualité, fiabilité, durée vie	9
Constance A	6
constance B	5
Tension d'alimentation	2
Rendement	2
Température	2
Total Qualité	26
Prix	9
Délai	4
Intégration	4
Innovation	3

Les attentes grisées peuvent être regroupées dans la qualité, ce qui la place très largement en tête avec 26pts sur 46. Pas un seul fabricant n'a classé en première attente le prix.

[Synthèse question 10: Que voudriez-vous voir évoluer?](#)

Une très grande majorité des interrogés aspirent à voir progresser la puissance.

Là encore, le prix reste très largement secondaire

Enquête Distributeurs		Vendez-vous	Non, je ne vends pas	Pourquoi?	CA en %	Evolution	A qui ?	Exigences	Citez 3 Fabricants	Attentes prioritaires	Points forts Points faibles	Que voudriez-vous voir évoluer
1	A	oui		économie d'énergie, durée de vie, implantation facile	5%	belle évolution, mais vu le coût élevé, ça freine	installateurs, électriciens et particuliers	prix, encombrement, facilité d'installation, utilisation facile	O, D, F	1 service technique 2 fiabilité 3 disponibilité des produits	Points forts: de + en + de puissance. Produits de + en + facile à implanter et de + en + fiables Points faibles: .diversité des gammes puissance/encombrement.	que l'on puisse remplacer les "anciens produits" par les "nouveaux produits"
2	B		NON	on est sûr ce qui se vend, le "nouveau produit" ne représente qu'une part de marché très faible. Nous travaillons avec O et P	0%							
3	C	oui		économie d'énergie, marge commerciale plus intéressante	10%	de 0 à 10% . 2008 à 30% sans problème	architectes, électriciens, particuliers, commerçants, hôtels	éclairages, baisse de prix, se démarquer du voisin d'à côté	O, P	1 délais 2 à la pointe technologique 3 fiabilité	Points forts :force commerciale Points faibles : délai, créativité	que les clients hésitants soient prêts à sauter le pas. Les chinois nous font du mal . Beaucoup de produits ne sont pas fiables

E-mail: tcperformances@yahoo.fr - Site: www.tcperformances.fr

SARL TC Performances au capital de 5 000€ - RCS Dijon 07B532 - Siret: 498 506 906 00011
Activité de formation enregistrée sous le N° 262 102 528 21 auprès du Préfet de la région Bourgogne

- ANALYSE ENQUETE DISTRIBUTEURS

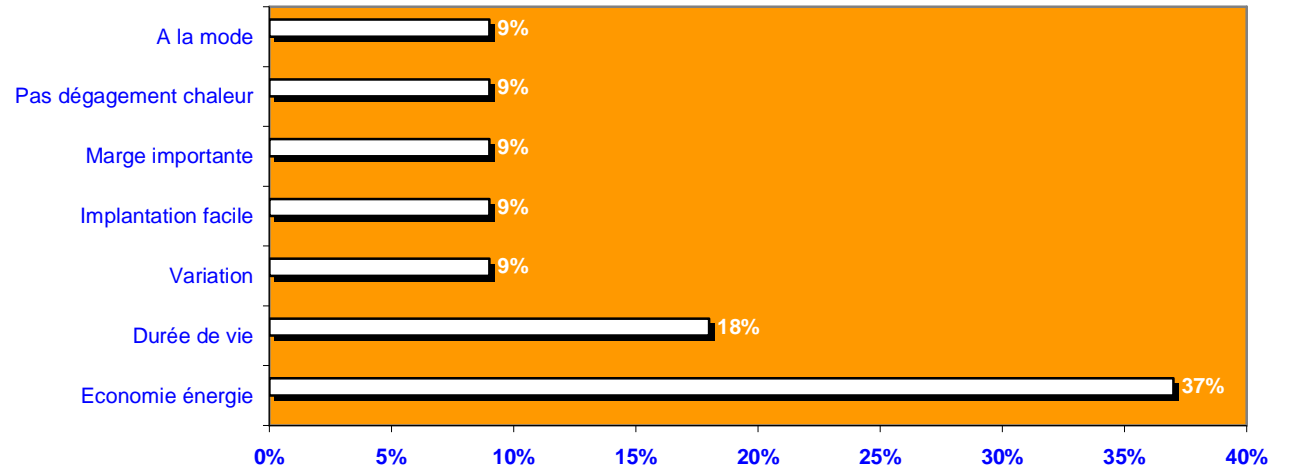
Préambule: 55% des distributeurs interrogés ont répondu au questionnaire. ATTENTION ! Les pourcentages exprimés dans la suite de cette étude ne concernent que les personnes qui ont répondu. Ces pourcentages ne sont pas une représentation fidèle du marché mais une e

Synthèse question 1 : Vendez-vous des nouveaux produits ?

Sur ces 55% : 83% en vendent

Synthèse question 2 : Si oui, pourquoi ?

Economie énergie	37%
Durée de vie	18%
Variation	9%
Implantation facile	9%
Marge importante	9%
Pas dégagement chaleur	9%
A la mode	9%



E-mail: tcperformances@yahoo.fr - Site: www.tcperformances.fr

SARL TC Performances au capital de 5 000€ - RCS Dijon 07B532 - Siret: 498 506 906 00011
Activité de formation enregistrée sous le N° 262 102 528 21 auprès du Préfet de la région Bourgogne

Synthèse question 3 : Si non, pourquoi ?

Un seul interrogé a répondu non. Il travaille sur le marché A et B.

