



ITACC 4.0

**WHITE BOARDING DE
LA RELOCALISATION**

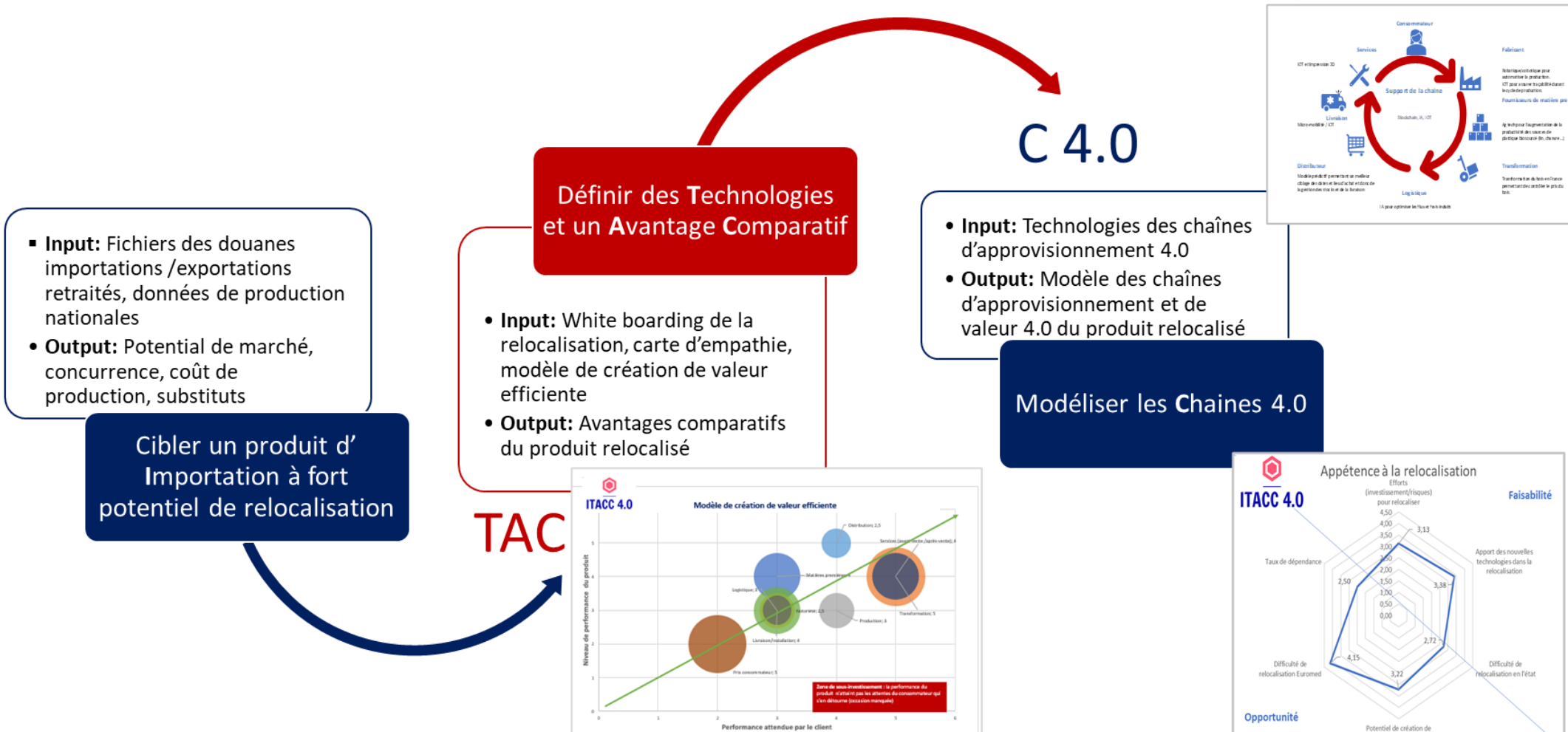
Importations **T**echnologies **A**vantage **C**omparatif **C**haînes **4.0**

COMMENT UTILISER CE WHITEBOARDING?

