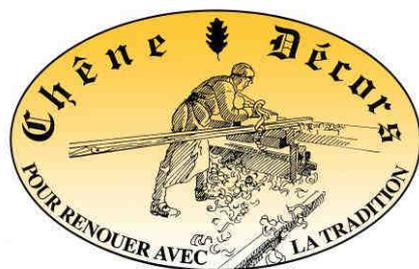


Business Plan TECSAFINANCE



tecsabo



Sommaire

1 Présentation	3
1.1 Généralités	3
1.2 Aides reçues ou espérées:	7
1.3 Genèse et motivation	8
2 Le diagnostic de l'entreprise	10
2.1 Data room.....	10
2.2 Finance	12
2.3 Marketing et Commercial.....	14
2.4 Appareil de production.....	29
2.5 Aspects humains.....	30
3 Analyse.....	31
3.1 Matrice SWOT.....	31
3.2 Causes de la dégradation financière	32
3.3 Comment retrouver de la rentabilité	33
4 Plan de développement.....	34
4.1 Plan d'action général.....	34
4.2 Plan d'action et perspectives par société.....	35
4.3 Chiffres d'affaires prévisionnels	38
4.4 Moyens à mettre en œuvre.....	38
4.5 Calendrier de mise en œuvre	39
4.6 Tableaux financiers prévisionnels	40
4.7 Besoin de financement et utilisation.....	40

1 Présentation

1.1 Généralités

1.1.1 Contexte:

Le groupe Tecsafinance conçoit et fabrique des produits techniques en chêne massif.

La Filiale TECSABOIS a connu 3 exercices difficiles (2010 à 2012).

Jean Baptiste SAGET en est devenu majoritaire en 2012 et à mis en place une vraie stratégie de redressement dont les premiers résultats sont d'ores et déjà visibles.

L'arrivée de nouveaux investisseurs, fin 2013, va permettre à l'Entreprise de consolider son redressement et de renouer avec les fondamentaux de la croissance.



Chêne Décors – 18 Argent-Sur-Sauldre

- Réalisation d'éléments semi-finis de menuiseries en chêne massif
- Finition
- Logistique



Tecsabo Bois Charpente – 18 Argent-Sur-Sauldre

- Entaillage de charpentes
- Bureaux d'étude



Tecsabo Bois – 45 Coullons

- Exploitation forestière
- Sciage
- Séchage
- Débits bois sec

2ème transformation

1ère transformation

1.1.2 Les valeurs:

Innovation :

Le groupe met le besoin et le désir du client final au cœur de toutes ses décisions stratégiques. Il a anticipé l'évolution du goût des clients en faisant appel à un cabinet de design pour renouveler l'image de ses produits.

Satisfaction clients :

Le groupe incite tous les membres et partenaires de l'Entreprise à rechercher des solutions nouvelles pour améliorer constamment les procédés, produits et services. Deux programmes européens de R&D sont en cours.

Responsabilité sociétale des entreprises :

Le groupe exerce ses activités en ayant conscience de leurs impacts humains et environnementaux, en adoptant notamment un style de management qui responsabilise chacun.

1.1.3 L'équipe est composée:

- de Jean Baptiste SAGET (PDG de 46ans) dont l'expérience et la formation pluridisciplinaire le rendent opérationnel pour concrétiser la stratégie du groupe Tecsafinance
- d'une cinquantaine de personnes très compétentes avec un réel savoir faire. Établies sur 3 sites, elles forment 3 équipes de tailles humaines qui sont à la fois autonomes, indépendantes et complémentaires.

Le turn-over est très faible grâce à l'existence d'un contrat affectif entre les salariés et leur entreprise.

1.1.4 Historique:

Qui en sont les fondateurs?

L'entreprise de la famille SAGET est née à Coullons en 1905, avec Georges Saget Sénior.

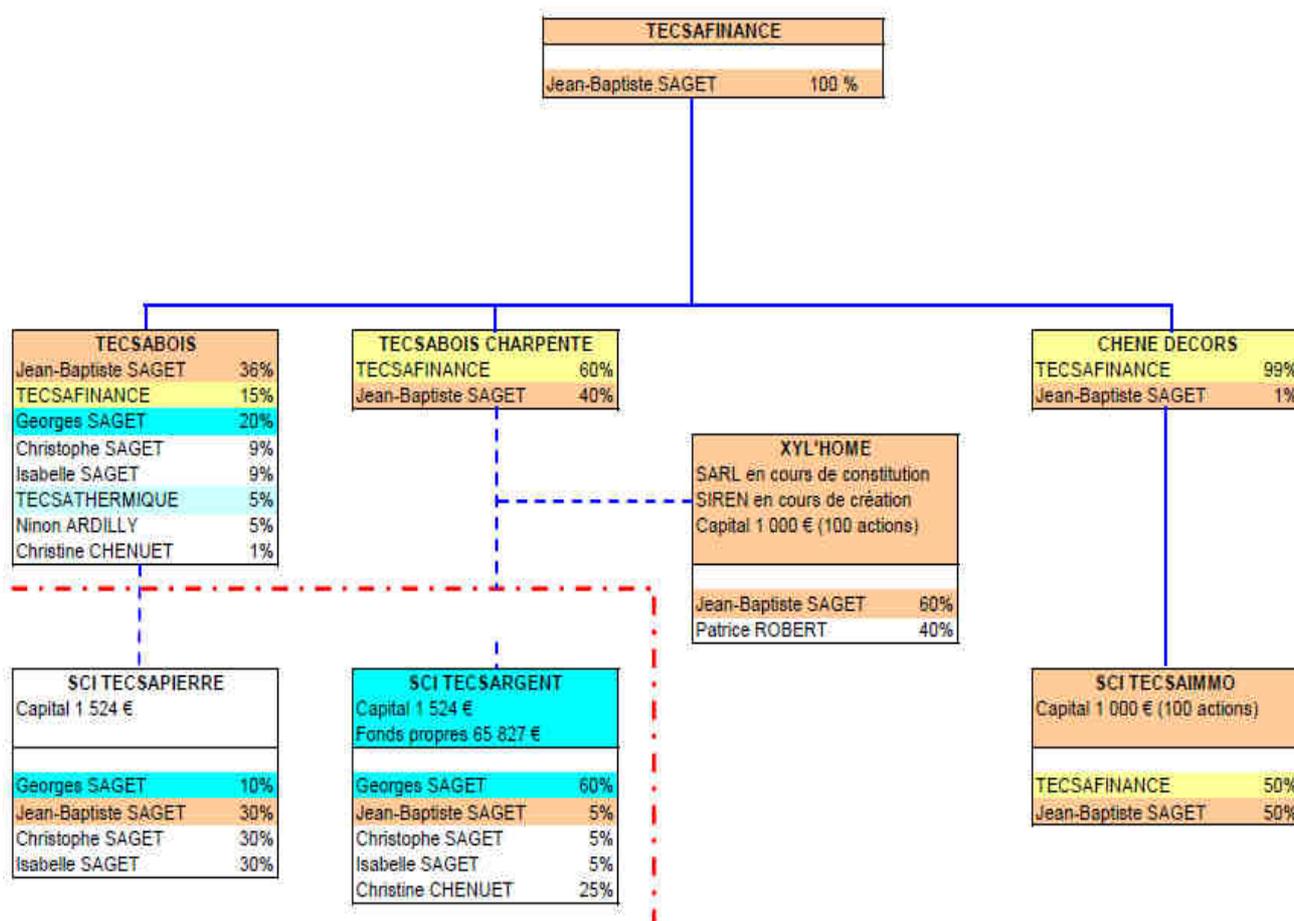
À l'époque, les domaines d'activités sont diversifiés autour de trois métiers: la briquèterie, la graineterie, la scierie.