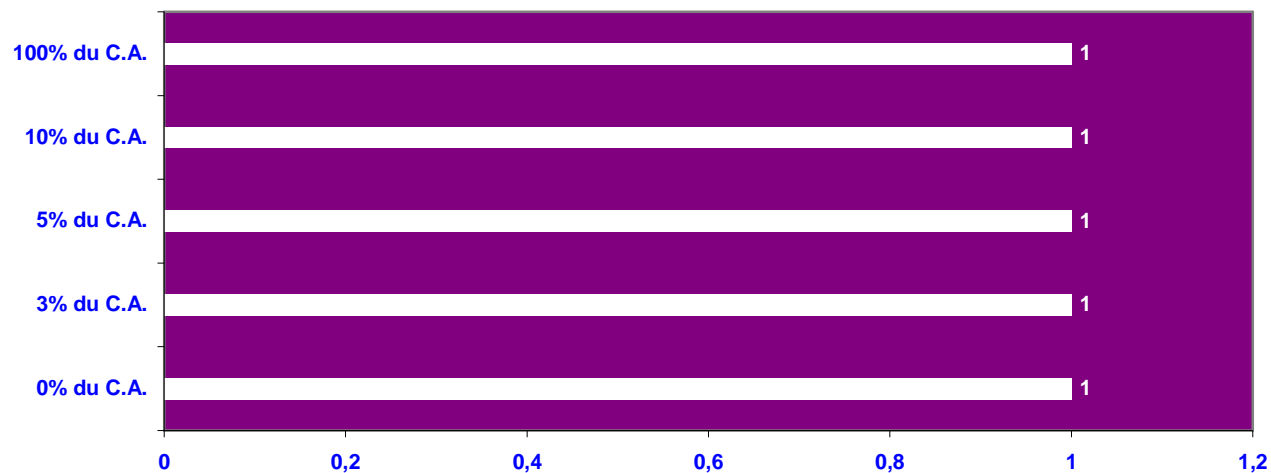
Il préfère vendre les produits qui représentent la plus grosse part de marché.

Il convient de ne pas négliger ces produits concurrents car la recherche et le développement améliorent sans cesse leurs performances.

Synthèse question 4 : C.A. en %

0% du C.A.	1
3% du C.A.	1
5% du C.A.	1
10% du C.A.	1
100% du C.A.	1

60% des personnes interrogées font 5% et moins de leur CA en "nouveaux produits".



Synthèse question 5 : Evolution des 3 dernières années

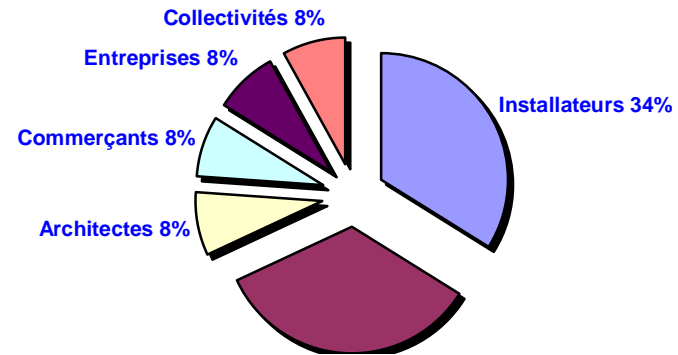
Les 4/5ème des interrogés soulignent une évolution importante depuis 3 ans

Synthèse question 6 : Comment voyez-vous 2007-2008

Là encore, les perspectives d'évolution sont fortes.

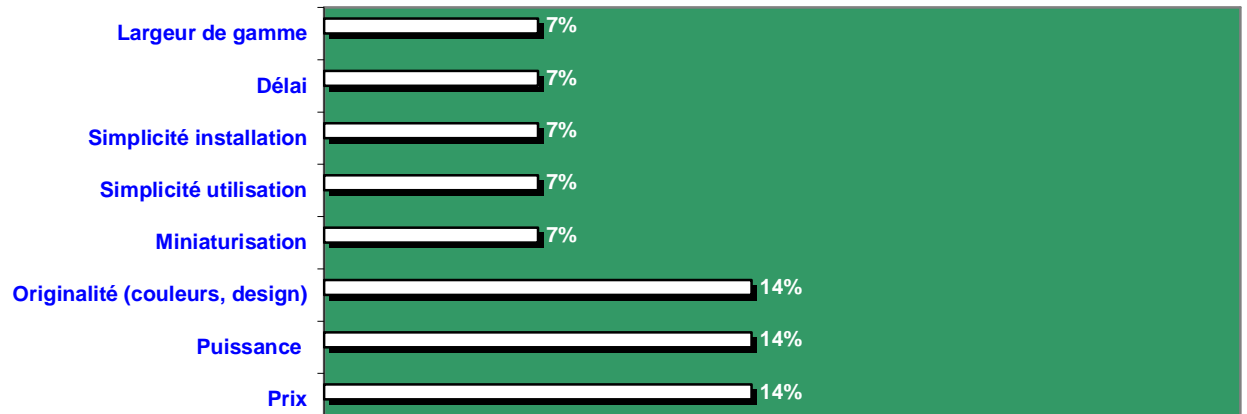
Synthèse question 7 : A quels types de clients ?

Installateurs	34%
Particuliers	34%
Architectes	8%
Commerçants	8%
Entreprises	8%
Collectivités	8%



Synthèse question 8 : Les exigences des clients ?

Qualité, fiabilité, durée de vie	28%
Prix	14%
Puissance	14%
Originalité (couleurs, design)	14%
Miniaturisation	7%
Simplicité utilisation	7%
Simplicité installation	7%
Délai	7%
Largeur de gamme	7%



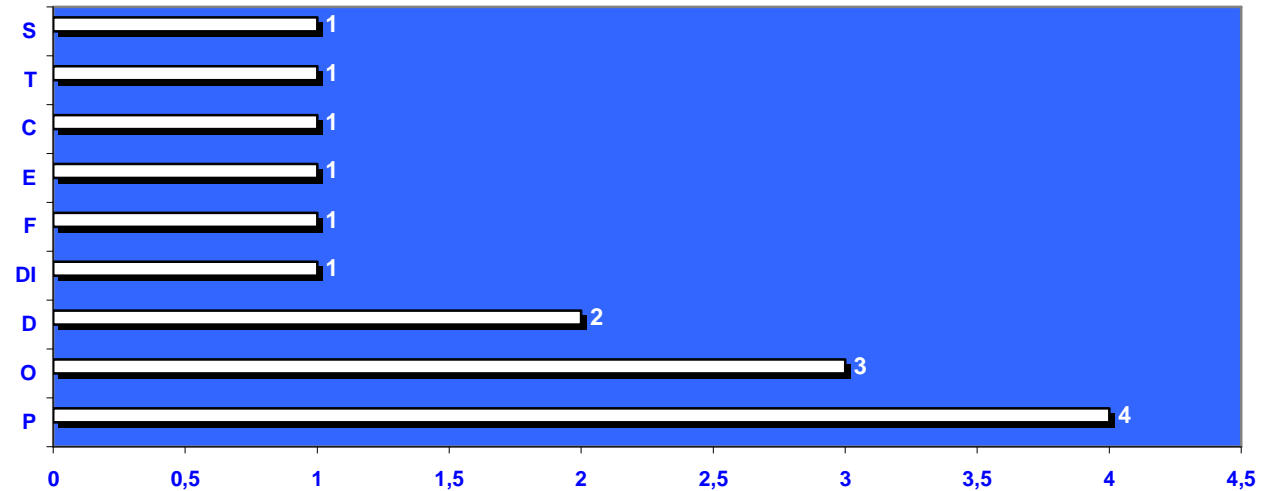
Là encore, la qualité reste l'exigence prioritaire.

