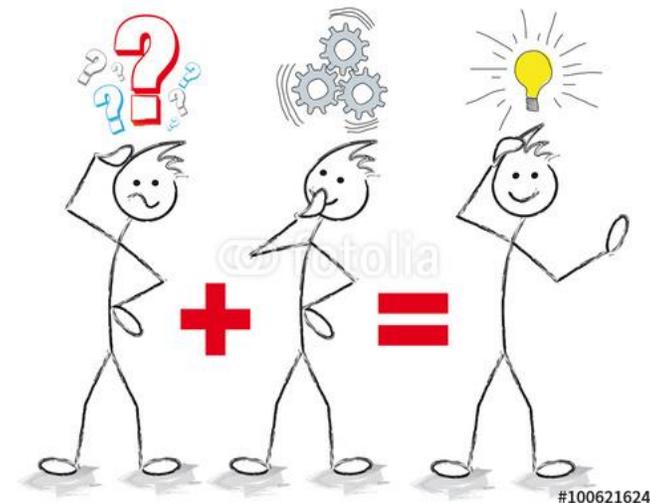


Améliorer son activité professionnelle : Analyse et Solutions

Septembre – Octobre 2016

Ambitions de la réunion

- › Situer votre entité professionnelle dans son environnement
- › Déterminer vos objectifs professionnels et/ou personnels
- › Définir les axes de développement de votre entreprise en interne et en externe
- › Vous apporter des réponses



Avant-propos

Le poids des TPE en France :*

- *près de 2/3 des entreprises*
- *19% des salariés en ETP (2,3 millions)*
- *13% du CA global des entreprises françaises*
- *9% du PIB / 168 milliards d'euros de valeur ajoutée*

Caractéristiques des TPE en France :*

- *Construction : 17% des TPE*
- *Commerçants : 22% des TPE*
- *Services aux entreprises : 20 % des TPE*
- *55% des TPE n'ont pas de salarié et 18% n'en emploient qu'un*

* Sources INSEE 2012

Introduction

L'environnement des entités professionnelles est en continuelle évolution d'où la nécessité pour ces dernières de s'adapter en permanence afin de demeurer financièrement et humainement rentables.

En parallèle, la vie des entreprises est étroitement liée à celle de ses dirigeants.

En ce sens il est nécessaire :

- De réaliser un diagnostic de votre entité
- De fixer les objectifs du développement de l'entreprise
- D'établir les axes de ce développement.

Améliorer son activité professionnelle : Analyse et Solutions

Le diagnostic

Le diagnostic

L'analyse globale d'une entreprise comprend :

- › L'analyse externe ou l'analyse de l'environnement de l'entreprise qui permet de mettre en lumière les opportunités et les menaces.
- › L'analyse interne qui identifie les forces et les potentialités mais également les faiblesses de l'entité en regard des opportunités et des menaces.

Le but étant de situer l'entreprise dans son environnement.



Le diagnostic – *Analyse externe*

1. Quelles sont les évolutions importantes et significatives de l'environnement externe de mon entreprise ?
 - Au niveau de la demande : clientèle, intermédiaires
 - Au niveau de la filière professionnelle : fournisseur, constructeur, installateur, distributeur ...
 - Au niveau de l'univers concurrentiel : concurrents du secteur, entrants potentiels ...
 - Au niveau des influences externes : technologiques, économiques, financières, politiques, culturelles, démographiques, réglementaires

Certaines de ces évolutions peuvent constituer de véritables opportunités et être des facteurs d'attrait favorables à l'entité.

Le diagnostic – *Analyse externe*

2. Quels sont les facteurs d'attrait les plus favorables pour mon entreprise ?

- Le taux de croissance du marché : plus il est élevé plus il y a du potentiel
- Le degré de fixation des prix : prix imposés ou pas par la réglementation ou la concurrence
- La variété des besoins et d'attente des demandes : possibilité de différenciation et d'innovation
- Les marges du marché
- Le potentiel de gains de productivité du marché : lorsque la production, la commercialisation ou la fidélité des clients augmentent, la productivité de l'entreprise s'améliore.

Le diagnostic – *Analyse externe*

3. Quelles sont les principales menaces auxquelles je risque d'être exposé ?

- L'intensité concurrentielle
- L'apparition de marchés de substitution
- La baisse des ventes sur le secteur
- Des barrières à l'entrée élevées : investissements, communication, recherche et développement
- Arrivée massive et soudaine de concurrence
- L'affaiblissement des marges sur le marché
- Les contraintes réglementaires lourdes
- Le déplacement de la demande vers d'autres sources de valeur

Le diagnostic – *Analyse interne*

Par rapport à la phase d'analyse externe, il faut se demander quelles sont les forces et les potentialités de l'entreprise ainsi que ses rigidités ou ses faiblesses.

