



FURNITURE INDUSTRY IN RESTRUCTURING : SYSTEMS & TOOLS

FURNITURE INDUSTRY IN RESTRUCTURING : SYSTEMS & TOOLS



Guide

UNE APPROCHE DU MARCHE
DANS L'INDUSTRIE DU MEUBLE



Cofinancé par l'Union européenne
Fonds social Européen
Article 6 Mesures Innovantes

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Le besoin de différenciation dans l'industrie du meuble | 4 |
| | 1.1. Les marchés du meuble actuels | 4 |
| | 1.2. Modèle d'activité actuel dans l'industrie du meuble | 5 |
| | 1.3. Vers de nouveaux modèles d'activités basés sur la génération de valeur | 5 |
| | 1.4. Trois axes pour la génération de valeur sur les marchés du meuble | 6 |
| 2 | Les consommateurs comme source de valeur | 7 |
| | 2.1. Approche de la valeur par les consommateurs | 7 |
| | 2.2. Achat contre consommation | 7 |
| | 2.3. Questions importantes pour l'identification des cibles | 8 |
| | 2.4. Recherche de marché | 10 |
| 3 | Générer de la valeur sur les meubles | 11 |
| | 3.1. Dimensions de produit | 11 |
| | 3.2. Ouvertures d'esprit | 11 |
| 4 | Génération de valeur pour la vente | 14 |
| | 4.1. Valeur perçue | 14 |
| | 4.2. Ajouter de la valeur à travers la vente | 14 |
| | 4.3. Partenariats de vente | 16 |
| 5 | Approche du marché à l'intérieur de l'entreprise | 17 |
| | 5.1. Le concept de chaîne de valeur | 17 |
| | 5.2. Interaction de l'approche du marché avec les procédés internes | 17 |



La mondialisation modifie la structure des industries de travail intensif telles que l'industrie du meuble. L'augmentation des importations à des prix moins élevés forcent les fabricants Européens à rechercher des avantages compétitifs et à restructurer leurs fonctionnements si nécessaire. Certains se sont tournés vers leur modèle commercial, d'autres vers le produit, la production, la productivité ou la relation avec le consommateur final ou une combinaison de certains ou de l'ensemble de ces différents aspects.

Les solutions employées, certaines plus efficaces que d'autres sont multiples. Le projet FIRST a pour ambition d'aborder ce sujet dans le but de formuler des recommandations pour servir au mieux les fabricants. La méthodologie employée a consisté en l'analyse de 30 sociétés s'étant tournées soit vers une restructuration, ayant des caractéristiques particulières dans un aspect ou plus de leur commerce leur permettant de (mieux) aborder les problèmes liés à la mondialisation. Cette analyse devant aboutir à des modèles de commerce à partir desquels des lignes directrices sur des stratégies spécifiques pourraient être distillées.

Durant ce travail, il est très vite apparu qu'il existe presque autant de modèles d'affaires que de sociétés, et à la suggestion du comité consultatif du projet, il a été décidé de se concentrer sur les lignes directrices pour des stratégies pratiques dans des champs spécifiques plutôt que de développer des modèles de commerce entiers. Le bureau consultatif a aussi suggéré de formuler ces guides dans de courts formats séparés facilement utilisables par des fabricants intéressés. De cette manière, le travail a abouti à la formulation de huit guides sur des activités spécifiques: le développement et l'innovation de produit, gestion de la chaîne d'approvisionnement, la bonne approche du marché, la collaboration industrielle, la délocalisation, la gestion de ressources humaines, la gestion du processus du changement et la gestion des communications électroniques. Parallèlement, les partenaires ont développé une base de données de sous-traitance pour les fabricants intéressés par la collaboration comme moyen d'augmenter une telle collaboration entre les fabricants de l'UE et particulièrement avec les fabricants des Pays Membres de l'UE les plus récents. Vous pourrez trouver des informations sur ce projet et sur la base de données sur le site Internet de l'UEA www.ueanet.com.

Le travail analytique a été effectué par les partenaires sous la direction du MIP, Université Polytechnique de Milan et de l'AIDIMA, le centre technique Espagnol de l'ameublement. Le BFM, le MEDIFA et l'UEA ainsi que certains de ses membres ont contribué aux meilleures pratiques et à la rédaction de ces guides. Ifabrick, le département d'information de MEDIFA s'est chargé du site Internet et de la base de données.

Ce manuel fournit les lignes directrices pour une bonne approche du marché dans l'industrie du meuble. Il n'a pas été conçu pour suggérer aux fabricants de mobilier Européen de suivre les stratégies décrites, mais il vise à contribuer à la réflexion sur ce sujet par les fabricants considérant qu'il conviendrait à leur modèle de commerce. Nous espérons qu'il leur sera utile.

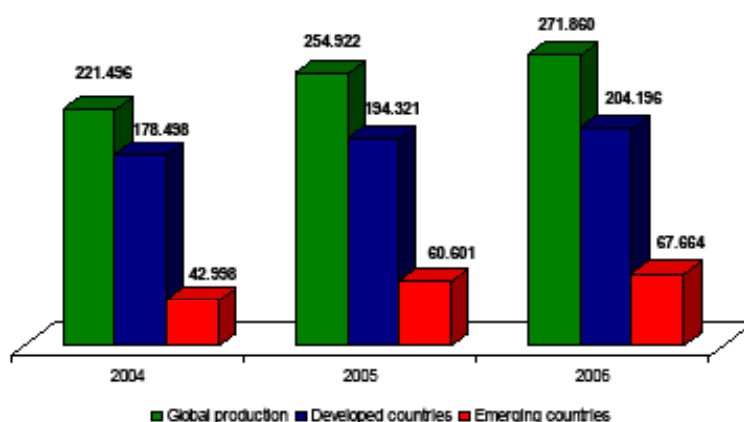
Bart De Turck
Secrétaire Général de l'UEA
Responsable de Projet FIRST

I. Le besoin de différenciation dans l'industrie du meuble

I.I. Les marchés du meuble actuels

Entre 2004 et 2006, la production mondiale de meubles a augmenté de 221 496 millions d'euros à 271 860 millions d'euros, ce qui représente une croissance de 22.7 % sur cette période. La variation est plus nette si les valeurs sont indiquées en dollars US (+35.2%).