E-mail: tcperformances@yahoo.fr - Site: www.tcperformances.fr

SARL TC Performances au capital de 5 000€ - RCS Dijon 07B532 - Siret: 498 506 906 00011
Activité de formation enregistrée sous le N° 262 102 528 21 auprès du Préfet de la région Bourgogne

Synthèse question 9 : Pouvez-vous citer 3 fabricants de "nouveaux produits" ?

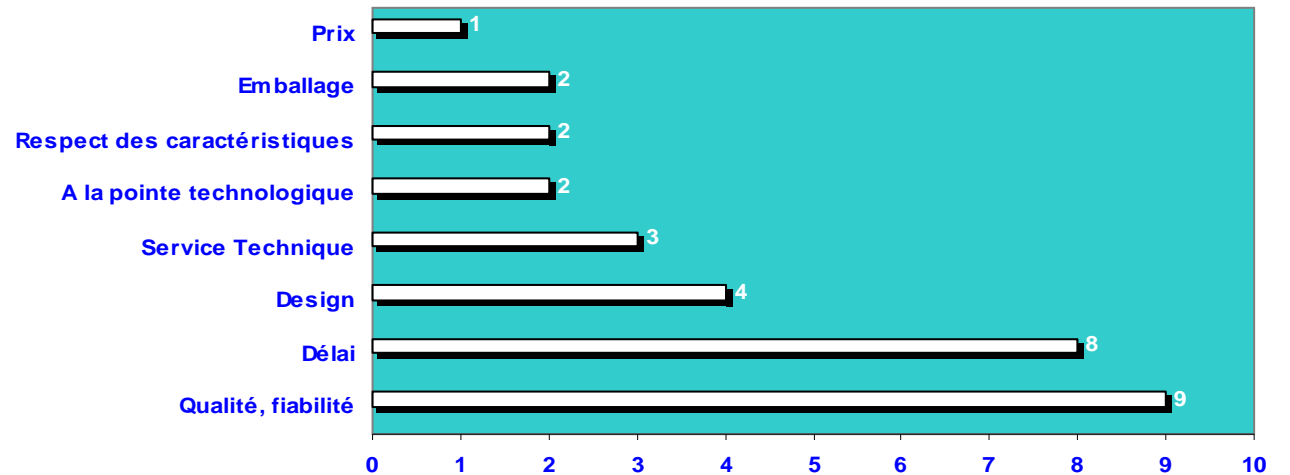
P	4
O	3
D	2
DI	1
F	1
E	1
C	1
T	1
S	1



Synthèse question 10 : Qu'attendez-vous d'un fabricant de nouveaux produits ?

Nombre de points sur 31	
Qualité, fiabilité	9
Délai	8
Design	4
Service Technique	3
A la pointe technologique	2
Respect des caractéristiques	2
Emballage	2
Prix	1

La qualité est la première attente mais le délai arrive juste derrière avec très peu d'écart.



Synthèse question 11 : Quels sont leurs points forts et leurs points faibles ?

Pts	LES POINTS FORTS	LES POINTS FAIBLES
2	Diversité de gamme	Délai
1	Force commerciale	rapport puissance/encombrement
1	Conseil	créativité
1	de plus en plus fiable	stock
1	de plus en plus facile à implanter	service dans les grandes sociétés
1	de plus en plus puissant	

Le point fort qui ressort est la diversité de la gamme

Le point faible qui ressort est le délai

Synthèse question 12: Que voudriez-vous voir évoluer?

Pts	
3	Plus de puissance
1	plus de fiabilité
1	rapport coût/puissance
1	plus de clients
1	le produit X

On peut constater que l'évolution la plus demandée est la puissance

Enquête Architectes		Vendez-vous	Non	Pourquoi?	CA en %	Evolution des 3 dernières années	Comment voyez-vous 2007-2008 ?	A qui ?	Leurs exigences	Les freins de la prescription	Citez 3 Fabricants	Attentes prioritaires	Points forts Points faibles	Que voudriez-vous voir évoluer
1	A	OUI, pour une application		?	1%	les premiers, il y a 1an	mieux, mais sans plus	particulier	pas d'exigences, ils suivent l'architecte	produit encore trop spécifique	NON	1-souplesse d'adaptation sur le projet 2-fiabilité 3-Délais livraison 4-suivi	Nous n'avons pas les fabricants en direct	Puissance
2	B	OUI		Original, variation, esthétique,	assez peu	Nous avons essayé d'en poser.	?	particulier (luxe)	puissance encore trop faible , c'est subtil et compliqué	?	?	1-Trouver des solutions adaptées au projet 2-Efficace et ouvert 3-Intégration dans ce qui est construit 4-travailler en équipe 5-délai	?	?
3	C	OUI, de + en +		Très tendance, très mode	5% sur quasi tous ces projets	en pleine évolution	le grand boum	que des professionnels, commerces	1-fiabilité 2-variation	puissance	1-D 2-M 3-L	1-Qualité 2-Prix 3-rapidité de livraison 4-suivi du produit	Faible=délai Fort=diversité des produits	fiabilité, intégration(plus facile à mettre en place)

E-mail: tcperformances@yahoo.fr - Site: www.tcperformances.fr

SARL TC Performances au capital de 5 000€ - RCS Dijon 07B532 - Siret: 498 506 906 00011

Activité de formation enregistrée sous le N° 262 102 528 21 auprès du Préfet de la région Bourgogne