En 1920, M. Robert Saget, reprend l'activité familiale et la fait prospérer... Il revend la Graineterie et en 1960. C'est alors, que M. Georges Saget Junior, ingénieur diplômé de la filière bois, succède à son père Robert.

En 1973, M. Georges Saget Junior décide d'implanter la scierie sur son site actuel. La briquèterie est à son tour vendue en 1997.

1.1.5 Géographie capitalistique du groupe

Raison Sociale	Forme juridique	Capital social	SIREN	Date d'immatriculation	Tribunal de commerce
Tecsafinance	SARL	60 000 €	438 983 230	17/07/2001	Bourges
Tecsaboïs	SA	118 605 €	339 705 727	23/01/1987	Orléans
Tecsaboïs Charpente	SAS	2 000 €	531 123 594	24/03/2011	Bourges
Chêne Décors	SARL	250 000 €	326 241 874	13/07/1983	Bourges



1.1.6 Situation actuelle

Le groupe TECSAFINANCE a fait réaliser un diagnostic de son activité par le cabinet Arpeggio afin de clarifier son projet de croissance.

Elle est en recherche active de sources de financement.

TECSAFINANCE est ouvert à:

- une mise à disposition de liquidités dans le compte courant
- un prêt obligataire
- une prise de participation dans le capital de la société

1.2 Aides reçues ou espérées:

Organisme	Type d'aide	Prévu	En négociation	Acquis
État	CICE			X
Bpifrance	Garantie dev PME	X		
Bpifrance	Prêt à moyen ou long terme			X
Isodev	Prêt participatif (PPI)	X		
Bpifrance	Avance+	X		
Bpifrance	Contrat de développement	X		
Bpifrance	Contrat de dév. Participatif (CDP)	X		
Bpifrance	Garantie des crédits de trésorerie	X		
Bpifrance	Garantie engagements par signature	X		
France Active	SIFA	X		
État Préfecture	FDRL Loiret			X
État Préfecture	FDRL Cher	X		
Région Centre	CAP PRIMO Export			X
ARDAN Centre	recrutements		X	

1.3 Genèse et motivation

1.3.1 Historique et genèse de ce projet

De 2010 à 2012, TECSABOIS, a connu trois exercices difficiles. A l'arrêt des garanties courts termes délivrées par OSEO, suite à une mesure gouvernementale de 2011, les organismes financiers ont exigé des remboursements anticipés engendrant une longue période de médiation et pour finir par la perte de la caution bancaire pour achat de grumes de chêne.

Jean Baptiste SAGET qui est devenu majoritaire dans le capital en 2012 a mis en place une stratégie afin de redresser l'activité qui porte déjà ses fruits.

Toutefois, cette perte de cautionnement limite les approvisionnements en grumes de chêne et bride la croissance du groupe tout entier qui compte sur la scierie pour ses achats de matière.

L'idée est donc de faire appel à un financement extérieur qui permettrait de réunir des liquidités suffisantes pour rétablir le cautionnement et libérer la croissance du groupe.

1.3.2 Les objectifs

- Le groupe TECSAFINANCE a pour objectif un retour à l'équilibre financier des activités en 2014.
- Suite à la mise en place d'un pôle export en 2012, le groupe a l'intention de réaliser 30% de son chiffre d'affaire à l'international en 2014.
- Le groupe souhaite atteindre un chiffre d'affaire global de 10 Millions d'euros en 2016.

1.3.3 La vision

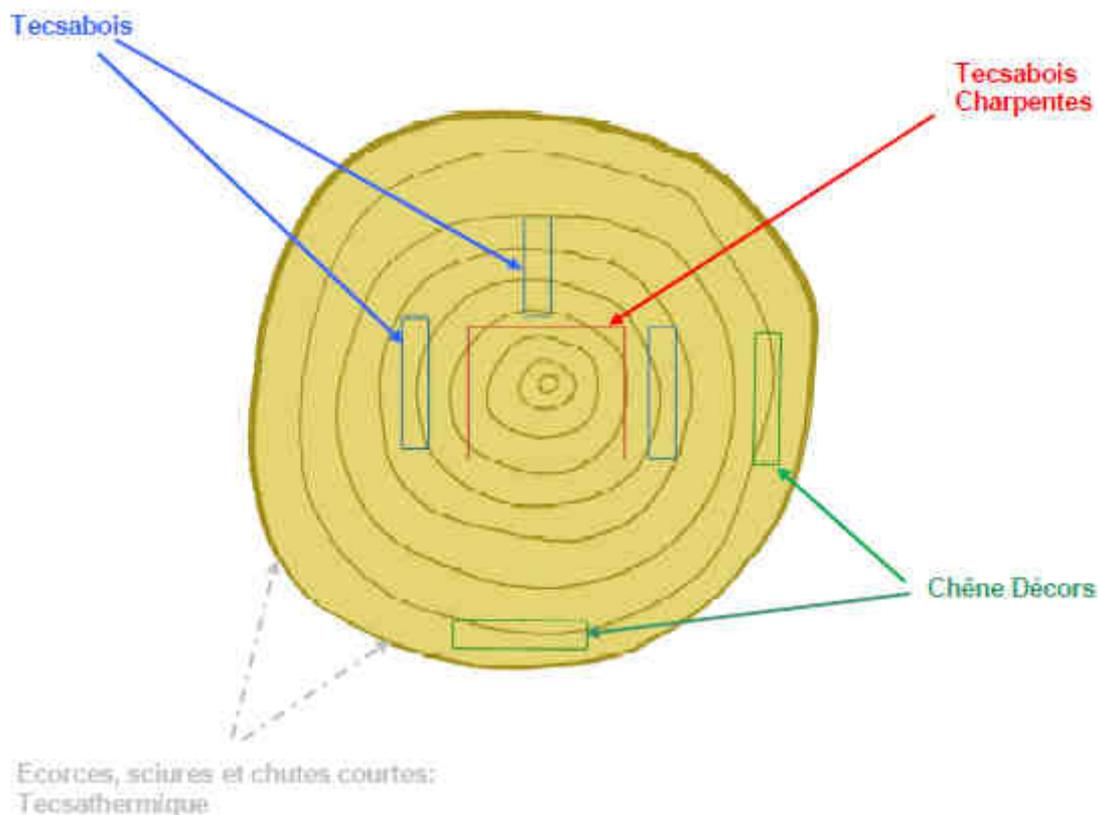
« La satisfaction de nos clients passe par une vision claire de notre stratégie : deux sociétés ayant pour activité la 2ème transformation tractant une entreprise de première transformation.