- Le white boarding est une trame de réflexion comprenant les étapes et questions à se poser dans le cadre de la relocalisation de la production d'un produit importé. Il s'agit de la version papier de l'outil excel que nous recommandons d'utiliser en parallèle.
- L'utilisation conjointe du whiteboarding et de l'outil excel permet de tenir une réflexion individuelle ou d'animer un atelier en équipe tout en enregistrant les données collectées et les décisions prises. L'outil procède ainsi automatiquement à des calculs de scores et génère des modèles d'équilibre venant étayer la réflexion menée.
- Nous conseillons alors d'imprimer en grand format afin de faciliter les échanges et la réflexion collective.
- La démarche d'utilisation est reprise pas à pas sur la plateforme relocalisations.fr dans la partie "Méthode ITACC 4.0".

LES GRANDES THÉMATIQUES DU WHITE BOARDING

Nous déroulons la méthode ITACC 4.0™ qui reprend les grandes étapes de réflexion en matière d'analyse de potentiel de marché, de positionnement par rapport au produit actuellement importé, de reconstitution des chaînes d'approvisionnement et de valeur sous-tendues par de nouvelles technologies.



SOMMAIRE

I. Cibler un produit d'importation à forte potentiel de relocalisation

- Analyse préparatoire (données de marché, concurrence, SWOT...)
- Causes et opportunités de la relocalisation

II. Définir un avantage comparatif

- Empathiser avec le client...
- ... pour créer une valeur utile

III. Identifier les nouvelles technologies pertinentes

IV. Constituer des chaînes d'approvisionnement et de valeur 4.0

I. IMPORTATION | DONNÉES DE MARCHÉ (1/3)

Fiche produit

Produit ou famille de produits
Codes NC8 associés (marché extérieur)
Codes CPF6 associés (production intérieure)

Fournisseur principal
Taux de dépendance
Substitution Euromed

Chine
50%
17%

Montant des importations
Montant des exportations
Montant de la production intérieure

Distributeurs

Nombre de distributeurs, taille, rapport de force, marges appliquées

Fabricants

Nombre de distributeurs, taille, rapport de force, marges appliquées

Fabricants	Part de marché en volum	Part de marché en CA	Positionnement prix (de 1 low cost, 2: faibles coûts, 3: mass market; 4: semi- à 5 premium)	Positionnement qualité (de 1: faible à 5: élevé)	RSE (Intégration des thématiques de 1: pas d'intégration à 5: pilotage par la RSE)	Modèle (sélectionner dans la liste)
5 000 TPE						
100 PME						
25 ETI						
4 groupes internationaux						
Autres						
Total	0%	0%				

I. IMPORTATION | SWOT (2/3)

Analyse SWOT du produit importé

Données internes (on regarde l'entreprise ou le produit en question)

Données externes (on regarde le marché, les tendances, la concurrence)

Strengths / Forces	Weaknesses / faiblesses
Opportunités	Threats/menaces

Analyse SWOT du produit made in France si existant

Données internes (on regarde l'entreprise ou le produit en question)

Données externes (on regarde le marché, les tendances, la concurrence)

Strengths / Forces	Weaknesses / faiblesses
Opportunités	Threats/menaces

I. IMPORTATION (3/3)

CAUSES ET OPPORTUNITÉS DE RELOCALISATION

- La réflexion suivante permet de mieux cerner les causes premières de la délocalisation et les opportunités éventuelles de relocalisation.
- Elle se tient au niveau de chaque maillon de la chaîne d'approvisionnement. Le modèle de chaîne proposé peut être modifié en fonction de la catégorie de produits sélectionnée.
- Il est important de commencer à utiliser l'outil de simulation afin d'enregistrer les scores qui alimenteront les calculs et les modèles.

SOMMAIRE

I. Cibler un produit d'importation à forte potentiel de relocalisation

- Analyse préparatoire (données de marché, concurrence, SWOT...)
- Causes et opportunités de la relocalisation

II. Définir un avantage comparatif

- Empathiser avec le client...
- ... pour créer une valeur utile

III. Identifier les nouvelles technologies pertinentes

IV. Constituer des chaînes d'approvisionnement et de valeur 4.0

II. AVANTAGE COMPARATIF (1/2)

CARTE D'EMPATHIE

- La création d'un avantage comparatif basé sur la notion de "valeur utile" ne peut s'affranchir d'une étape cruciale, celle d'une connaissance intime des attentes, désirs, peurs, du client final.
- Pour approfondir cette connaissance et éviter de sauter sur des conclusions préétablies la carte d'empathie est l'outil d'ideation par excellence.

