

TEX-MED Clusters

MONASTIR 20 Mai 2015

From subcontracting to co-contracting
and full package products

De la sous-traitance à la co-traitance
et au produit fini

Roger ZACAROPOULOS

CEO EDI-STAGE Paris

Vice-Président CEDITH

Les définitions

- Sous-traitance → Pure fabrication
- Co-traitance → plus de services
et en tous cas achat des matières
- Produits finis → création et conception du produit

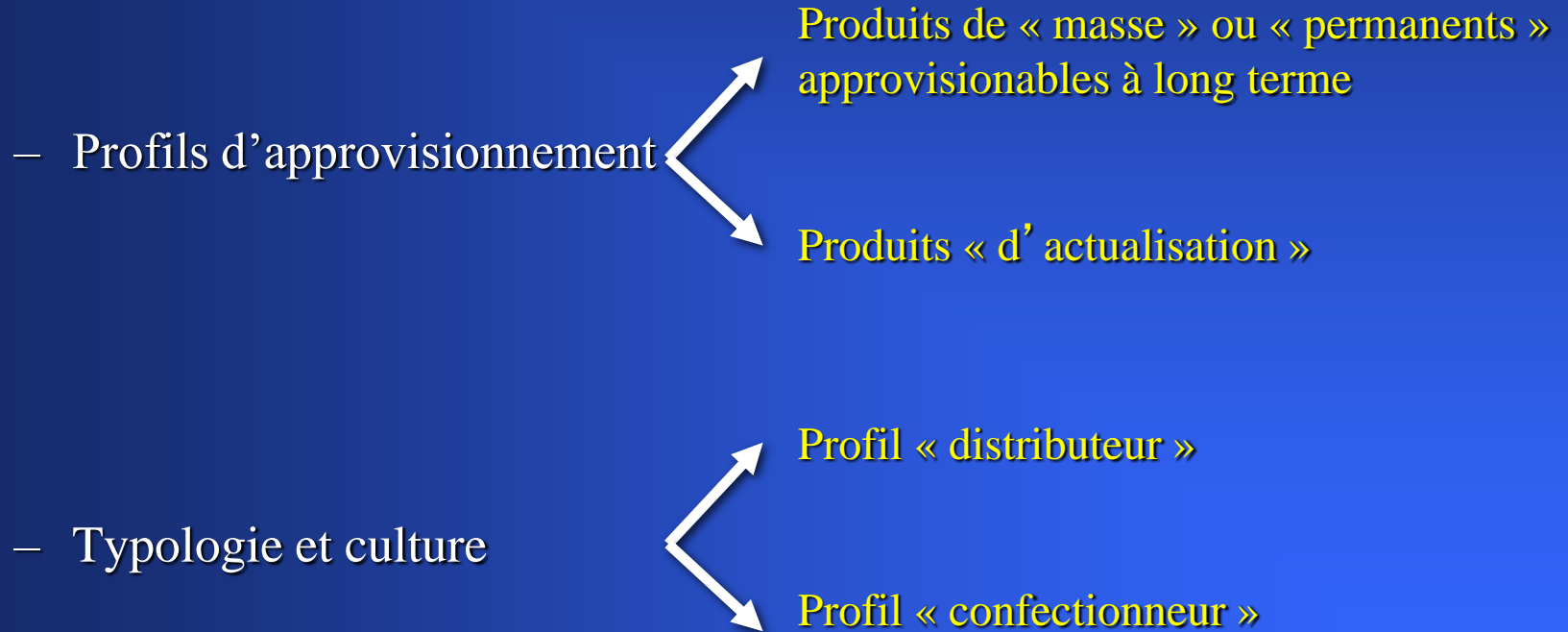
Les enjeux stratégiques

- Choix de son positionnement et sa cible de clients

Avec quel type de donneur d'ordre je veux travailler ?