Les pays développés ont contribué à cette croissance, en augmentant la production de meubles de 14.4% (+26% en \$ US). De l'autre côté, pour les pays émergents, la croissance de la production de meubles a atteint 57.4% sur la même période entre 2004 et 2006 (+73.4% en \$ US), ce qui démontre le potentiel de productivité du secteur de mobilier dans ces pays.



Evolution de la production mondiale de meubles entre 2004 et 2006 (en millions d'euros) Sources: UEA & AIDIMA

Selon une analyse basée sur les zones géographiques, l'UE maintient son rôle de premier producteur de meubles avec une part de 37% de la production totale de 2006.

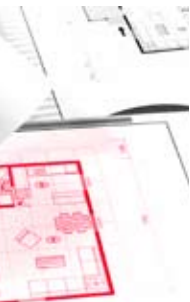
L'un des principaux concurrents de l'UE est devenu l'Asie avec une part de 27% de la production totale. Cependant, en 2006, la deuxième zone la plus productrice de meubles était les pays de l'ALENA avec 29% de la production mondiale.

Les exportations mondiales de meubles ont atteint 79 328 millions d'euros (+7,8%). La consommation mondiale apparente de meubles en 2006 était de 271 860 millions d'euros.

La consommation apparente mondiale cache d'importantes différences. La croissance apparente la plus importante a pu être observée en Asie, où la croissance a atteint 12.1% (+22.3% en \$ US) en 2006, par rapport à un taux de croissance de 4.7% (+14.3% en \$US) dans les 27 de l'UE et un taux de croissance de 7.4% (+17.1% en \$US) dans les pays de l'ALENA. Cette croissance démontre que l'Asie ne possède pas seulement une énorme capacité de production, mais la consommation de la région devient importante au niveau mondial.

La croissance de consommation de meubles moyenne prévue au niveau mondial en 2008 et d'environ 5,5%, il est prévu que la Chine et la Russie possèdent une croissance de consommation plus élevée (environ 9% et 7%) et que les pays Asiatiques maintiennent le niveau prévu de croissance de consommation, démontrant ainsi que la région puisse devenir un important consommateur de meubles.





A cause de la situation du marché du meuble actuelle, la mondialisation des marchés et la capacité croissante de production des pays émergents, on peut noter une concurrence réellement accrue dans le secteur à un niveau mondial, accompagné d'une consommation relativement faible.

| TENDANCES MONDIALES DU SECTEUR DU MEUBLE | |
|--|--|
| PRODUCTION | Augmentation (augmentation plus forte dans les pays émergents) |
| DISTRIBUTION | Concentration (internationalisation de l'achat) |
| CONSOMMATION | Produits non-différenciés |

I.2. Modèle d'activité actuel dans l'industrie du meuble

Dans les zones telles que l'UE où le modèle actuel d'affaires est basé essentiellement sur la production, les anciens avantages de concurrence perdent de leur importance à cause de la concurrence en hausse.

| MODELE D'AFFAIRES ACTUEL DANS L'INDUSTRIE DU MEUBLE |
|--|
| Orienté vers la production de meubles, pas vers le consommateur |
| Basé sur la chaîne de valeur "traditionnelle": fournisseur-fabricant-vendeur |
| Basé sur les capacités individuelles et les ressources des entreprises |
| Approche d'activité locale / nationale |
| Problème de la taille de l'entreprise |

En suivant le modèle d'activité qui ne prend pas en compte la génération de valeur pour le consommateur, les entreprises Européennes doivent concurrencer les avantages concurrentiels de pays émergents renforcés (main-d'œuvre bon marché, technologies connues et accessibles) par la mondialisation et les facteurs facilitant l'importation.

I.3. Vers de nouveaux modèles d'activités basés sur la génération de valeur

Pour rendre l'industrie du meuble actuelle apte à acquérir des avantages face à la compétition accrue provoquée par les pays émergents, il faut chercher d'autres avantages pour la concurrence via la mise à jour des modèles d'activités. Créer de la valeur pour le consommateur peut être l'aspect-clé de la différenciation du produit.

| MODELE D'AFFAIRES FUTUR DANS L'INDUSTRIE DU MEUBLE |
|---|
| Orienté vers le consommateur qui sollicite des aspects tangibles et intangibles (surprise, expérience d'achat, offre d'habitat globale, etc.) |
| Recherche d'efficacité de fonctionnement, améliorer les coopérations inter-groupes (secteurs de l'habitat) |
| Approche mondiale de l'activité (penser à l'échelle mondiale, agir au niveau local) |
| Appliquer des organisations flexibles (stratégie, organisation, ressources et capacités, savoir, technologies) |

1.4. Trois axes pour la génération de valeur sur les marchés du meuble

L'axe de génération de valeur de la production de meubles s'est toujours concentré sur le produit. Il est en fait possible de trouver de nouvelles manières de générer de la valeur dans l'industrie du meuble grâce à des changements du modèle d'activité. Pour différencier le produit, il est très important de se concentrer sur la génération de valeur selon les demandes du consommateur.