- ANALYSE ENQUETE ARCHITECTES

Préambule: 78% des architectes interrogés ont accepté de répondre à notre questionnaire

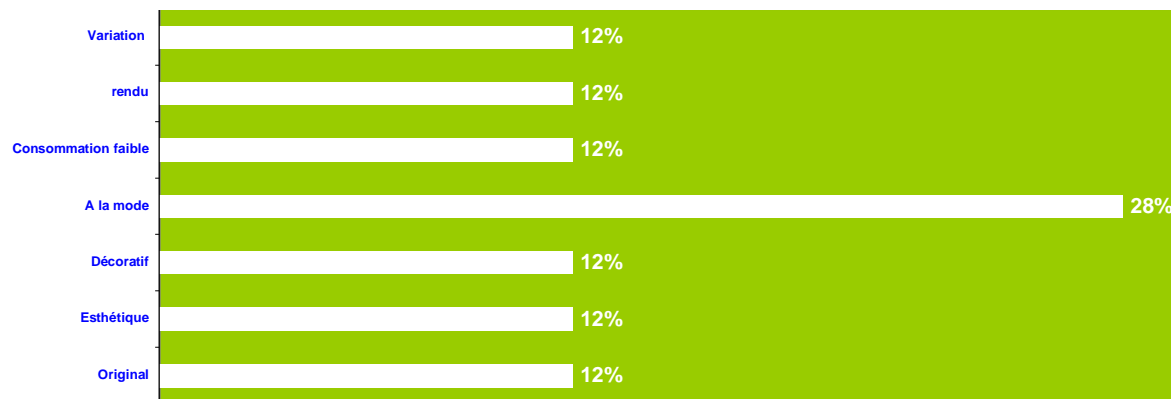
Synthèse question 1 : Vendez-vous des nouveaux produits ?

Sur ces 78% : 71% en vendent
21% N'en vendent pas

Synthèse question 2 : Si oui, pourquoi ?

Original	12%
Esthétique	12%
Décoratif	12%
A la mode	28%
Consommation faible	12%
rendu	12%
Variation	12%

Presque un tiers des architectes s'engouffrent sur ce marché car il est à la mode



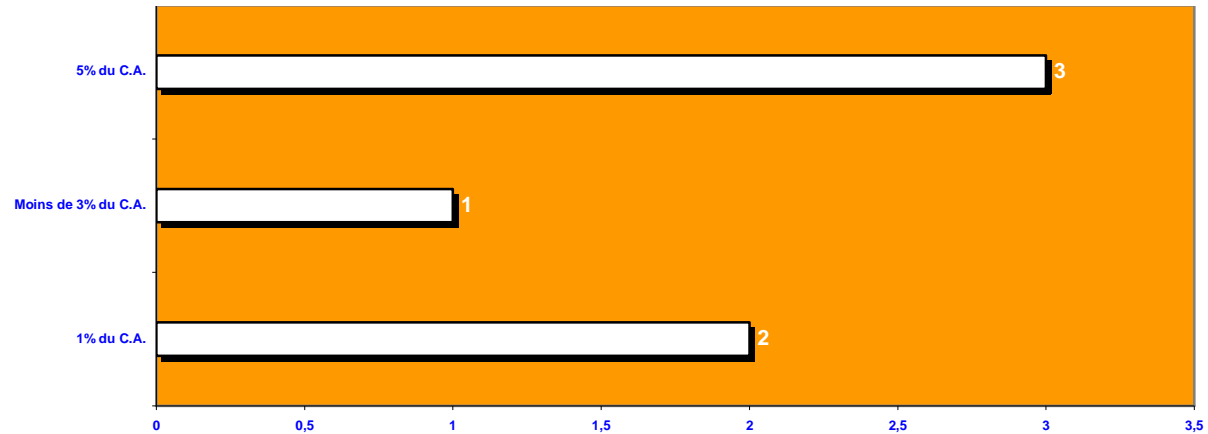
Synthèse question 3 : Si non, pourquoi ?

Trop cher
Puissance trop faible

Synthèse question 4 : CA en %

1% du C.A.	2
Moins de 3% du C.A.	1
5% du C.A.	3

Le % de C.A. réalisé par les architectes reste très faible et ne dépasse pas 5% dans la décoration et 0% chez les architectes qui travaillent pour les promoteurs immobiliers.



Synthèse question 5 : Evolution des 3 dernières années

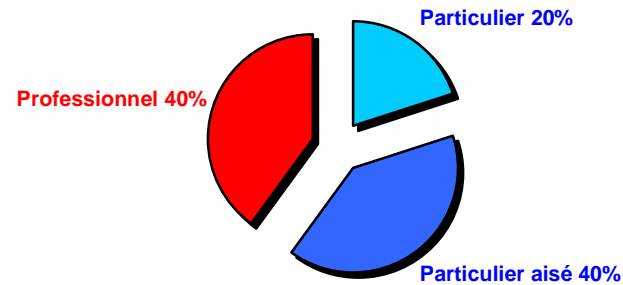
L'évolution dans le monde des Architectes reste lente. Ils considèrent que ce "nouveau produit" n'est pas encore une alternative efficace aux autres solutions.

Synthèse question 6 : Comment voyez-vous 2007-2008

Les avis sont partagés sur le développement de ce marché. Certains voient une croissance lente d'autre très rapide

Synthèse question 7 : A quels types de clients ?

Particulier	20%
Particulier aisé	40%
Professionnel	40%



Les particuliers représentent 60% du marché

Synthèse question 8 : Les exigences des clients ?

	Pts
le rendu	3
Que cela fonctionne	1
l'efficacité	1
Ils suivent l'architecte	1

L'exigence la plus importante est "l'ambiance".

Synthèse question 9 : Quelles contraintes vous empêchent de préconiser systématiquement ce nouveau produit ?