Le groupe Tescafinance doit, plus que jamais, être une entreprise innovante et capitaliser de l'exigence de ses clients.

Tout cela doit amener notre Entreprise à devenir le leader reconnu des produits techniques bruts et semi-finis en chêne massif dont la fabrication restera en France. »

J.B. SAGET

Valorisation du chêne



Taille souhaitée de l'entreprise

Être le leader français dans la valorisation du chêne implique l'exploitation optimale de l'outil industriel et l'atteinte, à terme, d'un chiffre d'affaire global dépassant les 10 Millions d'euros. Pour assurer ce niveau d'activité, il faudra employer un peu moins d'une centaine de personnes.

L'entreprise dans 10 ans

- un groupe leader en France dans la valorisation complète du chêne
- un groupe intégré verticalement conjuguant harmonieusement 1^{ère} et 2^{ème} transformation
- un groupe dont la maîtrise de la matière première sera la force de demain
- un groupe avec des technologies uniques permettant le retour du chêne dans la construction
- un groupe qui exporte ses produits dans toute l'Europe et même au-delà
- un groupe capable de réaliser de la croissance externe dans son domaine d'activité

2 Le diagnostic de l'entreprise

2.1 Data room

2.1.1 Documents généraux sur le groupe

- Plan de développement
- Présentation du groupe
- Valorisation

2.1.2 Documents juridiques fondamentaux

TECSA FINANCE

- Extrait K bis du 19 Juin 2013
- Statuts mis à jour du 1^{er} Octobre Janvier 2011
- Rapport de gestion pour AG du 11 Juin 2013
- Actionnariat Tecsafinance en 2013

CHÊNE DECORS

- Commentaires sur les comptes annuels 2012
- Statuts mis à jour le 18/12/2009

TECSA BOIS CHARPENTE

- Statuts mis à jour le 28/12/2012
- Extrait K bis du 8 Février 2013

TECSA BOIS

- Statuts
- Rapport de gestion 2012

2.1.3 Documents financiers

TECSA FINANCE

- Bilan 2012
- Edition Fiscale Bilan 2011
- Documents internes de gestion : dettes réciproques entres filiales et groupes, réciprocité des comptes, états des emprunts bancaires, prévisionnel trésorerie

CHÊNE DECORS

- Bilan 2012
- Analyse de gestion 2012
- Compte de résultat 2012
- SIG 2012
- Liasse fiscale 2012
- Edition fiscale CD 2011

- Documents interne de gestion : tableau de financement

TECSA BOIS CHARPENTE

- Bilan 2012
- Compte de résultat 2012
- Documents interne de gestion : tableau de financement

TECSA BOIS

- Bilan 2012
- Rapport d'audit KPMG Tecsa Bois
- Edition fiscale bilan 2012
- Liasse fiscale 2011
- Documents interne de gestion : vue d'ensemble activité au 31/12/2011, tableau de financement.

2.1.4 Autres documents

TECSA FINANCE

- Historique
- Organisation
- Simulation financière

CHÊNE DECORS

- Documents du CODIR mensuel
- Fiches de poste
- Historique
- Documents interne de gestion : perspectives, salariés, évolution CA 2012-15, simulation financière, suivi facturation, heures de maintenance, tableau de bord
- Immobilisations

TECSABOIS CHARPENTE

- Plan de développement cabinet d'expertise comptable REVISA
- Document commercial de présentation PowerPoint
- Documents interne de gestion : perspectives, salariés, évolution CA 2012-15, simulation financière, suivi facturation, immobilisations

TECSABOIS

- Plan du site de Coullons
- Plan de développement cabinet d'expertise comptable REVISA
- Documents interne de gestion : comparaison CA 2009 à 2013, salariés, CA 2013, simulation financière, calcul du point mort
- Immobilisations

2.2 Finance

Afin de faire un état des lieux global de l'activité du groupe, un solde intermédiaire de gestion de 2012 a été reconstruit à partir des documents officiels. Ce document est disponible en annexe B.

Dans le même esprit un tableau de financement a été réalisé (voir annexe B).

D'autre part une analyse de l'historique du chiffre d'affaire des trois sociétés a été réalisée.

Ces analyses ont amené aux constats suivants :

Pour CHÊNE DECORS

En 2012, avec un CA de 2 509 K€, la société a une marge brute de 54 %, une VA de 24 %, et un EBE de 1,2% pour un résultat net de 54 K€ soit 2,2% du CA.

La société a un BFR de 452 K€ , son FRNG est de 453 K€ et sa trésorerie a un niveau de 1,3 K€.

En 2008, la société CHÊNE DECORS a connu un exercice difficile lié à la mise en application de la loi LNE sur les délais de paiement (lors de sa mise en application, les clients ont ajusté leur trésorerie en diminuant les commandes) qui a coïncidé avec la charge financière de la mise en place du nouveau site de production.