AVANTAGE COMPARATIF - CARTE D'EMPATHIE

Qui est le client ou la personne que nous cherchons-nous à comprendre ?

Réaliser une description précise de cette personne type (âge, CSP, situation familiale, niveau de revenu)

Dans quelle situation précise cherchons-nous à comprendre le client?

On choisira de préférence, une situation qui détermine l'acte d'achat. Est-ce un l'acte d'achat lui-même ? La réflexion sur un projet d'achat ? La prise de renseignement sur internet avant d'acheter ? Un achat compulsif en regardant une émission ou sur un fil de réseau social.

1. Qu'entend-il autour de lui ?

- Que pense-t-il qui soit en lien avec le produit ?
- Quels sont les facteurs d'influence autour de lui ? amis, travail, supérieur, groupes de réseaux sociaux
- Quels sont les facteurs socio-économiques de son environnement ?

3. Que dit-il (dans la situation analysée) ?

- A sa famille, ses amis, son entourage
- Au vendeur, au fabricant
- Au groupe de clients référents
- A l'aide en ligne (chat/téléphone)

2. Que ressent-il ?

- Quelles sont les émotions consciente ou semi-conscientes qui le traversent ?
- Quels sont ses principaux besoins fonctionnels/émotionnels/aspirationnels?

4. Que fait-il (dans la situation analysée)?

- Quels comportements sont-ils les siens ?
- Quels actes concrets traduisent sa réflexion ou ses émotions

5. Quels besoins et difficultés ressortent ? matériels, logistiques, financiers, émotionnels, relationnels

6. Quels bénéfices, plaisirs, atteintes d'objectifs personnels pourraient être recherchés?

II. AVANTAGE COMPARATIF (2/2)

LEVIERS DE CREATION DE VALEUR

- Grâce aux cartes d'empathie de nouveaux besoins ont dû émerger et d'autres, que l'on croyait pourtant importants, apparaissent maintenant moins cruciaux.
- La prochaine étape consiste à définir concrètement les caractéristiques indispensables du produit qui créeront un avantage comparatif à même de le préférer au produit d'importation en dépit d'une hausse de prix final.
- Cette étape est réalisée en deux temps: d'abord une appropriation des différents leviers de création de valeur, puis une réflexion propre à chaque maillon de la chaîne d'approvisionnement.

AVANTAGE COMPARATIF – COMMENT CRÉER DE LA « VALEUR UTILE »?

Support de réflexion: les 4 grandes motivations de création de valeur

Fonctionnelle	Gain de temps, simplification, rapporte de l'argent, réduit les risques, intègre, connecte, réduit les efforts, évite les tracas, réduit les coûts, qualité, variété, attrait sensoriel, informations
Environnementale	Décarbonation, pollution, bien-être animal, conditions de travail, économie circulaire, nouveaux modes de mobilité
Emotionnelle	Réduction de l'anxiété, récompense la fidélité, nostalgie, design et esthétique, bien-être, valeur thérapeutique, amusement/loisir, attractivité, accessibilité, donne de l'espoir, réalisation de soi, affiliation, appartenance, héritage
Semi-consciente et liée aux évolutions socio-économiques	Contexte économique et social propre au segment client expliquant des besoins de réassurance du client: sécurité, déculpabilisation, confiance en l'avenir, lutte contre la maladie, promesse de vieillesse heureuse, retardement de la mort

SOMMAIRE

I. Cibler un produit d'importation à forte potentiel de relocalisation

- Analyse préparatoire (données de marché, concurrence, SWOT...)
- Causes et opportunités de la relocalisation