Pour cette raison, il est très important de connaître les consommateurs, leurs caractéristiques, valeurs, styles de vie, etc. pour comprendre quels sont les besoins et motivations d'achat des consommateurs. Toutes ces informations permettent d'adapter le produit et la distribution aux besoins du consommateur, en rendant la communication plus efficace et en augmentant la valeur du produit.

1.4.1. Consommateur

Le consommateur comme agent actif incorporé dans la chaîne de valeur comme acheteur et utilisateur du produit est en fait saturé par les facteurs entrant en compte au moment de l'achat: la large gamme de produits et la communication intensive. Comprendre le comportement du consommateur au moment de l'achat grâce à ses caractéristiques est essentiel pour obtenir une valeur ajoutée pour le client et différencier le produit du produit de la concurrence.

La décision d'acheter est largement influencée par ces facteurs appartenant à l'environnement de l'acheteur, culturels, sociaux, psychologiques, personnels, habitudes, échelle de valeurs et préférences. La plupart de ces facteurs ne peuvent être contrôlés par l'aspect de l'offre, mais ils doivent être identifiés et pris en considération lors de la conception du produit, lorsque les politiques et stratégies de prix, la communication et la distribution sont définis.

1.4.2. Produit

Le consommateur acquiert le produit pour satisfaire un besoin basique. Si le produit correspond aux attentes du consommateur et satisfait les besoins pour lesquels il en a fait l'acquisition, cela remplit sa dimension basique et devient une source de satisfaction.

La satisfaction peut être accrue en offrant un produit de plus large dimension, présentant les caractéristiques générant une valeur supplémentaire, qui n'était pas demandée par le consommateur. Pour surprendre le consommateur et lui fournir une valeur ajoutée qu'il n'attendait pas permet une différenciation du produit par rapport à ceux se concentrant sur la dimension basique.

1.4.3. Vente

Le point de rencontre du produit et du consommateur final est la vente. Le contexte ambiant est important dans le cadre du développement du processus d'achat. Les possibilités d'utiliser la distribution comme aspect augmentant la valeur fournie par le fabricant en font un élément essentiel du processus d'achat pour les nouveaux modèles d'activités.





2. Les consommateurs comme source de valeur

Le consommateur est considéré comme l'un des aspects clés de la génération de valeur dans l'industrie du meuble. Connaître le consommateur simplifie le fait de lui fournir un produit plus attrayant. Dans ce chapitre, nous aimerions apporter une vision des aspects à prendre en compte lors de l'analyse du consommateur.

2.1. Approche de la valeur par les consommateurs

La valeur essentielle pour un produit sur le point d'être acquis par le consommateur est sa valeur fonctionnelle. L'utilité du produit est la motivation à l'achat. La surabondance des publicités et des produits et le pouvoir d'achat en hausse des consommateurs permettent l'émergence de nouvelles valeurs pour le produit au dessus de sa valeur fonctionnelle:

1. Valeur sociale: la consommation de meubles reflète le statut social. A travers les marques et les produits, le consommateur construit sa propre identité et les sociétés doivent exploiter les aspirations cachées et auto-conception de chaque consommateur.
2. Valeur émotionnelle: chacun a sa propre expérience, sensation, et donne une valeur clairement subjective au produit qui sera uniquement reconnaissable et compréhensible par le consommateur.
3. Valeur de circonstance: Le même produit peut être évalué par le consommateur de différentes manières. D'autres moyens d'accroître la consommation sont les opportunités d'offrir une valeur supplémentaire à certaines circonstances extraordinaires.
4. Valeur de nouveauté: le renouveau et la mise à jour constante font partie des forces motrices de la consommation. L'attrait pour des nouveautés et le fait de "casser" la routine peuvent être exploités par les sociétés afin de garantir l'attention du consommateur et l'attrait pour les points de vente.

| | |
|------------------------|---|
| Valeur fonctionnelle | Prix, qualité (utilité attendue, durabilité, ergonomie, écologie) et services |
| Valeur sociale | Auto-conception, acceptation de l'image sociale, statut, aspirations |
| Valeur émotionnelle | Valeur émotionnelle |
| Valeur de nouveauté | Nouvelles idées, renouveau |
| Valeur de circonstance | Conditions particulières et temporaires du consommateur |

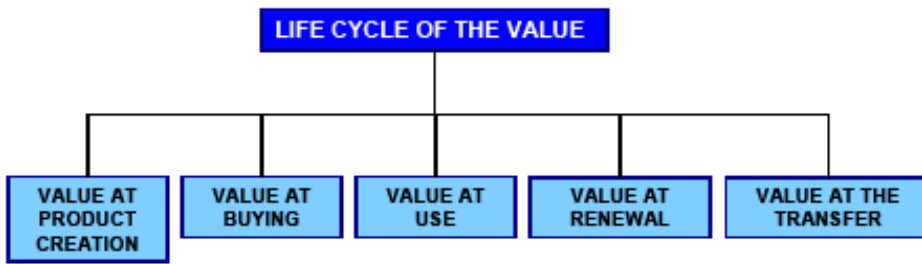
PERCEPTIONS DE VALEUR DU CONSOMMATEUR

2.2. Achat contre consommation

Le produit n'est pas le seul à pouvoir créer de la valeur aux yeux du consommateur, le moment de l'achat du meuble peut l'être aussi. Le distributeur est capable d'augmenter la valeur perçue du produit au stade de l'achat du produit.