Les enjeux stratégiques

- Des profils différents de donneurs d'ordre



Les enjeux stratégiques

- Des profils différents de donneurs d'ordre

- Profils d'approvisionnement

Produits de « masse » ou « permanents »
approvisionnables à long terme

Produits « d'actualisation »

- Typologie et culture

Profil « distributeur »

Profil « confectionneur »

Des exigences différentes

Les enjeux stratégiques

Les étapes du process de la chaîne

		Sous-traitant	Co-traitant	Produit fini	Logisticien	D.O. Marques	D.O. Distributeur	Distrib. Indépendant
Marketing / Marché / Cible / Identité								
Plan de collections								
Création	Design							
	Matières							
	Illustrations							
	Valeurs ajoutées							
Modélisme								
Gradation								
Sourcing matières								
Achat et approvisionnement Matières								
Fabrication (normes de qualité, normes sociales)								
Stockage								
Expédition vers point de vente								
Distribution (point de vente)								

tendance

Les enjeux stratégiques

Avec quel type de donneur d'ordre je **peux** travailler ?

⇒ propre savoir-faire → type de donneur d'ordre

Avec quel type de donneur d'ordre je **veux** travailler ?

⇒ stratégie à terme → plan d'action à terme

formation

recrutement

financement

Les défis engendrés

Sur le plan des savoir-faire

(suivant profil du donneur d'ordre voire de l'autonomie)

Co-traitant

Produit fini

Créateur-Concepteur

- | | | |
|--|---|----------------------------------|
| • Mise au point technique | ➡ | • Traçage (équipement) |
| • Approvisionnement matières | ➡ | • Méthodes - Gradation |
| | | • Gestion des approvisionnements |
| | | • Réglementations douanes |
| | | • Transport international |
| | | • Contrôle qualité matières |
| | | • Emplois matières |
| • Patronage de base - Modélisme | ➡ | • Véritable modélisme |
| • Sourcing matières | ➡ | • Maîtrise technique matières |
| | | • Recherche – documentation |
| | | • Négociation |
| | | • Sourcing international |
| • Collection vitrine (idées créatives) | ➡ | • Style |
| • Collection en propre | ➡ | • Plan de collection / Marketing |

Les défis engendrés

Sur le plan des savoir-faire

(suivant profil du donneur d'ordre voire de l'autonomie)

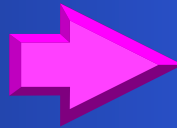
- **Les hommes :** formation
recrutement
culture
- **Les équipements :** modélisme
gradation
gestion
- **L'organisation :** implantation
process

Les défis engendrés



Sur le plan financier

Les montants en jeu
changent



- Structure des coûts
- **Valorisation**
- Besoins financiers
- Outils de gestion

Les défis engendrés

Sur le plan de la structure des coûts

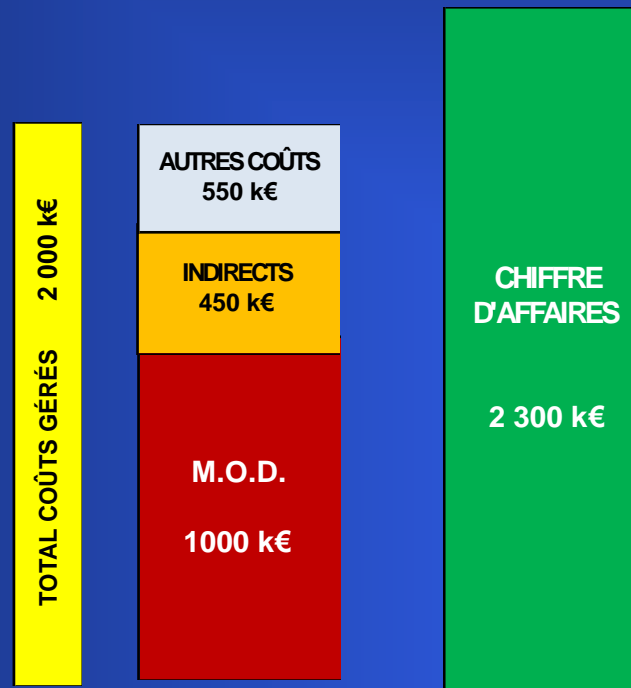
Exemple d'un sous-traitant

- Environ 300 p en production
- Temps moyen standard de ~30 minutes
- Production annuelle ~ 760 000 p