II. Définir un avantage comparatif

- Empathiser avec le client...
- ... pour créer une valeur utile

III. Identifier les nouvelles technologies pertinentes

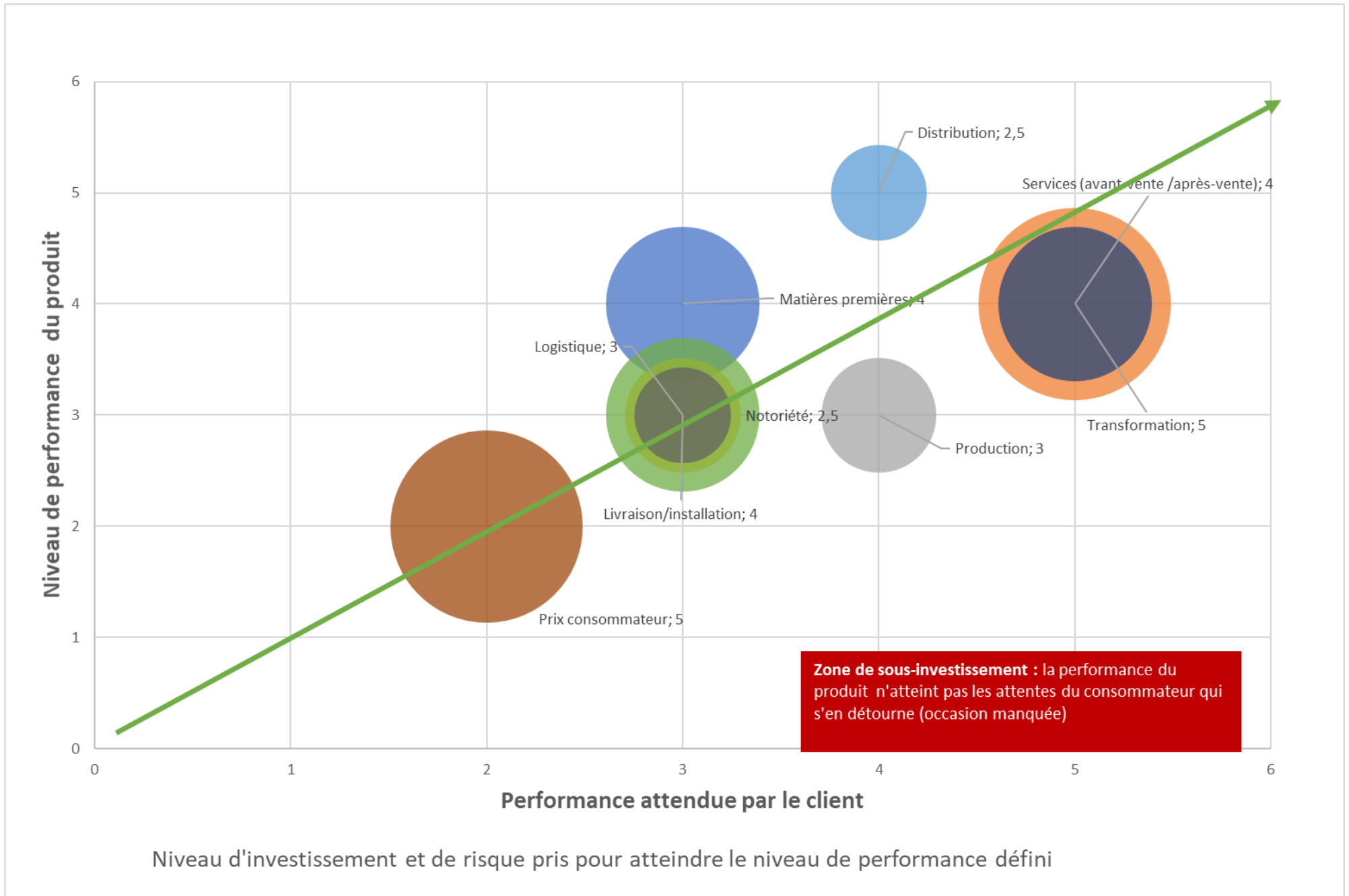
IV. Constituer des chaînes d'approvisionnement et de valeur 4.0

III. NOUVELLES TECHNOLOGIES

- Notre postulat est que la création de valeur utile pour produire des objets manufacturés dans le respect des contraintes budgétaires du consommateur ne pourra se faire sans avoir recours à des nouvelles technologies à même de faire franchir des bonds technologiques et non de simples rattrapages.
- Nous poursuivons la réflexion le long de la chaîne d'approvisionnement et validons que les investissements prévus sont bien générateurs de valeur utile aux yeux du consommateur par la modélisation de modèles d'équilibre dans l'outil de simulation.

MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR EFFICIENTE

Ce modèle est généré par l'outil excel à partir des scores intégrés



SOMMAIRE

I. Cibler un produit d'importation à forte potentiel de relocalisation

- Analyse préparatoire (données de marché, concurrence, SWOT...)
- Causes et opportunités de la relocalisation

II. Définir un avantage comparatif

- Empathiser avec le client...
- ... pour créer une valeur utile

III. Identifier les nouvelles technologies pertinentes

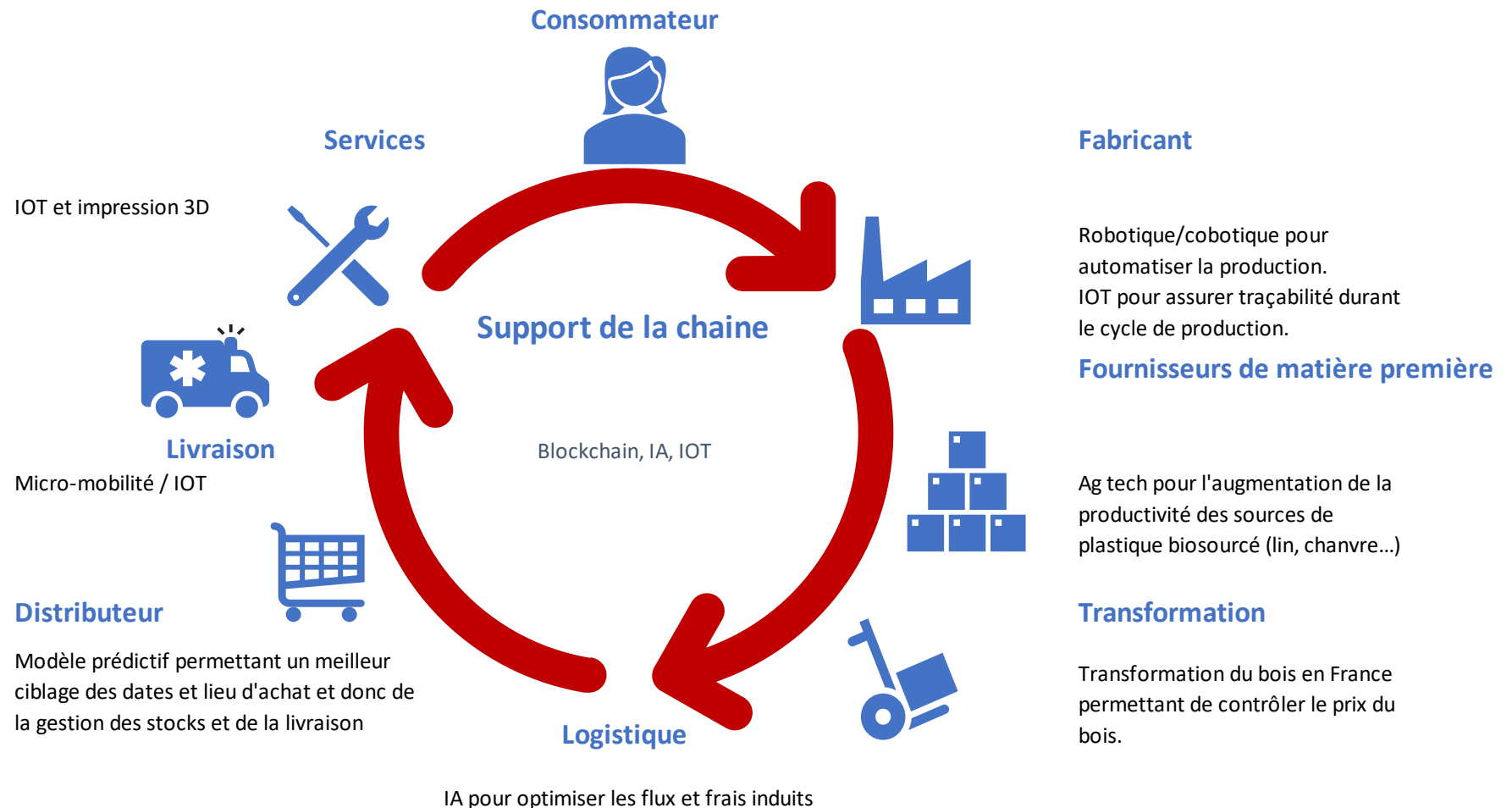
IV. Constituer des chaînes d'approvisionnement et de valeur 4.0

CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT ET DE VALEUR 4.0

- La réflexion sur les modalités d'intégration du consommateur à la chaîne n'a pas encore eu lieu.
- Nous la tenons dans cette étape et recherchons les modalités et conséquences de l'interaction entre les consommateurs et les acteurs de la chaîne: quels bénéfices chacun en perçoit-il? Quelle rétrocession de valeur le consommateur peut-il espérer de cette interaction?
- Les données une fois intégrées à l'outil de simulation pourront générer un modèle d'équilibre à même de vérifier les hypothèses relatives aux choix technologiques et modalités d'interaction des différents acteurs de la chaîne.