Actuellement, la création de valeur pour le consommateur se concentre sur le produit et le point de vente. Cela augmente la satisfaction des consommateurs au moment de l'achat du produit, mais lorsque le processus d'achat est terminé, le fabricant et le distributeur mettent fin à leur connexion avec le produit et le consommateur, terminant ainsi leur contribution au processus d'ajout de valeur au moment du processus d'achat.

La valeur du produit peut être créée non seulement lors du procédé de production et d'achat, mais aussi à d'autres étapes du cycle de vie du produit pour générer de la valeur pour les consommateurs.



Le fabricant peut fournir de la valeur ajoutée au produit après l'achat du produit, après plusieurs années d'utilisation, au moment du renouvellement des meubles et lors du processus du transport après le remplacement des meubles.

2.3. Questions importantes pour l'identification des cibles

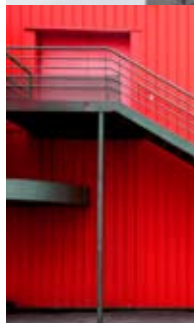
Généralement, la décision d'achat, le mode de consommation et l'utilisation des produits, particulièrement pour les meubles sont influencés par les caractéristiques personnelles du consommateur. Comprendre la particularité des consommateurs permet d'adapter les variantes de marketing avec une plus grande précision quant aux critères du consommateur.

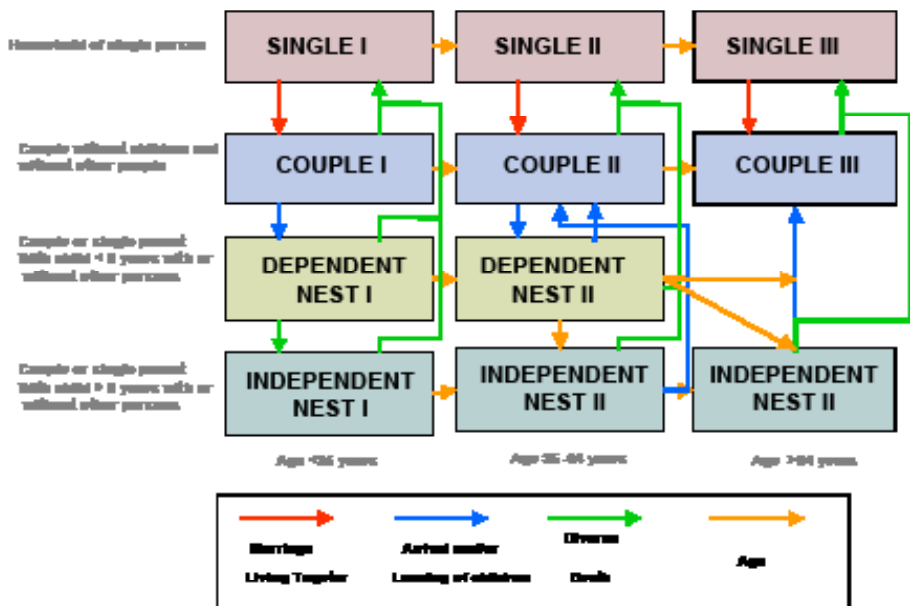
- Ce travail est habituellement effectué par la segmentation. Ce procédé consiste à identifier les groupes de consommateur et leurs désirs, leur pouvoir d'achat, leur comportement d'achat ou besoins équivalents, pouvant être satisfaits de manière similaire par les caractéristiques du produit. Il existe plusieurs critères de segmentation: Les critères démographiques (sexe, âge, environnement social, nationalité,...) sont les plus simples à identifier, mais les informations qu'elles fournissent sont incomplètes.
- Les critères socio-économiques (niveau de revenus, profession, niveau d'éducation, niveau socio-économique) sont relativement simples à identifier de manière quantitative et à travers eux, les groupes cibles de consommateur peuvent être identifiés avec précision.
- A travers les critères expliqués ci-dessus, les changements de cycles de vie domestiques des consommateurs peuvent être observés, mais ils ne décrivent pas les différents comportements des clients vers les aspects stimulants du marché auxquels les consommateurs font face. Les gens aux profils sociodémographiques et cycle de vie domestique identiques peuvent agir de différentes manières concernant le même produit.
- Il existe une méthode de segmentation plus qualitative appelée segmentation psychographique. En utilisant cette méthode et d'autres critères, par exemple style de vie, il est possible d'obtenir une définition plus profonde de la personnalité et des valeurs du consommateur, permettant ainsi d'obtenir plus d'informations sur les motivations d'achat des différents segments.

2.3.1. Cycle de vie domestique

La première étape pour comprendre les consommateurs de meubles est de préparer la recherche sur le Cycle de Vie Domestique. Il s'agit d'un moyen de segmentation objectif qui classe les consommateurs de meubles selon les caractéristiques et phases de leurs maisons.

Les composants de la segmentation sont: l'âge du chef de famille, le statut marital, l'existence et l'âge des enfants de la maison. En examinant l'ensemble de ces critères, nous obtenons le schéma suivant:





LE CYCLE DE VIE DOMESTIQUE

La description des différents segments est la suivante:

Célibataire I: Foyer de célibataires, où l'âge du chef de famille est inférieur à 35 ans.

Célibataire II: Foyer de célibataires, où l'âge du chef de famille se situe entre 35 et 64 ans.