Cependant, l'investissement pour une fabrication en France était la bonne stratégie puisque depuis 2009, le chiffre d'affaire de l'activité ne cesse d'augmenter. Il était de 1,5 Millions d'EUROS, il a dépassé les 2,5 millions en 2012. Cette pente ascendante se confirme pour l'année 2013.

Pour TECSABOIS CHARPENTE

L'exercice de l'année 2012, n'est pas significatif ; étant donné que l'intégration réelle de l'activité charpente au sein de cette structure, s'est faite en janvier 2013.

L'analyse de l'historique du chiffre d'affaire au sein de la structure TECSABOIS montre que l'activité atteignit un chiffre d'affaire supérieur à 2 millions d'euros dans les années 2005 à 2007. Celui-ci associé à un modèle dont la marge brute doit atteindre les 65% donne des perspectives encourageantes.

Pour TECSABOIS

En 2012, avec un CA de 2 726 K€, la société a une VA de 33 % et un EBE de -11 % pour un résultat net de -552 K€ soit -22% du CA. La marge brute de cette activité est établie à 55%.

La société a un BFR de 1 571 K€, son FRNG est de 1 571 K€ et sa trésorerie a un niveau de 0,16 K€.

Ces mauvais chiffres montrent un problème de point mort.

Le point mort de l'activité sciage est établi aux alentours de 220 m3 de grumes sciés par semaine. Plus la qualité des grumes achetées est élevée, plus la valeur ajoutée créée est importante. Ce volume est de nouveau atteint depuis avril 2013.

Le calcul du point mort de l'activité commerciale en fonction du niveau de la marge brute donne les résultats suivants :

Hypothèse de taux de marge brute	7,5%	10%	12,5%	15%
Point mort activité négoce	476 550 €	238 275 €	158 850 €	119 138 €

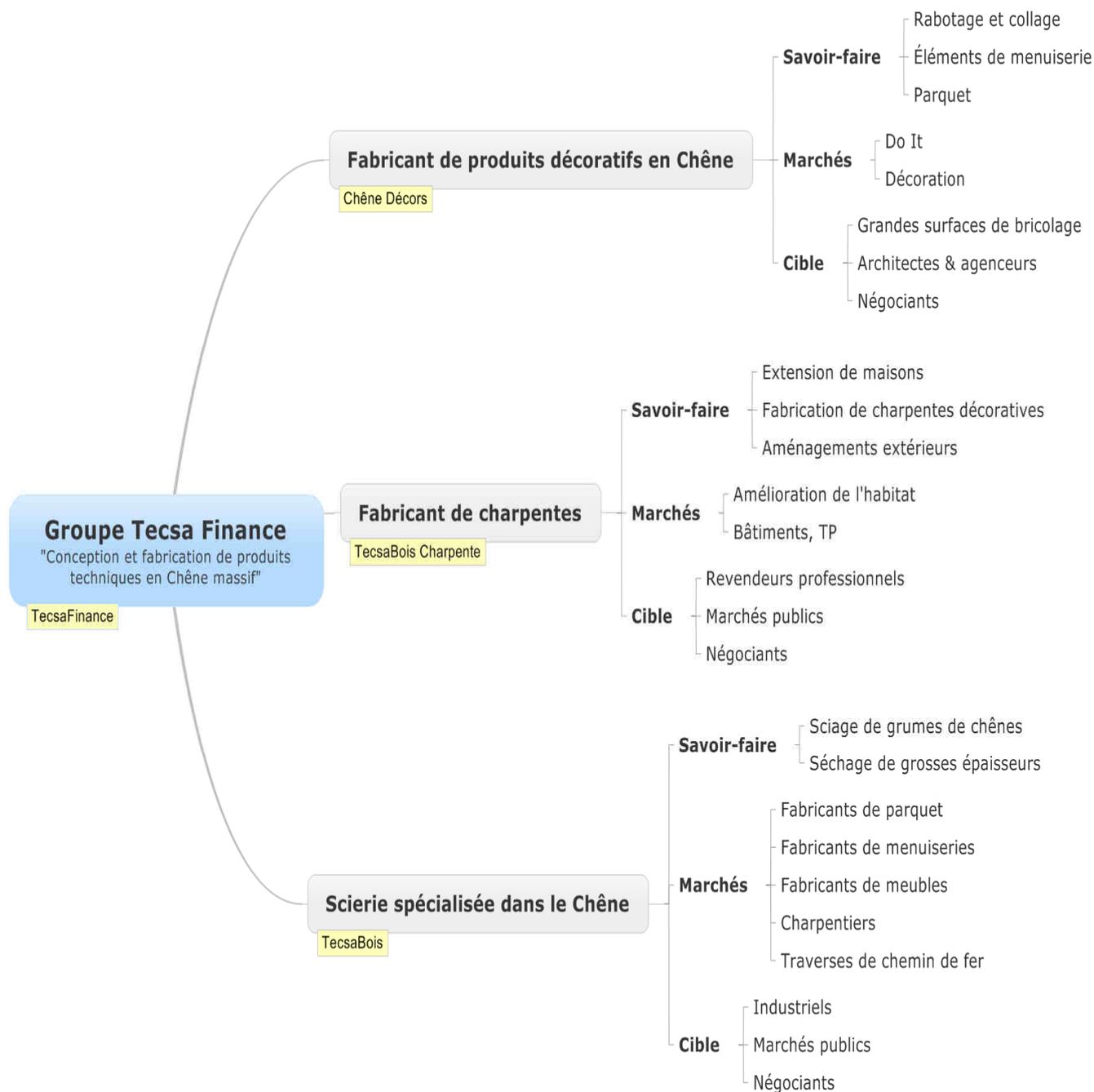
La marge brute moyenne est de 12,19 % et au mois de juillet de cette année le CA d'affaire atteint les 207 810 €, le point mort est donc franchi. La comparaison avec l'évolution du chiffre d'affaire des années précédentes (2011 est supérieur à 3 millions d'euros hors activité charpente) laisse supposer un retour à l'équilibre de l'activité en 2014.

Le point mort de l'activité séchage est atteint à partir de 87 m3 séchés par mois. L'activité seule de séchage en sous-traitance pour Chêne Décors réintégré sur Tecsa Bois depuis mai 2013 permet de dépasser ce volume.

Les causes de cette situation financière problématique seront détaillées dans la rubrique du diagnostic appelée causes de la détérioration de la rentabilité.