CHAÎNE DE VALEUR – RÉCAPITULATIF DE LA STRUCTURE

Ce modèle est généré par l'outil excel génèrent à partir des réponses intégrées



CHAÎNE DE VALEUR | INTÉGRATION DU CONSOMMATEUR

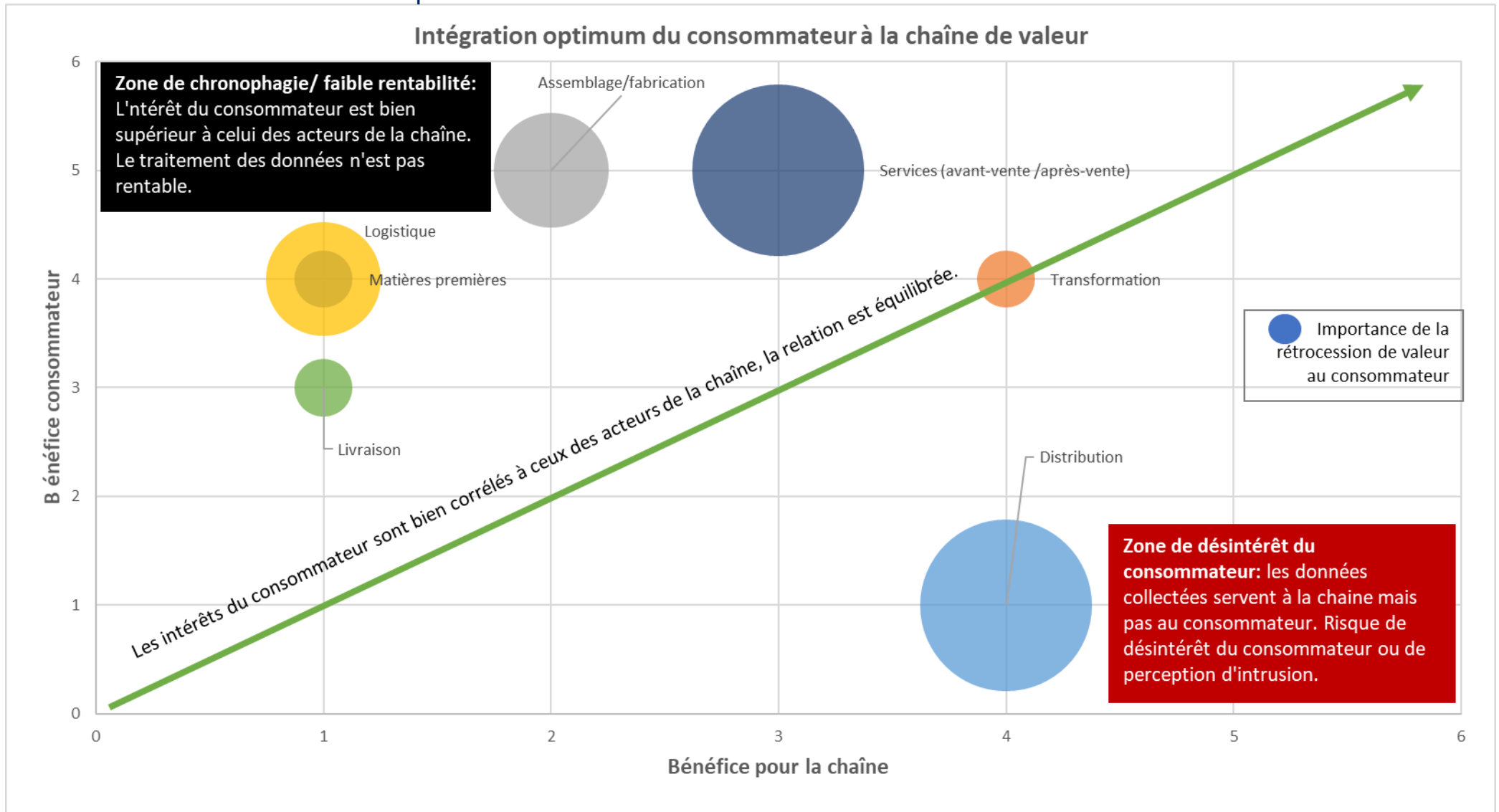
Ce tableau se trouve dans l'outil excel

	Objet principal de la connexion entre le consommateur et les maillons de la chaîne	Modalités	Bénéfices pour le consommateur	Niveau du bénéfice pour le consommateur	Rétrocession de valeur au consommateur	Intérêt de la rétrocession de valeur pour le consommateur	Niveau du bénéfice pour la chaîne	Niveau du bénéfice pour la chaîne
Matières premières								
Transformation								
Assemblage/fabrication								
Logistique								
Distribution								
Livraison								
Services (avant-vente /après-vente)								

Des listes thématiques sont proposées dans l'outil et sont modifiables. Elles alimentent les choix déroulants du tableau du dessous.

CHAÎNE DE VALEUR | MODÈLE D'INTÉGRATION OPTIMUM DU CONSOMMATEUR À LA CHAÎNE DE VALEUR