Célibataire III: Foyer de célibataires, où l'âge du chef de famille est supérieur à 64 ans.

Couple I: Foyer de plus d'une personne, sans enfants, où l'âge du chef de famille est inférieur à 35 ans.

Couple II: Foyer de plus d'une personne, sans enfants, où l'âge du chef de famille se situe entre 35 et 64 ans.

Couple III: Foyer de plus d'une personne, sans enfants, où l'âge du chef de famille est supérieur à 64 ans.

Nid dépendant I: Foyer de plus d'une personne, avec enfants, où l'âge de l'enfant le plus jeune est inférieur à 6 ans et l'âge du chef de famille inférieur à 35 ans.

Nid dépendant II: Foyer de plus d'une personne, avec enfants, où l'âge du chef de famille se situe entre 35 et 64 ans.

Nid indépendant I: Foyer de plus d'une personne, avec enfants, où l'âge de l'enfant le plus jeune est supérieur à 6 ans et l'âge du chef de famille inférieur à 35 ans.

Nid indépendant II: Foyer de plus d'une personne, avec enfants, où l'âge de l'enfant le plus jeune est supérieur à 6 ans et l'âge du chef de famille entre 35 et 64 ans...

Nid indépendant III: Foyer de plus d'une personne, avec enfants, où l'âge de l'enfant le plus jeune est supérieur à 6 ans et l'âge du chef de famille supérieur à 64 ans.

Les flèches du schéma démontrent les mouvements possibles des consommateurs au sein des différents segments, en prenant les directions logiques.

Il s'agit d'une segmentation flexible pouvant expliquer les différents types de famille selon la structure du foyer. Elle aide à identifier l'évolution des dépenses des consommateurs de segment à segment à travers des données relativement simples à rassembler et à traiter.

2.3.2. Styles de vie

Une autre manière de segmenter les consommateurs est basée sur les styles de vie, décrivant les activités, intérêts et opinions des consommateurs. Les styles de vie reflètent un peu plus que la situation sociale ou la personnalité des consommateurs.

Il n'existe pas une classification unique de style de vie, tous les styles se basent sur une certaine méthodologie de la recherche; la classification choisie par la société doit répondre et être adaptée aux besoins particuliers de la segmentation.

Il existe un schéma-exemple de cinq mentalités dans les foyers espagnols et les valeurs qui les définissent.



2.3.3. Valeurs

Un autre type de segmentation se fonde sur les valeurs. Identifier les modes de pensée du consommateur est indispensable pour offrir un produit selon les modes de pensée et pour parvenir à un produit contenant un niveau accru des valeurs.

La segmentation basée sur les valeurs est la plus complète et la plus difficile à influencer, car il est complexe d'identifier les valeurs de chaque segment et certaines valeurs peuvent être communes à différents groupes cibles.

2.4. Recherche de marché

La recherche de marché peut avoir une double importance au moment d'approcher la société vers le consommateur. A travers la recherche de marché, le groupe cible peut être identifié et quantifié, de l'autre côté les perceptions et satisfaction du consommateur de la société peuvent être identifiés.

Soutenir les décisions de stratégie et de marketing représente un moyen utile et efficace. Le tableau suivant indique des techniques d'analyse de marché actuelles et indique les moments de réduire la décision de prendre des risques et de fournir des informations utiles.

| | Etude d'habitude | Test de concept | Test de Prix | Etudes de motivation | Expérience de vente | Test de marché | Etude de marché | Etudes d'image |
|--------------|------------------|-----------------|--------------|----------------------|---------------------|----------------|-----------------|----------------|
| PRODUIT | | | | | | | | |
| VENTE | | | | | | | | |
| CONSOMMATEUR | | | | | | | | |

| | Segmentation et positionnement | Test de produit | Test d'emballage | Audit boutique | Etude de vente | Pré-test | Post test | Etudes de promotion |
|--------------|--------------------------------|-----------------|------------------|----------------|----------------|----------|-----------|---------------------|
| PRODUIT | | | | | | | | |
| VENTE | | | | | | | | |
| CONSOMMATEUR | | | | | | | | |

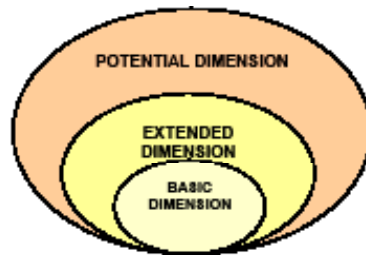
3. Générer de la valeur sur les meubles

Actuellement, les sociétés se concentrent sur la génération de valeur pour les consommateurs à travers un produit tangible couvrant leurs besoins, mais peu de réelle différenciation se retrouve dans les marchés de meubles. Les dimensions de produit sont aussi une source pour ajouter de la valeur aux consommateurs.

3.1. Dimensions de produit

Il y a trois dimensions selon les caractéristiques de produit satisfaisant ou anticipant les besoins du consommateur:

- Dimension basique du produit: caractéristiques générales du produit. Les produits doivent répondre aux besoins basiques du consommateur.
- Dimensions étendues: les sociétés différencient habituellement leurs produits des produits de la concurrence. Ajouter des caractéristiques, accessoires, services au produit permet de vendre un produit différent au lieu d'un produit général.
- Dimension potentielle: améliorations que le produit doit comporter à l'avenir.



3.2. Ouvertures d'esprit

Les consommateurs achètent des meubles en fonction des attentes auxquelles le produit peut répondre. Surprendre les consommateurs en leur offrant la valeur qui n'était pas attendue signifie leur fournir un niveau plus élevé de satisfaction qu'ils auraient perçue sans les fonctions améliorées.