2.3 Marketing et Commercial

2.3.1 La segmentation



2.3.2 Marché et environnement de CHENE DECORS

Quels sont les marchés de CHENE DECORS?

Do It : C'est le marché des éléments semis finis de menuiseries en bois pour le particulier. Ce marché est corrélé à celui du bricolage qui représente 18 milliards d'euros avec une croissance de 34% de 2004 à 2012. Chez CHENE DECORS ce marché représente plus de 95% du CA en 2012.

Décoration : C'est le marché des éléments semis finis de menuiseries en bois à destination des professionnels de la décoration intérieur.

Qui sont les clients de CHENE DECORS?

Marchés	Marque	Type	Désignation	Précision	CA 2012	Répartition
Do It	Chêne Décors	Distributeur grand public	Grande Surface de Bricolage	Leroy Merlin	2 200 K€	88%
				Bricomarché	25 K€	1%
				Bricorama	5 K€	0,2%
				Mr Bricolage	- K€	0%
				Castorama	- K€	0%
Décoration	Chêne Structure	Distributeur professionnel	Négoce	Matériaux	- K€	0%
				Spécialisé bois	40 K€	1,6%
Do It & Décoration	-	Fabricant	Industriels	-	100 K€	4,0%
Décoration	Esprit Chêne	Agenceurs	Professionnels	-	90 K€	3,6%
Do It	Boutique du Chêne	Utilisateurs	Particuliers	-	53 K€	2,1%

Grandes Surfaces de Bricolage :

LEROY MERLIN est le client historique depuis la création de la société en 1983. La relation se renforce d'année en année. CHENE DECORS est présent dans 8 rayons et 11 sous rayons. La négociation a lieu avec 11 chefs produits différents. La position de fournisseur exclusif sur la France (124 magasins) a continué de se renforcer au cours des deux années écoulées : exclusivité en tablettes, planches rabotées, poutres massives, poutres creuses, lambris, plancher. Celle sur les plans de travail sur mesure (nouveau produit en plein essor et à valeur ajoutée) a été obtenue en 2012. Celles pour les plinthes et les tasseaux doivent être obtenues sur cette fin 2013. La négociation pour 2014 concernant les lames de terrasse et habillage d'escalier chêne a commencé. La présence accrue en centrales d'achats par JB SAGET renforce la position de l'entreprise. Les cycles de négociation sont de 3 à 5 ans en fonction des produits. Aussi, les exclusivités évoquées ci-dessus garantissent la croissance du chiffre d'affaire de Chêne Décors jusqu'en 2015 et au delà. En effet, certains produits encore vendus aujourd'hui sont des références de 1983 !

Les autres enseignes, Mr Bricolage, Bricomarché et Bricorama n'ont pas été poussées commercialement.

Négoces de matériaux :

Pour l'instant, les enseignes spécialisées bois ont été privilégiées. Il est possible de nommer : Yvon Bois (72), Le Touze (56) qui appartiennent au groupe Accueil. Massiotta (06), Perronet (45) sont des indépendants. Cette présence très symbolique a permis à CHÊNE DECORS de s'introduire dans un nouveau marché avec une marque dédiée « Chêne Structure », sans déséquilibrer sa capacité de production. Il reste à la force commerciale d'acquérir 1 à 2 clients de ce type par département.

Industriels en sous-traitance:

Profiter de la capacité de production qui se fait connaître dans le marché industriel du bois pour apporter un service à d'autres professionnels :

- Parqueteur pour fabrication et finition de parquet massif (CFParquet, Parqueterie du beau soleil)
- Cuisiniste pour profil et plan de travail (Cuisine Jean Daniel)

Professionnels de la décoration:

La clientèle de ce secteur est composée de prescripteurs de la décoration, agences, menuisiers, franchiseurs et franchisés en direct de différentes enseignes. Elle est sensible à une solution sols, murs, plafonds qui est commercialisée par CHÊNE DECORS sous la marque « Esprit Chêne ». Parmi les références il est possible de noter: Gérard DAREL, NAF NAF, Karl Marc John, le musée du Luxembourg et dernièrement CHEVIGNON.

Particuliers:

Le chiffre d'affaire réalisé est lié uniquement à la vente directe usine suite aux visites lors de portes ouvertes.

Qui sont les concurrents de CHENE DECORS?

Sur le marché Do It le concurrent principal et frontal était la société : DELARBRE (<http://www.delarbre.com/>) dont le client principal est CASTORAMA. De ce fait en 2008 DELARBRE s'est fait écarter de chez LEROY MERLIN.

Les autres concurrents (GEWE, ACTIS TRADING, Les Moulures du nord) sont uniquement négociants et ne peuvent pas apporter la même offre que CHÊNE DECORS.

2.3.3 Composition commerciale CHENE DECORS

Quelle est la structure de l'offre ?

L'offre à destination du bricolage est très variée et comble de nombreux besoins du particulier pour l'amélioration de l'habitat. Il est possible de noter :

- Aménagements du sol (plinthe, planchers)
- Aménagements des murs et du plafond (lambris, planches d'habillage, poutres creuses)
- Tasseaux (planche rabotées)
- Menuiseries extérieurs (auvents)
- Rangements (tablettes, plateau de table)
- Aménagements de la cuisine (plans de travail sur mesure)
- Sanitaires (toilettes sèches)

Le monde des tasseaux et du rangement ont été renforcés cette année avec des étagères déco et des tasseaux chêne massif. 2014 marquera l'entrée dans l'aménagement extérieur (lames de terrasse), l'escalier (habillage de marche) et le bâti (poutre brute).

Pour chaque gamme produit on peut noter : un linéaire standard, un premier prix en bas de rack et du spécifique ou du sur mesure à la contre marque.

Cette offre a été déclinée par simple adaptation et sans investissement :

- Sous la forme d'une gamme **professionnelle** pour le négoce sous la **marque « chêne structure »**
- En haut de gamme à destination du marché de la **décoration intérieure** avec la **marque « Esprit Chêne »**.

Quelle est la stratégie de prix?

Elle est définie grâce à une analyse internet et terrain en privilégiant la zone de vente et notamment le prix Target. Même pour un produit différencié, le prix est toujours placé.

Quelle est la stratégie de distribution?