Les défis engendrés

Sur le plan de la structure des coûts

Exemple d'un sous-traitant



Les défis engendrés

Sur le plan de la structure des coûts

Sous-traitant

Co-traitant

Gestion
Échantillonnage
Modélisme - Gradation
Gestion matières

Matières

Fabrication

2 000 k€

Fabrication
2000 k€

CHIFFRE
D'AFFAIRES
2 300 k€



CHIFFRE
D'AFFAIRES
6 900 k€

TOTAL COÛTS GÉRÉS 6 350 k€

Les défis engendrés

Sur le plan de la structure des coûts

Sous-traitant

Co-traitant

Gestion
Échantillonnage
Modélisme - Gradation
Gestion matières

Matières

Fabrication

2 000 k€

Fabrication
2000 k€

CHIFFRE
D'AFFAIRES
2 300 k€



CHIFFRE
D'AFFAIRES
6 900 k€

TOTAL COÛTS GÉRÉS 6 350 k€

Les défis engendrés

Sur le plan de la structure des coûts

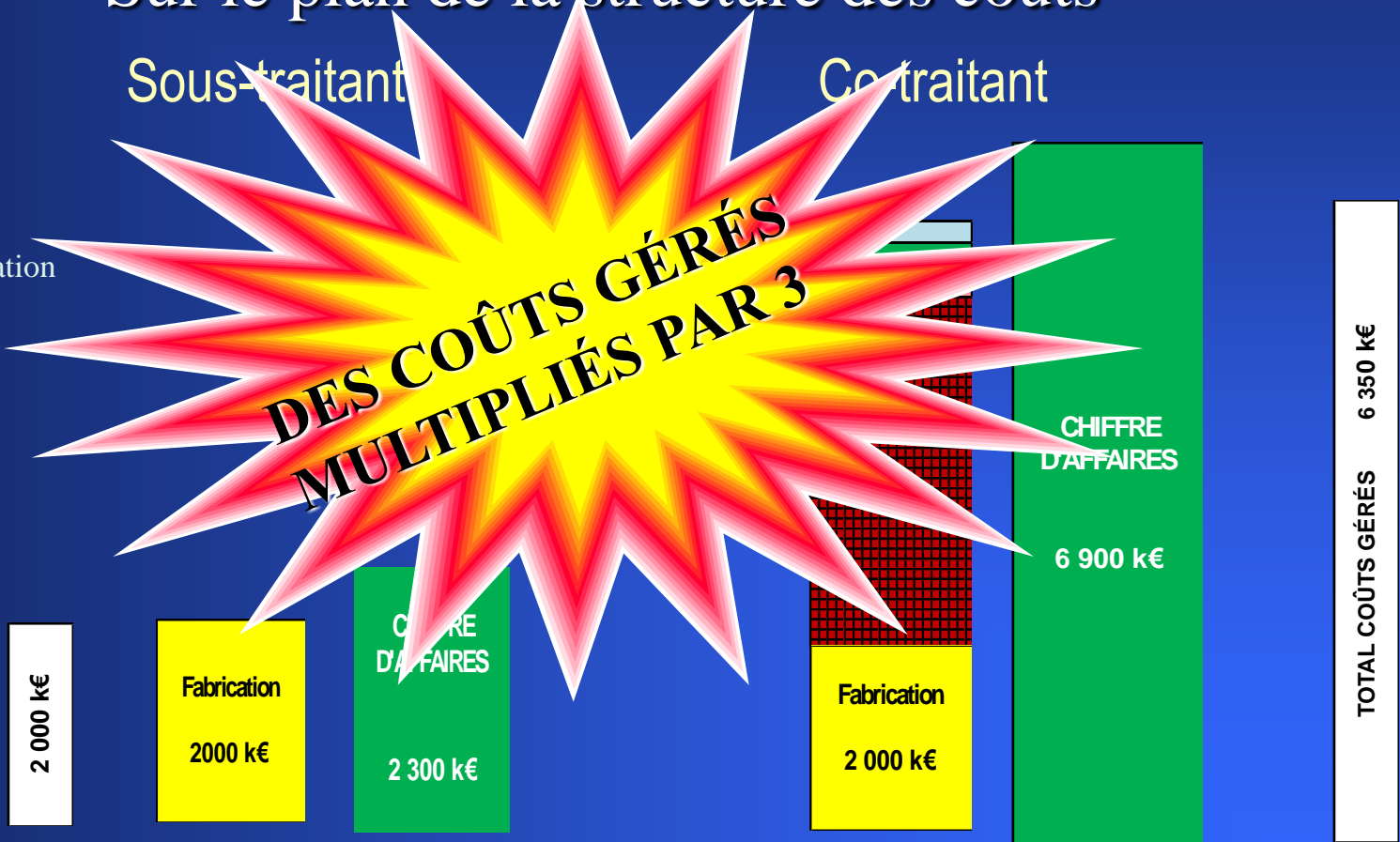
Sous-traitant

Contractant

Gestion
Échantillonnage
Modélisme - Gradation
Gestion matières

Matières

Fabrication



Les défis engendrés

Sur le plan de la valorisation

On ne vend plus de la minute

On vend des services et du savoir-faire

⇒ Modification dans l'approche des prix de vente

Les défis engendrés

Sur le plan des besoins financiers

Sous-traitant

30 à 45 j de CA

Co-traitant

60 à 75 j de CA *

Besoin en fonds
de roulement

~ 240 k€



~ 1 300 k€

* Avec un crédit fournisseur d'environ 60 jours
et des clients payant entre 75 et 90 jours

Les défis engendrés

Sur le plan des besoins financiers

Sous-traitant

30 à 45 j de CA

Co-traitant

à 75 j de CA *

**DES BESOINS FINANCIERS
MULTIPLIÉS PAR 5 à 6**

Besoin en fonds
de roulement

~ 240 k€

1 300 k€

* Avec un crédit fournisseur d'environ 60 jours
et des clients payant entre 75 et 90 jours

Les défis engendrés

Sur le plan des outils de gestion

Sous-traitant

- Tout l'effort sur le contrôle de la **PRODUCTION**

- Contrôle des effectifs
- Absentéisme
- Rémunération
- Temps morts
- Efficience
- Niveau des marges

Fabrication

Fabrication
2000 k€

Les défis engendrés

Sur le plan des outils de gestion