Afin d'accroître la valeur perçue du produit, il est nécessaire que le consommateur réalise que le produit acheté répond au besoin pour lequel il a été acheté.

L'intention d'achat se base sur la perception d'un manque du consommateur. Lorsque le consommateur prend conscience d'un manque, cela devient un besoin qui doit être satisfait via l'achat.

Il existe de nombreuses théories pour la motivation, la plus connue est la Théorie de Maslow:

A travers cette théorie, Maslow recherche une explication à la question: - pourquoi les gens sont motivés par certains besoins à certains moments ? Selon sa théorie, les besoins humains sont classés de manière hiérarchique, du besoin le plus urgent au besoin le moins urgent. Selon leur importance, il existe: les besoins physiologiques, les besoins de survie, les besoins sociaux, les besoins d'estime et les besoins d'auto-actualisation. La nécessité provoque une impatience et un déséquilibre chez les gens qui doivent être résolus; ainsi chacun doit fournir un effort afin de satisfaire les besoins les plus importants qui ne seront alors plus des sources de motivation, ainsi les besoins suivants seront considérés comme les plus importants:



Les besoins basiques doivent être satisfaits en premier. Lorsque ces besoins ont déjà été satisfaits, les gens cherchent à satisfaire les besoins situés au niveau supérieur de la pyramide. Leur épanouissement personnel est dirigé par la satisfaction des besoins de l'auto-actualisation. Une fois qu'une personne a franchi un niveau en satisfaisant les besoins représentés sur les plus hautes parties de la pyramide, les nécessités du bas de la pyramide ne sont plus importantes.

Au moment de la découverte d'un besoin, apparaît la raison d'acheter le produit. Dans ce cas là, la motivation peut être définie comme une recherche pour satisfaire le besoin. Il faut prendre en compte le fait que les motivations sont liées aux besoins, et que le même besoin peut être relié aux différentes motivations.

Meubler une maison correspond à satisfaire simultanément plusieurs nécessités, même si le consommateur n'en a pas conscience.

Il existe des besoins basiques liés à la définition du produit et à des éléments tangibles, et d'autres besoins d'ordre intangible ou symbolique.

Les consommateurs de meubles n'ont pas tous les mêmes besoins, certains d'entre eux préfèrent des éléments tangibles, et d'autres peuvent préférer les éléments symboliques, tout dépend du niveau de complexité de l'acheteur potentiel. Dans le schéma suivant sont présentés les besoins potentiels principaux identifiés des consommateurs de meubles. La relation est présentée entre deux extrêmes: les éléments tangibles et intangibles du meuble.

Besoins potentiels de l'acheteur de meubles

| | | |
|---|------------------|---|
| <p>Tangibilité</p> <p>↑</p> <p>↓</p> <p>Intangibilité</p> | Produit | Besoin fonctionnel (stockage, détente...) Besoin de confort |
| | Maison | Besoin esthétique (design) Besoin de sécurité |
| | Personnel | Besoin d'identification Besoin de réalisation |
| | Social | Besoin de reconnaissance sociale Besoin de distinction |





3.2.1. Relation entre les meubles et la maison

Tous les besoins cités précédemment sont liés aux produits de mobilier, mais apparaissent aussi dans l'habitat. En considérant le mobilier comme une partie de la maison, on peut noter d'autres besoins, passant après ceux pouvant être satisfaits par un produit isolé.

Comprendre les produits de mobiliers dans le contexte de la maison qui a été conçue augmente les possibilités d'obtenir une vision globale des besoins que le consommateur essaie de satisfaire par son achat. Analyser le produit comme élément du contexte signifie découvrir des opportunités d'accroître la valeur auprès des consommateurs, par exemple au moment d'acheter, offrir une plus large gamme de produits, partager l'espace commercial, générer une boutique orientée vers les styles de vie du groupe cible du consommateur.

3.2.2. Produit et services

La hausse de la complexité de la demande provoquée par la valeur émotionnelle que chaque personne accorde aux produits est une opportunité de générer de la valeur à travers les services. Inclure plus de services dans l'offre, transférer de la tangibilité au produit est une opportunité d'offrir de la valeur ajoutée.

| PROPOSITION DE VALEUR DU FABRICANT | |
|------------------------------------|---------------------------------------|
| DIMENSION BASIQUE | Produit (meuble) |
| DIMENSION AUGMENTEE | Vision globale (meuble/maison) |
| DIMENSION POTENTIELLE | Services pour l'utilisation |

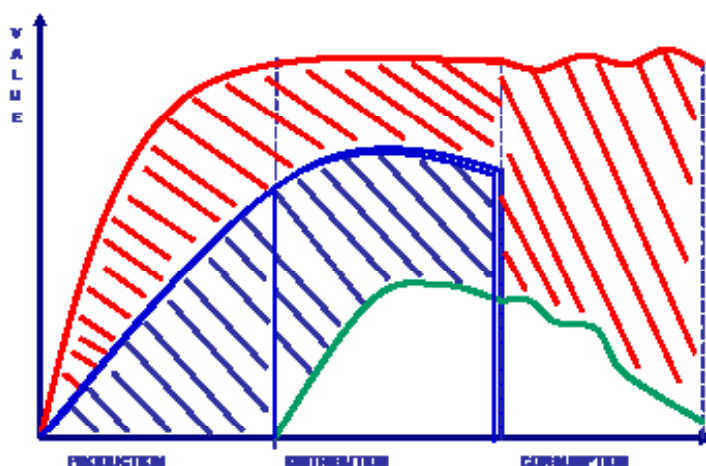
4. Génération de valeur pour la vente

Actuellement les points de vente sont des liens entre les consommateurs et le produit, cet espace pouvant être virtuel ou physique.