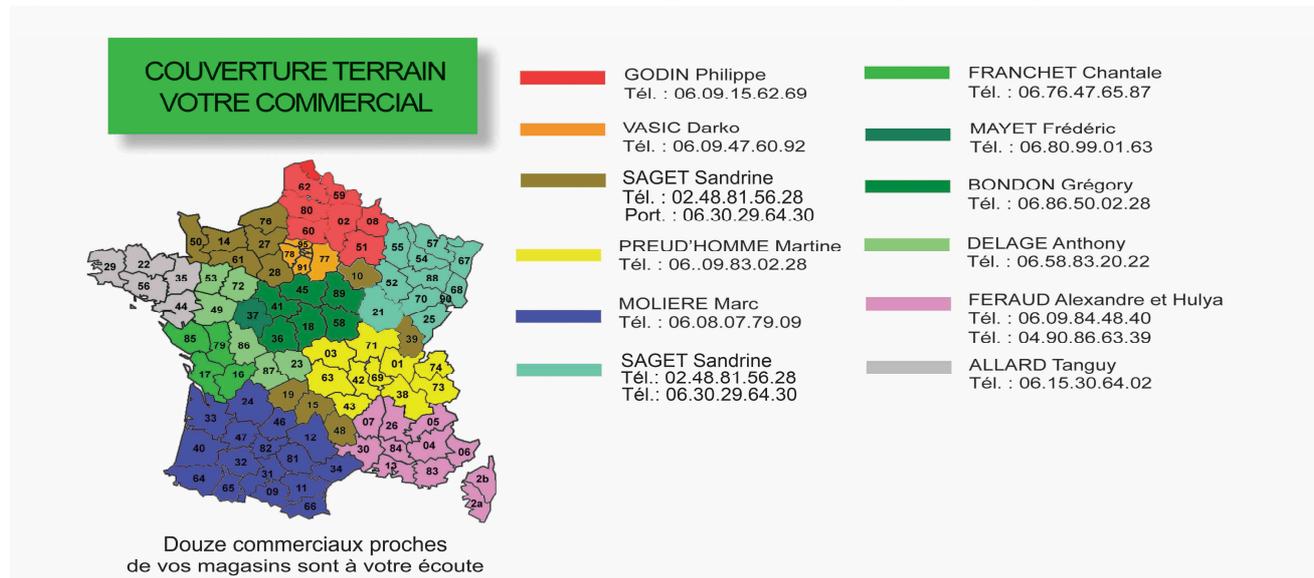
Pour le marché du Do It :

- **Distribution indirecte** : via les grandes surfaces de bricolage (GSB), les négociants matériaux pour professionnels spécialisés ou généralistes
- **Distribution directe** via de la vente usine le vendredi, porte ouverte exceptionnelle
- **Sous-traitance** auprès d'industriels du bois.

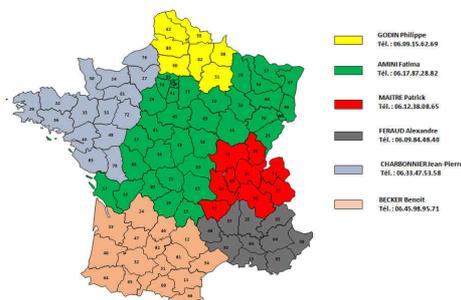
Quelle est la stratégie de promotion?

CHÊNE DECORS a investi essentiellement dans l'information et la publicité sur le lieu de vente (ILV et PLV) dans les grandes surfaces de bricolage. Le montant investi en PLV est de 15 000€ et pour l'ILV 35 000 €. Cela représente 2% du CA de la société.

De plus, pour la GSB, CHÊNE DECORS dispose depuis 4 ans, d'une force commerciale composée de 10 agences rémunérées au pourcentage. Implantées localement, ces agents pour qui CHÊNE DECORS représente idéalement leur deuxième carte, visitent régulièrement les magasins Leroy Merlin :



Pour le marché du négoce associé à la marque Chêne Structure, il existe une force commerciale différente composée pour l'instant de 5 agents animés par Fatima AMINI :



Pour le marché de la décoration associé à la marque Esprit Chêne la ressource commerciale est interne à l'entreprise.

CHÊNE DECORS communique sur le Made In France depuis plus de 10 ans.



2.3.4 Marché et environnement de TECSABOIS CHARPENTE

Quels est le métier de TECSABOIS CHARPENTE?

La conception, l'étude et la fabrication de structure en bois massif.

Quels sont les marchés de TECSABOIS CHARPENTE?

TECSABOIS Charpente adresse les marchés de l'habitat particulier, du bâtiment et des travaux publics.

Sous la rubrique habitat particulier, il est possible de différencier la charpente décorative, les vérandas, sous-traitance, maison ossature bois.

Le marché du bâtiment est adressé via les négociants en bois répartis sur le territoire.

Le marché TP, concerne essentiellement les espaces verts...

Voici une analyse de l'évolution du chiffre d'affaire de l'activité charpente au sein de TECSABOIS.

TECSABOIS CHARPENTE	2011			2012			2013		
	R		E	R		E	R		E
Charpente décorative	56%	806 000 €		68%	750 000 €	-7%	39%	355 000 €	-53%
Vérandas	24%	350 000 €		23%	255 000 €	-27%	31%	280 000 €	10%
Sous-Traitance	1%	20 000 €		2%	20 000 €	0%	7%	60 000 €	200%
Maison Ossature Bois	0%	- €		0%	- €		12%	110 000 €	
Appel d'offre & espace vert	16%	225 000 €		7%	80 000 €	-64%	8%	70 000 €	-13%
Produits pour le négoce Bâtiment	3%	40 000 €		0%	5 000 €	-88%	3%	25 000 €	400%
		1 441 000 €			1 110 000 €			900 000 €	

Charpentes décoratives:

Suite aux problèmes financiers de Tecsaboïs en 2008, l'activité charpente a été plus ou moins mise de côté engendrant une diminution régulière du chiffre d'affaire jusqu'à mi 2012. Au moment même où JB Saget a décidé de réorganiser cette activité le marché du bâtiment a été fortement impacté engendrant un ralentissement très important sur le premier semestre 2013. Les artisans charpentiers se sont reportés brutalement sur le marché de la charpente décorative.

Toutefois, ce marché reste stable dans le haut de gamme. De plus, profitant de la défaillance de la société Tickner et de l'orientation de la société France Colombage vers la maison à ossature bois, l'activité de la charpente décorative va reprendre sa croissance et retrouvera progressivement son niveau de 2008 de plus de 1M€ de chiffre d'affaire.