Voici les contraintes que nous avons pu noter lors de cette enquête :

- technologie trop spécifique
- La qualité faible
- La connaissance technique
- Le coût

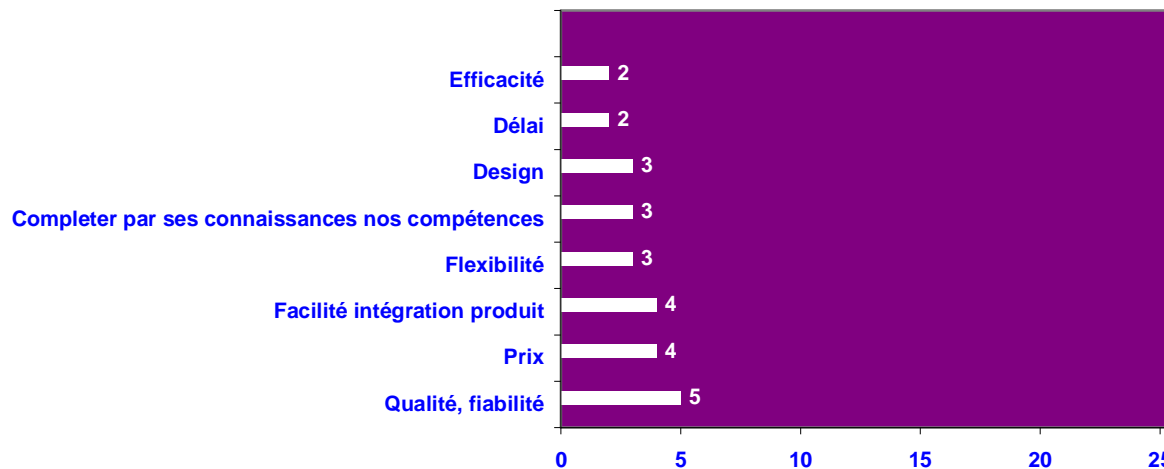
Synthèse question 10 : Pouvez-vous citer 3 fabricants de "nouveaux produits" ?

D	1
M	1
Page 28 sur 45	1
E	1
I	1

Synthèse question 11 : Qu'attendez-vous d'un fabricant de "nouveaux produits" ?

Nombre de points sur 26	
Qualité, fiabilité	5
Prix	4
Facilité intégration produit	4
Flexibilité	3
Compléter par ses connaissances	3
Design	3
Délai	2
Efficacité	2

Les attentes des architectes ont toutes sensiblement le même degré d'importance.



Synthèse question 12 : Quels sont leurs points forts et leurs points faibles ?

LES POINTS FORTS	LES POINTS FAIBLES
Largeur de gamme	Délais

Il est très important de noter qu'il n'y a eu qu'une seule réponse.

Les autres architectes n'ont pas su répondre, et une des raisons évoquées par l'un d'entre eux a été le fait qu'ils ne soient pas en contact direct avec les fabricants.

Synthèse question 13 : Que voudriez-vous voir évoluer ?

Pts	Enquête	Installez-vous	Non	Pourquoi?	CA en %	Evolution 3 dernières années	Evolution 2007-2008	A qui ?	Exigences	Contraintes	Citez 3 Fabricants	Attentes prioritaires vis à vis d'un fabricant	Points forts Points faibles	Que voudriez-vous voir évoluer
2	Le prix													
1	La fiabilité													
1	La facilité d'intégration													
1	La puissance													
1	A	OUI		rendu, consommation, durée de vie	5%	Pleine évolution	Se substituera à d'autres solutions et prix en baisse d'ici 1 an ou 2	Restaurants, particuliers, mairies	plus d'entretien, consommation, il faut vendre ce produit car ils ne le connaissent pas	La puissance et l'emcombement	1- IG 2-P 3- O	1- adaptation et réactivité 2-Prix 3-Conseil	Pts forts: avoir vu le besoin des utilisateurs Pts faibles: manque de gamme et délais	la puissance

L'enquête s'est révélée très difficile dans cette profession : les installateurs ne sont jamais présents ou n'ont pas le temps. Un seul d'entre eux a accepté de nous répondre.

Ce manque de réponse chez les installateurs ne nous permet pas de tirer de conclusion. On peut seulement constater que l'opinion de Monsieur X ne diffère pas fondamentalement de celle des architectes.

5- Regard sur les fabricants

- Tableau des fabricants
- Graphiques
- Analyse

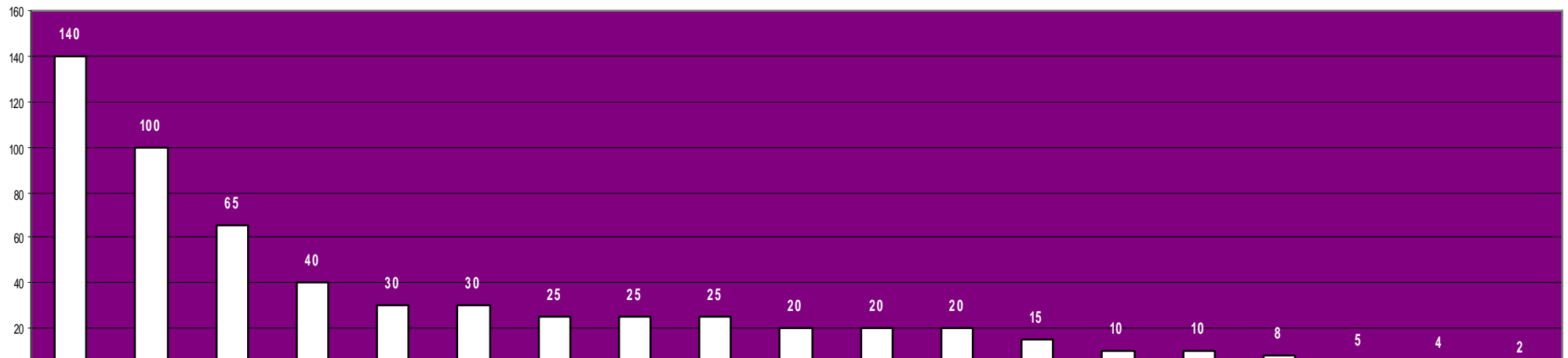
- TABLEAU DES FABRICANTS

Il conviendra de prendre en compte que le chiffre d'affaire « nouveau produit » ne représente en moyenne que 5% chez la plus part des fabricants.