Ce modèle est généré par l'outil excel à partir des données intégrées: il permet de vérifier la pertinence des choix relatifs à l'intégration du consommateur dans la chaîne tant du point de vue du consommateur que de celui des acteurs de cette dernière.



V-APPÉTENCE À LA RELOCALISATION

Le scoring d'appétence est généré par l'outil excel à partir des données intégrées, soit plus de 70 scores retraités en 4 critères déterminants permettant de visualiser la faisabilité et l'opportunité de la relocaliser le produit donné. Ces dimensions sont évaluées à travers quatre indicateurs composites : le niveau d'effort requis, le potentiel d'utilisation des nouvelles technologies, la difficulté de relocalisation sans nouvelles technologies, et le potentiel de création de valeur.

I- EXISTANT

CAUSES DE DELOCALISATION	3,00
OPPORTUNITE DE RELOCALISATION	3,33
DIFFICULTES DE MISE EN ŒUVRE	2,44

II-AVANTAGE COMPARATIF

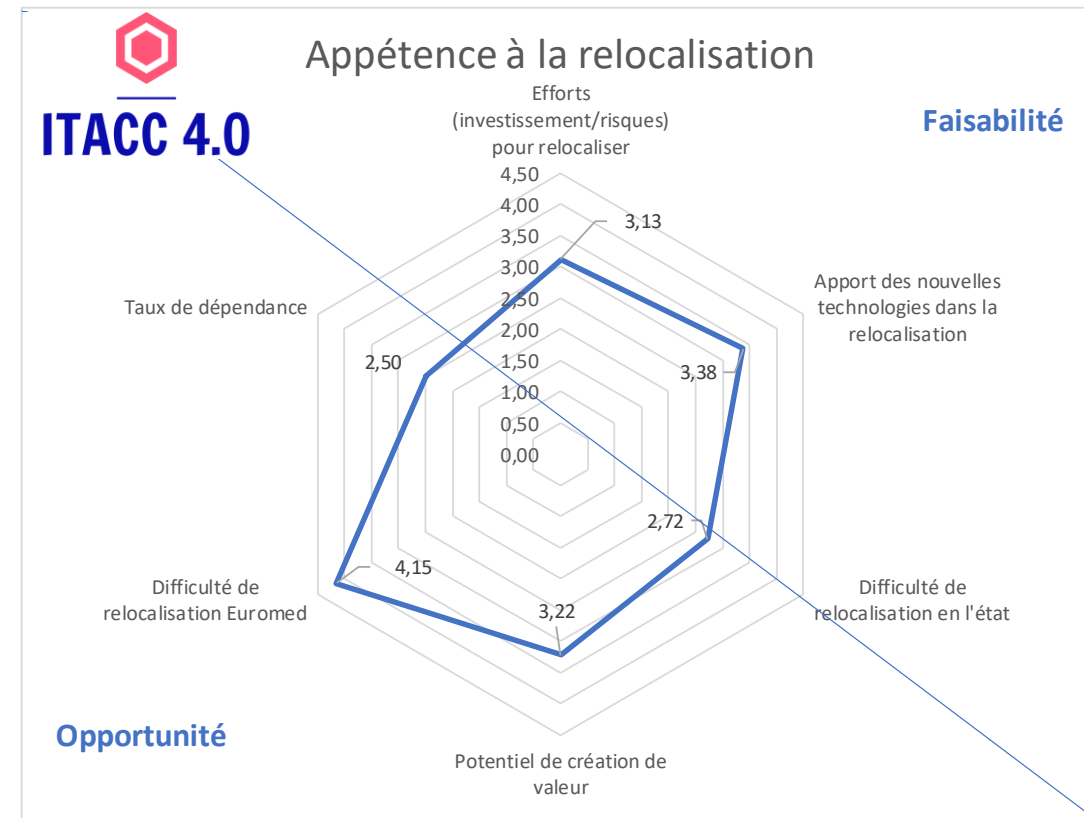
AVANTAGE MAXIMUM ATTEIGNABLE	3,33
AVANTAGE OPTIMUM EN VALEUR PERCUE PAR LE CLIENT	3,22
PERFORMANCE DU PRODUIT AVEC MISE EN PLACE DES LEVIERS DE	3,11