1. Au niveau de l'entreprise, s'interroger sur :

- Organisation industrielle et logistique
- Technologies
- Finances
- Ressources humaines et type de management
- Marketing et ventes
- Services
- Image

Le diagnostic – *Analyse interne*

2. Au niveau de l'offre :

- Les produits et/ou les services
- Leur positionnement ou leur avantage concurrentiel
- Les clients
- Les modes de distribution
- Les actions de communication
- L'organisation des équipes de ventes

Le diagnostic – *Bilan*

Exemple : Salon de coiffure

ANALYSE EXTERNE	ANALYSE INTERNE	
	FORCES	FAIBLESSES
OPPORTUNITES <ul style="list-style-type: none">• Croissance démographique• Mode	<ul style="list-style-type: none">• Locataire• Equipe jeune	<ul style="list-style-type: none">• Emplacement
MENACES <ul style="list-style-type: none">• Règles d'installation• Forte concurrence	<ul style="list-style-type: none">• Titulaire du brevet• Fidélité de la clientèle	<ul style="list-style-type: none">• Prix

Le diagnostic – *Bilan*

Le diagnostic global de l'entité permet de la situer dans son environnement.

L'analyse interne de l'entreprise demande de l'objectivité et donc de prendre du recul.

L'analyse externe nécessite des données relativement précises sur le secteur d'activité étudié. Il existe plusieurs sources d'information :

- INSEE
- Chambre syndicale
- Presse professionnelle
- Mémoire d'étudiant...

Améliorer son activité
professionnelle : Analyse
et Solutions

L'objectif du développement

L'objectif du développement

Le développement d'une entreprise a le plus souvent, un objectif économique. En ce sens on cherchera à améliorer le résultat de l'entité, soit en améliorant sa rentabilité, soit en développant son chiffre d'affaires.

Cependant, l'objectif du développement peut également être de nature sociale ou écologique.

De plus, un objectif économique peut être atteint au travers d'un développement social ou écolog

- Photovoltaïque
- Méthanisation
- SCOP...



L'objectif du développement

Le développement économique d'une entreprise a pour but l'augmentation du résultat voire son maintien à un bon niveau.

Pour ce faire, il existe deux leviers sur lesquels l'exploitant peut agir :

- La rentabilité de l'entité
- Le niveau d'activité de l'entreprise

Les deux leviers pouvant être également actionner en même temps.

L'objectif du développement

1. Améliorer la rentabilité.

 Il existe plusieurs types de rentabilité : financière, économiques... On retiendra pour rentabilité, **le résultat courant** de l'entité.

Améliorer la rentabilité revient à réaliser des économies sur les charges de fonctionnement.

Quels sont les domaines sur lesquels agir ?



L'objectif du développement

a. L'organisation.

- Le management : diminution du coût social
 - Organisation du temps de travail :
 - Des collaborateurs
 - Horaires d'ouvertures / Horaires de la journée
 - Amélioration des conditions de travail
 - Outils, équipements...
 - Repas : pris sur site, tickets restaurant, autres...
 - Délégation de tâches
 - En interne
 - Sous-traitance

L'objectif du développement

- La logistique
 - La gestion des stocks
 - Equipements de stockage
 - Dévalorisation des stocks
 - Externalisation du stockage
 - Les charges de transport
 - Transport sur achats
 - Transport sur ventes
 - Les frais de représentation
 - Les déplacements sur les chantiers
 - La gestion des déchets

L'objectif du développement

b. La gestion.

○ Les achats

- Immobilier
 - Location
 - Propriétaire
- Matières premières / Marchandises / Fournitures
 - Flux tendus
 - Soumission à des cours
- Autres immobilisations
 - Véhicules
 - Equipements et outillages
- LDD / LOA / Crédit-bail

L'objectif du développement

- Les fournisseurs
 - Fabricants
 - Grossistes
 - Concurrence
 - Les achats intracommunautaires
- La sous-traitance
- Le marketing
 - La publicité
 - Les réseaux
 - Le parrainage / Le sponsoring / Le mécénat

L'objectif du développement

○ La finance

• Capitaux propres

- Capital social - Réserves – Report à nouveau
- Représentent la solidité financière et la fiabilité de l'entreprise
- Donnent un pouvoir de négociation auprès des établissements bancaires, mais également auprès de tous les partenaires de l'entreprise
- A l'inverse, le manque ou l'absence de capitaux propres est un signe de faiblesse ou de défaillance de l'entreprise
- Taux d'endettement financier = dettes financières / capitaux propres

Ce ratio permet de calculer la solvabilité d'un emprunteur.