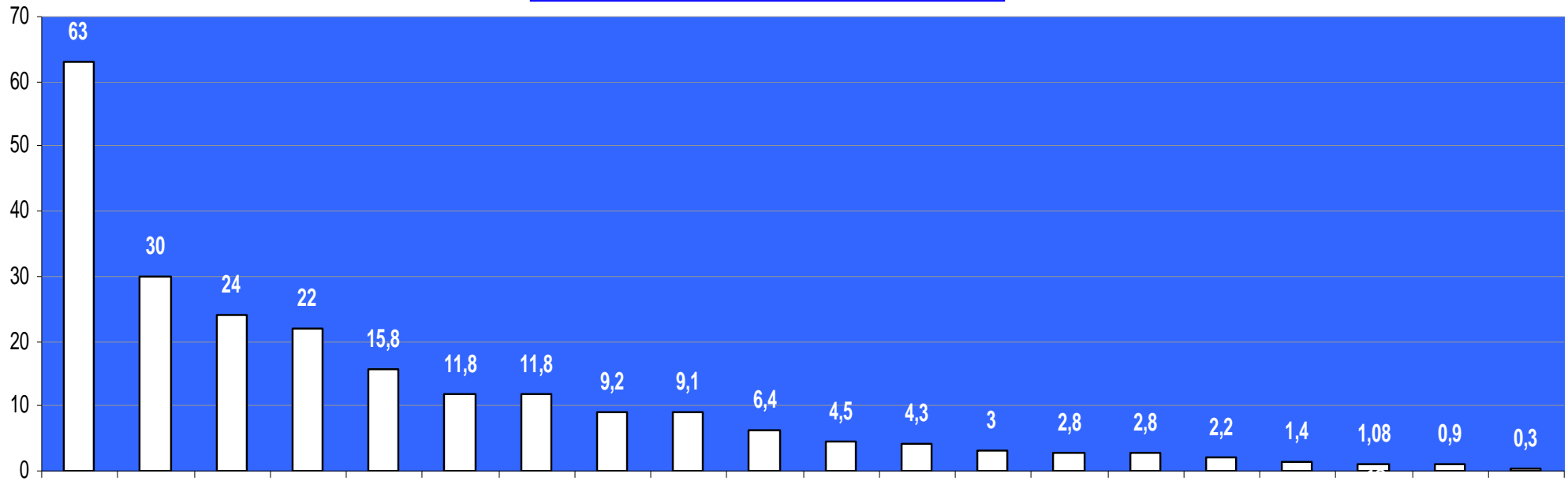
FABRICANT	TYPE ACTIVITE	VILLE	NOMBRE DE SALARIES	CA en M€	Résultat Net 2005 en %
P			7000	3512	
O			900	220	
TH			650	140	-4,75
VA			320	63	3,75
A			140	24	5,5
SAR			100	15.8	Non publié depuis 2001

ALT			20	6,4	2,75
F E			15	3	2,25
A L			10	1,08	13,75
CE			10	0,9	10
HO			8	2,8	
LEN			5	1,4	17%
LL			4	2,2	1
DP			2	0,3	0,75
E L					

GRAPHIQUE DES EFFECTIFS



GRAPHIQUE C.A. en M€



Da
do
Da
efl

La société LE est positionnée uniquement dans le secteur "nouveaux produits". Cette petite structure obtient des résultats très performants tant en C.A./effectif qu'en résultat net. Malgré tout, Il convient d'être prudent car cette société n'a que 2 ans de recul.

EFFECTIF : On remarque deux grosses structures en matière d'effectif, P (7 000) et O (900), mais 62% des fabricants étudiés emploient entre 2 et 30 personnes.

CHIFFRE D'AFFAIRE : Trois structures ont un chiffre d'affaire égal ou supérieur à 100M€ (P, O et T). Mais 65% des fabricants étudiés ont un chiffre d'affaire inférieur à 12M€

RESULTAT NET : Le résultat net moyen sur l'année 2005 est de 3,9% avec une amplitude de -9% à +17%. Quatorze entreprises sur seize ont un résultat net positif. Les fabricants de « nouveaux produits » sont rentables dans la très grande majorité. Trois fabricants sur seize affichent des résultats net supérieurs à 10%.

6- Conclusion

- Préambule
- Observation financière
- Scénario « sous-traitant »
- Scénario « fabricant »

- Préambule

Quel que soit le choix du dirigeant , TC Performances insiste sur l'obligation de passer par une phase de consolidation de l'activité principale de l'entreprise A. Cette phase est conseillée :

- Au regard des 4 derniers bilans qui font apparaître une situation financière à consolider .
- Pour mettre en place tous les moyens afin que l'entreprise A maîtrise parfaitement les Facteurs-clés de Succès qui permettront d'affiner son métier.

ATTENTION : il sera nécessaire de vérifier que les Facteurs Clés de Succès que doit maîtriser la société A soient identiques à ceux d'un sous-traitant de « nouveaux produits ». La nature et la hiérarchie de ces derniers pourrait être différente.

- Observation financière

	2003	2004	2005	2006	2007 prévisionnel
CA en K€	1059	839	775	917	1070
Marge	42%	46%	42%	57%	
Résultat net en K€	34	22	- 5	20	30 à 40
Masse salariale	32%	37%	37%	43%	

On constate une augmentation de CA de plus de 18% en 2006, mais la masse salariale augmente dans le même temps de 39% . Malgré la bonne progression du CA , le résultat 2006 ne représente que 2,28% du CA à cause de la masse salariale. De plus , le résultat net et le chiffre d'affaire étaient en régression sur 3 années de 2003 à 2005 avec une légère perte en 2005 . la situation a été maîtrisée en 2006 malgré le dérapage de la masse salariale, grâce à une sensible augmentation de la marge qui passe de 42 à 57% . Les résultats prévisionnels de 2007 communiqués par le chef d'entreprise laissent penser que la consolidation est amorcée.

- Scénario « sous traitant nouveaux produits »

Dans ce scénario, la société A recentre son activité sur son activité principale et développe la sous traitance de nouveaux produits. Par conséquent, elle abandonne totalement l'activité « fabrication de nouveaux produits ».

Cadre de référence : Le cœur de métier de l'entreprise est « B ». Aujourd'hui, Le bureau d'étude a une place prépondérante (80% du C.A. est composé d'heures de B.E.). C'est une véritable valeur ajoutée par rapport aux concurrents.