Le consommateur maintient le contact avec le point de vente où il achète, ce qui signifie que le distributeur fait partie du processus d'achat, de la même manière que le produit, il est une source de génération de valeur. La valeur perçue par le consommateur peut être augmentée par une bonne gestion des ventes.

4.1. Valeur perçue

Le graphique suivant indique l'espace entre la valeur fournie par le fabricant (indiquée en bleu) et la valeur perçue par le consommateur (en vert). La zone rouge affiche les opportunités de valeur pour les fabricants (augmenter la valeur aux étapes de production et distribution, et à l'étape de la consommation-utilisation).



Le consommateur perçoit la valeur au moment où il entre en contact pour la première fois avec le produit via la distribution.

Le fabricant fait des efforts pour fournir de la valeur aux consommateurs dès le premier moment de la production jusqu'à ce que le produit arrive dans les mains du distributeur.

Les sociétés de fabrication font normalement des efforts pour générer de la valeur adressée aux distributeurs car généralement elles les considèrent comme leurs clients et orientent seulement en quelques rares occasions leur valeur en créant des efforts pour les consommateurs finaux.

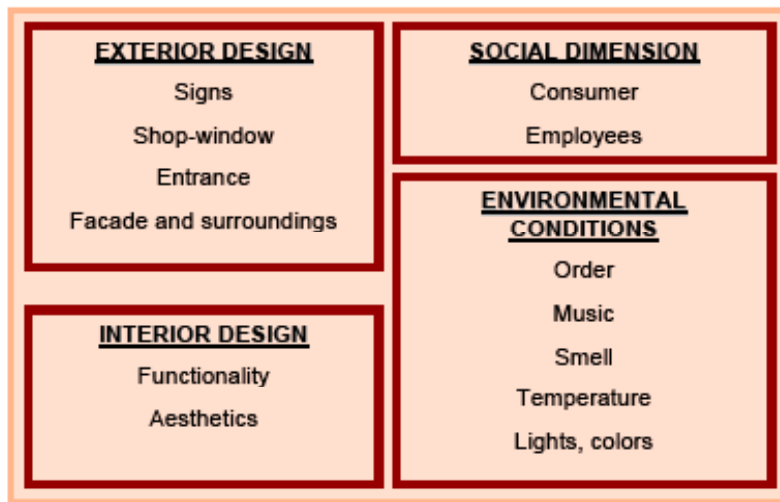
4.2. Ajouter de la valeur à travers la vente

Le point de vente devient un élément basique pour créer de la valeur pour les consommateurs, et tous les éléments du stock doivent être considérés comme des facteurs fondamentaux pour l'augmentation de la valeur de l'offre pour les consommateurs.



4.2.1. Stocker le merchandising

En adaptant les éléments de merchandising suivants aux points de vente, la distribution peut augmenter la satisfaction au moment de la visite à l'établissement et ajouter de la valeur au moment de l'achat.

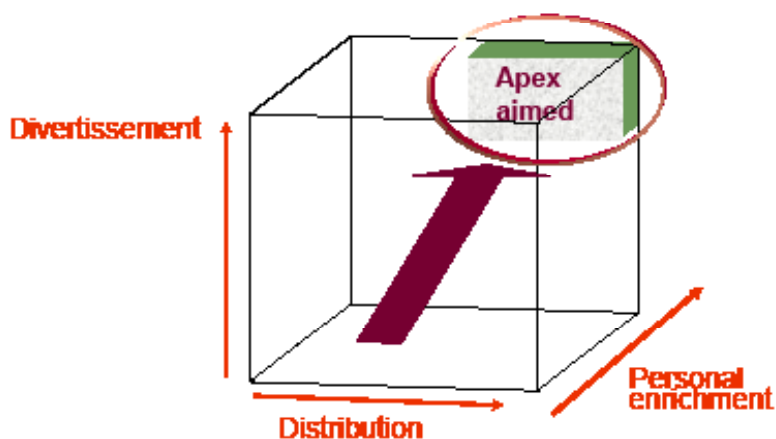


STOCKER DES DIMENSIONS CREANT DE LA VALEUR POUR LES CONSOMMATEURS

4.2.2. Acheter de l'expérience

En raison des styles de vie et de l'évolution de la consommation, les gens de nos jours n'achètent pas uniquement en raison de l'utilité des produits. Il existe des cas où le processus d'achat lui-même devient un facteur générateur de valeur.

Pour cette raison, il est essentiel de penser aux modèles de nouvelle distribution basés sur le cube conceptuel où le produit, le divertissement et l'enrichissement personnel sont pris en compte.

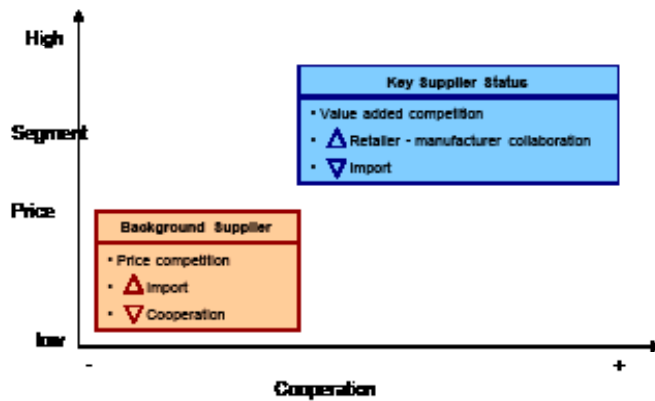


Webb, B. (2000). "Le Shopping redéfini: vers un nouveau concept de la vente". *Journal International de la Vente & de la Gestion de la Distribution* Vol.28. No.12. 2000. pp. 503 - 507.