Co-traitant

Gestion
Échantillonnage
Modélisme - Gradation
Gestion matières

Matières

Fabrication



- Contrôle de la Production
- Mais **surtout** effort sur le contrôle des **MATIÈRES PREMIÈRES** qui peuvent représenter plus de 2 fois les coûts de fabrication
 - Consommations
 - Prix d'achat
 - Stocks résiduels
- Contrôle des **marges « vendues »**

En synthèse

Sous-traitance \leftrightarrow Co-traitance \leftrightarrow Produit fini

Pourquoi passer de l'un à l'autre

- Un choix stratégique qui conditionne le profil de donneur d'ordre avec lequel on peut (ou veut) travailler
- Un choix stratégique qui conditionne \pm sa vulnérabilité concurrentielle
- Un choix stratégique qui conditionne la possibilité de valorisation
- Un choix stratégique qui conditionne son organisation et sa structure de coûts

Dans les faits, le passage est rarement total et les différentes stratégies cohabitent souvent, rendant la maîtrise des coûts plus complexe

En synthèse

Sous-traitance \leftrightarrow Co-traitance \leftrightarrow Produit fini

- Un choix stratégique qui conditionne aussi la structure des compétences dans le pays :
 - Sous-traitance = Surtout de la main d'œuvre ouvrière
 - Co-traitance et Produit fini = Aussi des techniciens, des ingénieurs, des cadres

En synthèse

Sous-traitance ↔ Co-traitance ↔ Produit fini

- Le passage de l'un à l'autre est un défi
 - Formation
 - Recrutement
 - Equipement
 - Financement



En synthèse

Sous-traitance ↔ Co-traitance ↔ Produit fini

MAIS

- C'est un chemin difficile, aléatoire et semé d'embûches
- Posant des problèmes de toutes sortes, notamment financiers.
- Le succès n'est jamais garanti
- Les risques d'échec, d'affaiblissement ou de rentabilité amoindrie sont importants si le passage n'est pas maîtrisé



Sous-traitance Co-traitance et Produit fini

Merci de votre attention

Thank you for your attention

Grazie per la vostra attenzione

شكرا لكم

Pour toute information

roger.zacaropoulos@edi-stage.com