III- CHAINE D'APPROVISIONNEMENT 4.0

REDUCTION DE COUT LIEE A LA TECHNOLOGIE	3,13
AVANTAGE COMPARATIF LIE A LA TECHNOLOGIE	4,00
EFFORT D' INVESTISSEMENT	3,38
NIVEAU DE RISQUE	2,88
BENEFICES PERCUS DE LA CHAINE 4.0	3,00

APPETENCE A LA RELOCALISATION

Efforts (investissement/risques) pour relocaliser	3,13
Apport des nouvelles technologies dans la relocalisation	3,38
Difficulté de relocalisation en l'état	2,72
Potentiel de création de valeur	3,22
Difficulté de relocalisation Euromed	4,15
Taux de dépendance	2,50



VI-ANALYSE FINANCIÈRE

Cette calculatrice se trouve dans l'outil excel et offre une série d'hypothèses à prendre en compte pour parvenir à un compte de résultat simplifié. La calculatrice permet également d'identifier les maillons de la chaîne de valeur les plus sensibles (en prise de risque et lourdeur des investissements) afin de voir comment mieux répartir la valeur au sein de la chaîne.

Cellule à alimenter		
Cellule avec calcul automatique		
Nom du produit : piscines et pataugeoires (fichier C32C)		
Code : 95069990		
A- Hypothèses		
I- Etude de marché: Valeur des importations et PDM cible		
	En %	En €
Valeur totale des importations vulnérables		305 000 000
Valeur des importations du fournisseur principal		150 000 000
Marge distributeur estimée à la revente	2	
CA estimé grâce aux importations du fournisseur principal		300 000 000
Estimation de part de marché du produit relocalisé	30%	90 000 000
II- Volume et prix		
	En %	En €
Poids (en kilos)		
Poids moyen du produit importé		20
Volume des importations en kilos		43 315 000
Volume (en unités)		
Nombre d'unités du produit importé		2 165 750
Nb d'unités du produit relocalisé		649 725
Prix		
Prix moyen du produit importé avant marge distributeur		69
Prime "relocalisé en France"	5%	3
Prix de vente moyen du produit relocalisé avec marge distributeur		145
III- Chiffre d'affaires		
	En %	En €
CA généré par le produit relocalisé		94 500 000
CA généré par les services associés au produit relocalisé	15%	14 175 000
Total CA du produit relocalisé		108 675 000

IV- Structure des coûts		
	%	En €
Coût des matières premières	15%	21,8
Coût de transformation des matières premières	15%	21,8
Coût de fabrication	10%	14,5
Coût de logistique & livraison	10%	14,5
Coût de distribution	10%	14,5
Frais de structure	7%	10,2
Publicité	10%	14,5
Coûts de production rapportés au prix de vente	77%	145,4
Coût des Services associés au produit relocalisé	75%	
Total (fabrication et services)		
V- Marge commerciale du produit relocalisé		
	En %	En €
Marge sur les produits	30%	
Marge sur les produits & services	23%	
VI- Investissements		
	En %	En €
Montant total des investissements		100 000 000
Matière première	20%	20 000 000
Transformation	25%	25 000 000
Fabrication	15%	15 000 000
Logistique	15%	15 000 000
Distribution	10%	10 000 000
Plateforme 4.0 (process & outils)	10%	10 000 000
Services	5%	5 000 000
Vérification	100%	100 000 000
VII - Amortissements & charges financières		
	En %	En €
Amortissement annuel des investissements	7	14 285 714
Amortissement de l'emprunt	7	15 320 922