4.3. Partenariats de vente

Les fabricants et distributeurs peuvent coopérer entre eux pour accroître la valeur ajoutée du produit pour le consommateur final. Cette coopération est possible dans certains segments de prix.

Si un produit se trouve dans le segment à bas prix, la distribution est généralement très concentrée, et le fabricant est uniquement un fournisseur en arrière plan, et la distribution fournit une quantité importante du produit. Si le produit se trouve dans le segment à prix élevé, et que la concentration du distributeur est faible, faire jouer la concurrence grâce à la valeur ajoutée, et non par les prix; ainsi la coopération avec le fabricant est nécessaire dans certaines zones, par exemple pour stocker du merchandising.



POSSIBILITES DE COOPERATION DU FABRICANT DE MEUBLES AVEC LES REVENDEURS



5. Approche du marché à l'intérieur de l'entreprise

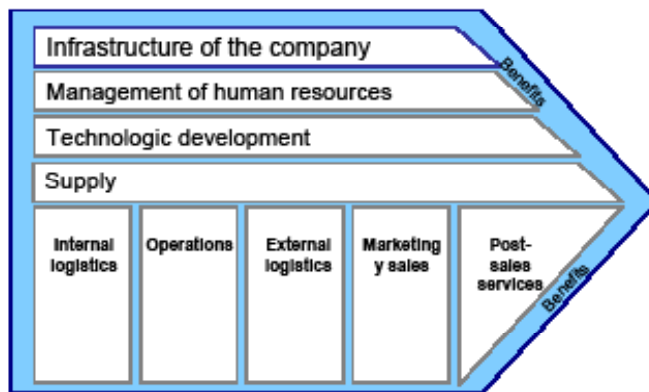
L'approche du marché à l'intérieur de l'entreprise signifie que tous les processus internes de la société doivent s'adapter à l'idée de créer de la valeur pour le consommateur.

5.1. Le concept de chaîne de valeur

Michael E. Porter (1985) a proposé la chaîne de valeur comme outil pour identifier les processus générant de la valeur pour les consommateurs au sein de l'organisation de l'entreprise.

Les activités identifiées sont divisées en deux types: activités primaires et supplémentaires.

Les activités primaires sont directement liées à la production, ventes et services après vente du produit. Les activités supplémentaires sont celles soutenant la valeur créée par les procédés des activités primaires sans contribution directe aux procédés de fabrication du produit.



5.2. Interaction de l'approche du marché avec les procédés internes

Tous les procédés de l'entreprise doivent se concentrer sur la génération de valeur auprès du consommateur, pas uniquement dans le marketing et la vente. Par exemple, s'il faut adapter un GRC (Gestion de Relations Client), il est nécessaire de créer une coopération sur la chaîne de valeur en entier à partir du département marketing considéré comme activité première avec le réglage de technologie considéré comme une activité supplémentaire. Par conséquent, la génération de valeur n'est pas une responsabilité isolée d'un seul département de la société, mais un objectif global de l'ensemble de la structure.

Notes





Institute of Technology for Furniture and Related Industry
C\ Benjamin Franklin, 13. Parque Tecnológico.
Apdo. nº 50 - 46980 Paterna. (Valencia)
Spain
Tel : 00 34 96 136 60 70
Fax : 00 34 96 136 61 85
vsales@aidima.es
www.aidima.es



BFM
British Furniture Manufacturers Federation
Wycombe House
9 Amersham Hill
High Wycombe
Bucks HP13 6NR
Great Britain
Tel : 00 44 1494 523021,
Fax : 00 44 1494 474270
info@bfm.org.uk
www.bfm.org.uk



EFBWW
European Federation of Building & Wood Workers
Rue Royale 45/3
1000 Brussels
Belgium
Tel : 00 32 2 2271040
Fax : 00 32 2 2198228
info@efbh.be
www.efbww.org



EIAS
European Industry Associations Services
Rue de la Loi 26
1040 Brussels
Belgium
Tel : 00 32 2 2181889
Fax : 00 32 2 2192701
www.eiasnet.com



IFA
Industries Françaises de l'Ameublement
28 bis avenue Daumesnil
75012 Paris
France
Tel : 00 33 1 44 68 18 00
Fax : 00 33 1 44 74 37 55
unifa@mobilier.com
www.mobilier.com



MIP
Piazza Leonardo Da Vinci 32
20133 Milan
Italy
Tel : 00 39 0223992804
Fax : 00 39 0223992720
alessio.marchesi@polimi.it
www.polimi.it



UEA
Union européenne de l'Ameublement
Rue de la Loi 26
1040 Brussels
Belgium
Tel : 00 32 2 2181889
Fax : 00 32 2 2192701
secretariat@uea.be
www.ueanet.com

FURNITURE INDUSTRY IN RESTRUCTURING : SYSTEMS & TOOLS



Editeur responsable

UEA

Wetstraat 26 rue de la Loi
B-1040 Brussels
Tel. 003222181889
Fax 003222192701
secretariat@uea.be
www.ueanet.com



Cofinancé par l'Union européenne
Fonds social Européen
Article 6 Mesures Innovantes