Les Facteurs Clés de Succès « sous traitant nouveaux produits » :

Attentes des fabricants vis à vis de sous-traitants	FACTEURS CLES DE SUCCES	Moyens à mettre en œuvre pour maîtriser les facteurs clés de succès
Qualité, Fiabilité, Durée de vie	Capacité du B.E. à concevoir des sous ensembles fiables et robustes	Respecter le cahier des charges – Créer une transversalité « Acheteur » « B.E. » afin de sélectionner les meilleurs composants – Avoir un responsable qualité
Prix	Capacité à maîtriser ses coûts	Maîtriser précisément les heures de B.E. (logiciel et responsable) – Avoir un acheteur – Réduire le nombre de fournisseurs pour augmenter le volume d’achat par fournisseur et faire baisser les prix – Rationalisation de la production – Baisser les coûts d’emballage et de transports
Délai	Maîtrise de la Supply chain Management	Mise en place d’un planning PERT par affaire impliquant : La conception (nombre d’heures respecté), les achats (gestion du stock), la fabrication (maîtrise de la productivité), l’expédition (emballage, fiabilité du transporteur).
Economie énergie / environnement	Etre capable de respecter les normes environnementales	Connaître les normes (veille juridique) et les appliquer
Flexibilité	Avoir un B.E. capable de modifier la cahier des charges en fonction des attentes du client	Un seul interlocuteur par dossier – Mise en place d’entretien réguliers avec le client durant tout le projet
Intégration	Avoir un B.E. capable d’intégrer les sous-ensembles X dans les produits du client	Etablir une Check List très précise. Avoir des composants de toutes formes et toutes tailles
Niveau de compétence	Avoir un B.E. et une équipe production toujours à la pointe de	

E-mail: tcperformances@yahoo.fr - Site: www.tcperformances.fr

SARL TC Performances au capital de 5 000€ - RCS Dijon 07B532 - Siret: 498 506 906 00011

Activité de formation enregistrée sous le N° 262 102 528 21 auprès du Préfet de la région Bourgogne

	la technologie	Prévoir un plan de formation pour le personnel concerné. Avoir une veille technologique
Performance des produits	Avoir un B.E. capable de trouver des solutions techniques pour améliorer la performance	Prévoir des heures de recherche et développement. Laisser les ingénieurs s'exprimer

Cinq FCS sur huit concernent exclusivement le bureau d'étude et deux autres l'impliquent. Cela confirme l'importance d'un B.E. dans ce type d'activité.

Préconisations :

Ce scénario « sous-traitant » reste en parfaite adéquation à la fois avec le cadre de référence et l'activité actuelle de l'entreprise. Il ne nécessite donc pas une rupture mais plutôt des axes d'amélioration.

Pour ce faire, Mr X devra réaliser une évaluation précise du B.E.

Il devra vérifier si les moyens préconisés existent et sont efficaces. Si l'organisation actuelle de l'entreprise permet de les mettre en œuvre.

A noter que même si le B.E. est impacté par la plus part des FCS, il n'en est pas moins que le prix et le délai concernent toute la structure. Par conséquent, il est impératif d'évaluer les moyens des autres services (achats, production, expéditions, ressources humaines...).

- Scénario « fabricant »

Dans ce scénario, Mr X crée une nouvelle structure afin d'assembler et de commercialiser les nouveaux produits. La société Actuelle sera le fournisseur exclusif de certains composants.

Cadre de référence : TC Performances n'a pas les informations nécessaires à ce stade de l'étude pour déterminer le cadre de référence de cette éventuelle structure. Nous pouvons simplement affirmer qu'il sera différent : le cœur de métier, l'indépendance (associés éventuels)...

Les Facteurs Clés de Succès « fabricant de nouveaux produits » :

Attentes des distributeurs vis à vis d'un fabricant	FACTEURS CLES DE SUCCES	Moyens à mettre en œuvre pour maîtriser les facteurs clés de succès
Qualité, Fiabilité, Durée de vie	Capacité du B.E. à concevoir des sous ensembles fiables et robustes	Respecter le cahier des charges – Créer une transversalité « Acheteur » « B.E. » afin de sélectionner les meilleurs composants – Avoir un responsable qualité
Délai	Maîtrise de la Supply chain Management	Mise en place d'un planning PERT par affaire impliquant : La conception (nombre d'heures respecté), les achats (gestion du stock), la fabrication (maîtrise de la productivité), l'expédition (emballage, fiabilité du transporteur).
Design	Avoir un B.E. sensible au design	Veille concurrentielle – Former un membre du B.E. au design ou faire intervenir un designer externe
Service technique	Avoir un service capable de répondre à toutes les questions techniques et de réparer ou échanger les produits en panne ou défectueux	Mise en place d'une fiche de suivi technique par dossier. Disponibilité du service technique en terme de temps et de moyens. Traitement du S.A.V. à J+
A la pointe technologique	Avoir un B.E. capable d'innover	Prévoir des heures de B.E. en recherche et développement, avoir une veille technologique, maîtriser les nouvelles technologies (planning de formation)
Respect des caractéristiques des produits	Capacité du B.E. à effectuer des tests pour exprimer les caractéristiques exactes du produit	Mettre en place un laboratoire de test et ensuite réaliser une fiche technique par produit

E-mail: tcperformances@yahoo.fr - Site: www.tcperformances.fr

SARL TC Performances au capital de 5 000€ - RCS Dijon 07B532 - Siret: 498 506 906 00011

Activité de formation enregistrée sous le N° 262 102 528 21 auprès du Préfet de la région Bourgogne