L'objectif du développement

- Dettes financières
 - Les emprunts sont un moyen de financement des investissements
 - Leur présence peut mettre en évidence le dynamisme de l'entité
 - Attention : un taux d'endettement élevé met en évidence la fragilité de l'entreprise
 - OSEO
- Dettes circulantes
 - Il s'agit des dettes fournisseurs, fiscales, sociales...
 - Leurs niveaux diffèrent selon l'activité de l'entreprise
 - Attention à leur coût : les pénalités – Seules les pénalités commerciales sont déductibles fiscalement et socialement.

L'objectif du développement

2. Augmenter l'activité.

La notion de marché est centrale quand on évoque le développement d'une activité.

Le marché d'une entreprise se définit de façon globale par sa clientèle potentielle.

Développer l'activité d'une entreprise revient par conséquent à :

- Sur son marché : augmenter les parts de marché
- Se développer sur de nouveaux marchés

L'objectif du développement

a. Développement de parts de marché.

Dans les PME, ETI et les grandes entreprises, le développement des parts de marché représente le nerf de la guerre concurrentielle. Les charges étant maîtrisées, le profit est proportionnel aux volumes de ventes.

Dans les TPE, les parts de marché sont le plus souvent en corrélation avec l'image ou la réputation de l'entité. Cette dernière se faisant par le « bouche à oreille ». Il est donc essentiel de ne pas négliger la communication dans une TPE. Toutefois il est également nécessaire de la maîtriser.

L'objectif du développement

b. L'attaque de nouveaux marchés.

Les TPE évoluent dans une zone de libre concurrence. Par conséquent, cette dernière régule le marché en terme de prix et donc limite le nombre d'entreprises sur un marché dans le temps. On peut se retrouver alors sur un marché saturé.

Dans ce contexte une solution de développement pour l'entité est de partir à la conquête de nouveaux marchés.

L'objectif du développement

Ne pas assimiler un marché à une zone géographique. Cette dernière est une composante du marché mais ne le définit pas à elle seule.

Le marché se définissant par une offre, une demande et l'environnement, son développement peut se faire au travers de l'élargissement de l'offre, de la demande ou de son environnement.

Le développement d'une entreprise est soumise aux moyens dont elle dispose et notamment les moyens financiers.

L'objectif du développement

c. La réduction d'activité.

Dans certains cas, l'objectif du chef d'entreprise peut s'avérer être la réduction d'activité : départ à la retraite notamment.

Il est alors nécessaire d'être particulièrement averti :

- La réduction des charges n'est pas proportionnelle à celle de l'activité
- Certaines charges (RSI) se soldent à posteriori dans le temps : nécessité de provisionner ces dernières
- Les possibilités de cession de l'entreprise peuvent s'en retrouver amoindries
- Le calcul de la retraite est influencé par la baisse d'activité

Améliorer son activité professionnelle : Analyse et Solutions

Les axes de développement

Les axes de développement

1. Le développement de l'entité sur son marché.

- Fidélisation de la clientèle
- Communication / Réseaux sociaux
- Baisse des prix / Hausse des prix
- Rachat concurrence
- Fusion avec concurrence
- Spécialisation : marché de niche
- Développement de marchés complémentaires
- Redéfinir son offre

Les axes de développement

2. Développement sur de nouveaux marchés.

○ Extension géographique

- Présence sur internet :
 - Site marchand
 - Communication
- Agrandissement / Extension
- Ouverture de nouvelle succursale ou point vente
- Rachat ou reprise de clientèle



Les axes de développement

- Développement des activités
 - Activités annexes :
 - Salon de coiffure + salon d'esthétique
 - Vente de prêt à porter + vente d'accessoires
 - Activités complémentaires :
 - Plombier chauffagiste + SAV
 - Agriculteur céréalier + minotier
 - Elargissement du marché :
 - Marché des particuliers + marchés publics
 - Ventes aux grossistes + ventes au détail
 - Activité sédentaire + activité mobile

Les axes de développement

3. Le glissement sur des marchés de niches.

Un marché de niche est un marché très étroit correspondant à un produit ou service très spécialisé.

Le fait de viser un marché de niche permet souvent d'être confronté à une concurrence moins forte et à un potentiel de marges plus élevées, mais les volumes de ventes potentiels sont naturellement plus faibles et limités.

Le caractère de niche de marché est une notion très relative selon les contextes. Un marché de niche peut être de quelques centaines de milliers d'euros ou de quelques millions, voire dizaines de millions d'€, si on se trouve dans le domaine du marché automobile.

Conclusion

Le développement d'une TPE se prépare et s'étudie le plus précisément possible afin d'éviter le maximum d'écueils.

Il nécessite des données chiffrées sur le marché de l'entreprise (environnement, offre et demande), et le plus souvent des moyens financiers.

Les objectifs du développement doivent être définis en corrélation avec la volonté du chef d'entreprise.

Dans une TPE le chef d'entreprise est le plus souvent un homme orchestre. Il doit alors se transformer en chef orchestre.