Vérandas :

Dans le contexte de morosité du bâtiment, ce marché de l'extension de maison reste en croissance. L'abandon de ce secteur par la société France Colombage donne des perspectives très encourageantes. Le chiffre d'affaire de 675k€ réalisé en 2009 sera rapidement dépassé dans les prochaines années.

Maisons ossature bois :

C'est un nouveau marché pour le groupe très prometteur qui est en forte croissance mais reste encore aléatoire du fait de la mise en application de la RT2012.

Marché TP ou espace vert :

Les clients traditionnels sont l'ONF et les Comités du Tourisme pour qui a été développée une gamme de produits spécifiques. Ce marché dynamique nécessite de répondre aux appels d'offre. Une fois la gamme retravaillée par les designers, il sera possible de profiter de l'implantation de nos revendeurs de charpente pour répondre à la demande des collectivités locales.

Le marché du bâtiment :

La commercialisation de la marque Chêne Structure à destination des négociants permettra de retrouver progressivement une place dans ce marché historique.

Le marché des Abris de Jardin :

La liquidation de la société TICKNER va faciliter notre retour avec une offre haut de gamme, sur ce marché où nous étions historiquement présents avec les « KIMI » dans les années 80.

Qui sont les clients de TECSABOIS CHARPENTE?

Les professionnels qui réalisent l'amélioration de l'habitat des particuliers.

Dans le cadre de la Sous-traitance, des fabricants :

Une gamme spécifique pour **Akena**, constructeur de vérandas, avait été créée en 2007. Suite à une croissance externe en 2008, Akena a récupéré un atelier de fabrication bois et a réintégré partiellement cette fabrication en 2009. Fin 2010, ils ont décidé de se recentrer sur leur métier de fabrication de véranda aluminium et d'abandonner la fabrication bois. Courant 2011, TECSABOIS CHARPENTE a réétudié leur nouvelle gamme bois qui a été officialisée dans leur réseau commercial en septembre 2012.

Une gamme simplifiée a été mise en place pour le réseau PGA (<http://www.pga-prefabriques.fr/>).

Qui sont les concurrents de TECSABOIS CHARPENTE?

Un exemple de concurrence de la société Tecsabois Charpente sur le segment principal ciblé (charpente décorative) est la société France Colombage (<http://www.france-colombage.com/>). Elle appartient au groupe anglais Wolseley (<http://www.wolseley.fr/>). Une autre société est Tickner (<http://www.tickner.fr/>), spécialiste dans la construction d'abris de jardin, elle a été liquidée mi-octobre.

Pour le segment de la véranda, il est possible de nommer Vie et Véranda (<http://www.vie-veranda.com/>)

Qui sont les fournisseurs de TECSABOIS CHARPENTE?

Le fournisseur principal de l'entité est TECSABOIS pour le chêne et VERRIERE pour le douglas BMR.

Quel est l'environnement marché de TECSABOIS CHARPENTE?

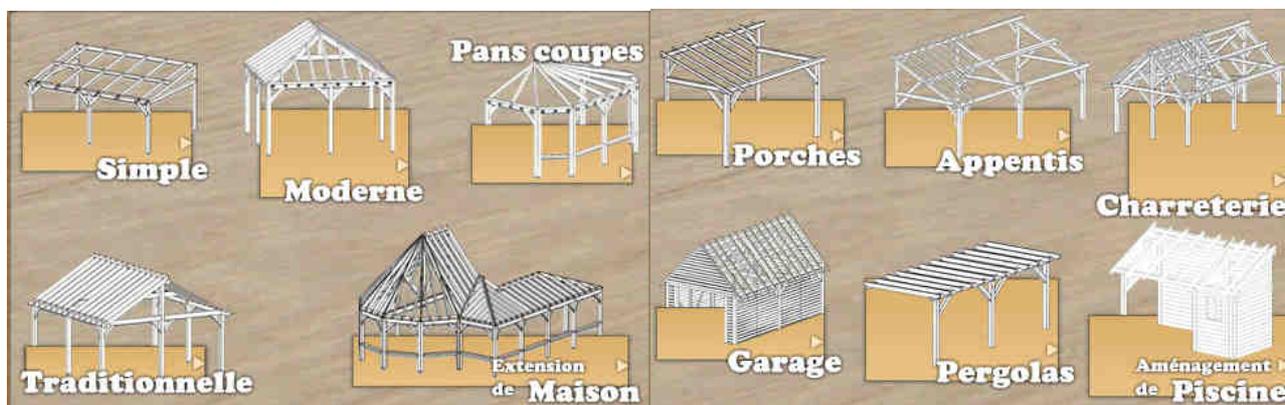
Un élément sociologique à prendre en compte est l'évolution des goûts esthétiques des particuliers. En effet, le retour aux produits naturels, non traités mais aussi qualitatifs et décoratifs donne au chêne de bonne perspectives pour qui saura le valoriser.

2.3.5 Composition commerciale TECSABOIS CHARPENTE

Quelle est la structure de l'offre ?

Tecsabois dispose d'une largeur et d'une profondeur de gamme importante.

Pour le marché de l'amélioration de l'habitat :