Emballage	Avoir un service expédition capable de livrer ou faire livrer les produits en parfait état	Avoir des emballages adaptés à chaque type de produit. Avoir un scotch de garantie à l'effigie de l'entreprise
Prix	Capacité à maîtriser ses coûts	Maîtriser précisément les heures de B.E. (logiciel et responsable) – Avoir un acheteur – Réduire le nombre de fournisseurs pour augmenter le volume d'achat par fournisseur et faire baisser les prix – Rationalisation de la production – Baisser les coûts d'emballage et de transports
Attentes des architectes vis à vis d'un fabricant	FACTEURS CLES DE SUCCES	Moyens à mettre en œuvre pour maîtriser les facteurs clés de succès
Qualité, Fiabilité, Durée de vie	Capacité du B.E. à concevoir des sous ensembles fiables et robustes	Respecter le cahier des charges – Créer une transversalité « Acheteur » « B.E. » afin de sélectionner les meilleurs composants – Avoir un responsable qualité
Prix	Capacité à maîtriser ses coûts	Maîtriser précisément les heures de B.E. (logiciel et responsable) – Avoir un acheteur – Réduire le nombre de fournisseurs pour augmenter le volume d'achat par fournisseur et faire baisser les prix – Rationalisation de la production – Baisser les coûts d'emballage et de transports
Intégration	Avoir un B.E. capable d'intégrer les sous-ensembles X dans des projets architecturaux	Etablir une Check List très précise afin de coordonner les contraintes suivantes : dimensions, esthétique, matière, couleur, visibilité, puissance, chaleur
Flexibilité	Avoir un B.E. capable de modifier la cahier des charges en fonction des attentes du client	Un seul interlocuteur par dossier – Mise en place d'entretien réguliers avec le client durant tout le projet
Compléter nos compétences	Etre capable de transmettre ses connaissances	Créer des supports techniques dédié aux architectes. Mettre en place des sessions de formation pour les sensibiliser aux produits et aux techniques. Envoi d'une new-letter

Design	Avoir un B.E. sensible au design	Veille concurrentielle – Former un membre du B.E. au design ou faire intervenir un designer externe
Délai	Maîtrise de la Supply chain Management	Mise en place d'un planning PERT par affaire impliquant : La conception (nombre d'heures respecté), les achats (gestion du stock), la fabrication (maîtrise de la productivité), l'expédition (emballage, fiabilité du transporteur).
Efficacité	Cette attentes regroupe plusieurs facteurs clés de succès déjà cités	

On peut noter que l'attente prioritaire des architectes comme des distributeurs est la même : **LA QUALITE**

Par contre, le reste des attentes sont soit différentes soit exprimées dans un ordre hiérarchique différent.

Si nous prenons l'exemple du prix, il est classé en seconde position pour les architectes et en dernière pour les distributeurs. Cela peut s'expliquer par le fait que le cœur de métier des distributeurs est de vendre alors que celui des architectes est de concevoir.

Préconisations :

Dans le scénario « fabricant de nouveaux produits » Mr X doit absolument :

- veiller à ne pas déstabiliser l'entreprise X qui doit sa réussite à un homme-clé (lui-même)
- Prendre conscience que piloter deux structures complètement différentes (Production, Force de vente, communication...) sera complexe.
- s'entourer et déléguer pour qu'il puisse contrôler les deux structures (métier différent).
- déterminer précisément sa cible commerciale :
 - architectes

E-mail: tcperformances@yahoo.fr - Site: www.tcperformances.fr

SARL TC Performances au capital de 5 000€ - RCS Dijon 07B532 - Siret: 498 506 906 00011

Activité de formation enregistrée sous le N° 262 102 528 21 auprès du Préfet de la région Bourgogne

- Installateurs
- Grossistes, distributeurs...

- Faire le choix entre devenir fabricant ou sous-traitant :
 - Fabricant : Maîtriser tous les facteurs clés de succès exposés dans les tableaux ci-dessus
 - Sous-traitant : S'assurer que ses fournisseurs maîtrisent les FCS qui les concernent

Même si le dirigeant respecte toutes les préconisations en vue de devenir un fabricant performant , il sera tributaire des avancées techniques en terme de puissance.

D'autre part, la notion de design intervient en troisième position chez les distributeurs. TC Performances préconise la présence d'un designer dans la nouvelle structure afin de répondre pleinement à cette attente. D'autant plus que la largeur de gamme est apparue dans les exigences du client final ainsi que dans les points forts des fabricants cités par les distributeurs et les architectes.

Bien que la notoriété du fabricant n'est jamais été formulée en tant qu'attentes par les interrogés, TC Performances préconise de ne pas négliger ce point. Un fabricant connu et reconnu devient une référence surtout sur un marché naissant.

La qualité étant toujours classée devant le prix quelque soit le scénario, nous en déduisons que le marché « nouveaux produits » est actuellement en « Savoir Faire Différenciateur ». Cela implique que le pouvoir de négociation des clients pourra être réduit et par conséquent les prix maintenus voir augmentés. Ce rapport de force ne pourra être préservé qu'à la condition incontournable de proposer des produits de qualité.

Nous avons pu noter lors de l'étude de ce marché, que la qualité des nouveaux produits pouvait être très médiocre :

- La constance
- Le rendement
- La température
- La durée de vie

•

Hors, l'attente prioritaire d'un fabricant de « nouveaux produits » vis à vis d'un sous-traitant est encore une fois et de très loin LA QUALITE.

TC Performances conseille donc à Mr X dans l'achat de ses composants de toujours choisir la qualité avant le prix.

L'analyse de la concurrence nous a permis de constater qu'une petite structure spécialisée dans la fabrication de « nouveaux produits » peut être très rentable . il pourrait être intéressant de surveiller l'évolution de cette entreprise.

Pour conclure :

Si Mr X choisit ce second scénario, la difficultés sera de gérer la phase de consolidation préconisée qui ne doit pas excéder 12 à 18 mois , afin de positionner la nouvelle structure sur le marché « nouveaux produits » le plus rapidement possible. Sans quoi, le savoir faire acquis jusqu'à ce jour, risque de ne plus être un avantage concurrentiel et le marché « nouveaux produits » peut passer en Banalisation d'Offre (prix avant tout). Il est important de rappeler que pour les interrogés (fabricants, distributeurs, prescripteurs et installateurs) le chiffre d'affaire « nouveaux produits » représente une moyenne de 5% .

Les perspectives d'évolution sur le marché américain selon l'étude Y (voir annexes page 16) indiquent un triplement du C.A. entre 2007 et 2010. Si le marché européen évolue de la même manière, Mr X doit être présent rapidement sur ce marché pour bénéficier de cette croissance.

E-mail: tcperformances@yahoo.fr - Site: www.tcperformances.fr

SARL TC Performances au capital de 5 000€ - RCS Dijon 07B532 - Siret: 498 506 906 00011

Activité de formation enregistrée sous le N° 262 102 528 21 auprès du Préfet de la région Bourgogne

7- Annexes

- Etudes et articles
- Sites internet