Vérandas

Charpentes décoratives

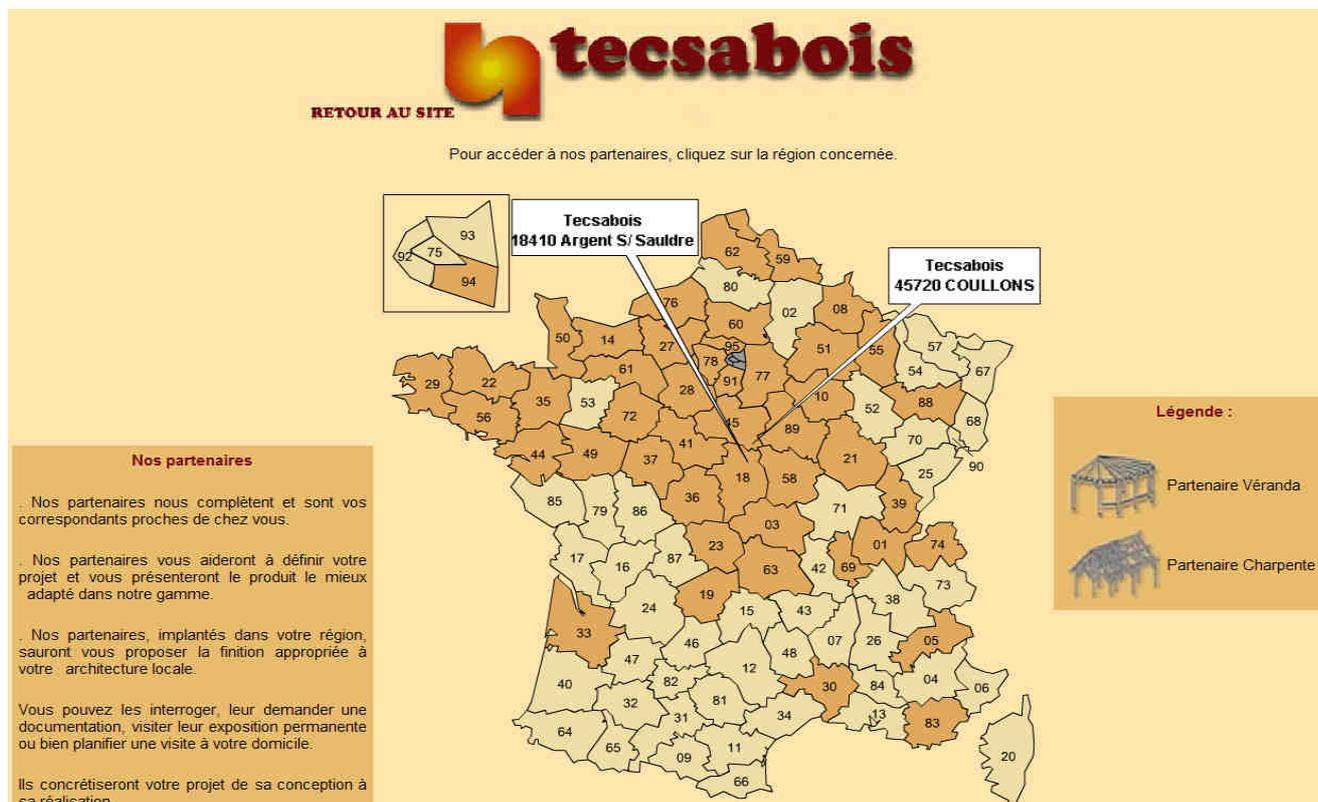
Pour le marché des espaces verts : écrans absorbants, barrières, mobiliers, passerelles, signalétiques.

Quelle est la stratégie de prix?

Le chêne a la réputation d'être cher. TECSABOIS CHARPENTE veut casser ce préjugé en pratiquant une politique de prix agressive, tout en conservant la qualité du produit par l'intégration de la scierie dans la chaîne de valeur.

Quelle est la stratégie de distribution?

Le développement de deux réseaux ont été initié. Ils sont constitués d'une part d'installateurs de charpentes décoratives, et d'autre part des vérandalistes.



Quelle est la stratégie de promotion?

TECSABOIS CHARPENTE dépense en moyenne 35000 EUR en publicité. Cela représente 3% de son chiffre d'affaire. Les exemples d'investissement sont : encart publicitaire dans les revues « Jardin » ou « Réussir sa véranda », impression de PLV et catalogue.

A noter également la participation au salon Equip Baie (Bi-annuel) depuis 2002. Les clients de TECSABOIS CHARPENTE sont présents eux dans toutes les foires régionales.

2.3.6 Marché et environnement de TECSA BOIS

Quels sont les métiers de TECSABOIS?

Répartition du Chiffre d'affaire: (en K€)

	R	2010 CA en €	E	R	2011 CA en €	E	R	2012 CA en €
<i>R pour Répartition, E pour évolution par rapport à l'année N-1</i>								
Répartition par activités								
Exploitation Forestière	25%	935 000 €		19%	700 707 €	-33%	2%	43 000 €
Sciage*	60%	2 209 000 €		65%	2 348 372 €	6%	81%	1 718 154 €
Séchage	5%	185 000 €		6%	199 777 €	7%	4%	91 286 €
Assemblage Poutre à cheminée	8%	315 000 €		7%	245 000 €	-29%	10%	211 000 €
Récupération Résidus	2%	65 000 €		3%	117 144 €	45%	2%	49 560 €
s/total	100%	3 709 000 €		100%	3 611 000 €		100%	2 113 000 €
Autres activités (transférées en 2013)		990 148 €			885 847 €			613 997 €
TOTAL CA		4 699 148 €			4 496 847 €			2 726 997 €

R : répartition, E : évolution, de cette analyse a été enlevée l'activité charpente réalisée maintenant par « Tecsabo Bois Charpente »

L'exploitation forestière:

Suite à la perte de la caution bancaire Groupama en 2012, il a été décidé d'arrêter cette activité spéculative, en achetant les grumes directement en bord de route.

Le sciage:

La capacité de production est de 5 000 m³/an de sciage en une équipe. Elle pourra être portée à 8000 m³/an en décalant les horaires, voir à 10000 m³/an en travaillant en 2 équipes. Cette activité pourra donc bien suivre la croissance des entités de deuxième transformation du groupe. Le recentrage sur cette activité du sciage sera détaillé par la suite.

Le séchage du bois:

Avec 600 m³ de séchoirs, séchoir sous vide, à vapeur surchauffée, Tecsabo Bois a un vrai savoir faire dans le séchage du chêne. C'est un service supplémentaire à valeur ajoutée pour les clients. Mais sur cette dernière année, la tendance des parqueteurs qui se sont équipés a été d'effectuer eux même cette opération.

L'assemblage de poutres à cheminée :

Les poêles attaquent fortement le marché des cheminées traditionnelles. Mais TECSABOIS a gardé l'approvisionnement exclusif des poutres à cheminées de Richard Le Droff, Brisach et La Romaine. Une gamme plus « design » est en cours de conception pour une présentation aux clients début 2014.

La récupération des résidus de sciage :

Les sciures sont vendues notamment à TECSATHERMIQUE pour être valorisés sous la forme de combustible de chauffage, litière pour animaux, ...

Quels sont les cibles du métier sciage?

Répartition : (en K€)

	2010			2011			2012
	R	CA en €	E	R	CA en €	E	CA en €
<i>R pour Répartition, E pour évolution par rapport à l'année N-1</i>							
*Répartition de l'activité "sciage"							
Parquetteurs	29%	643 000 €		31%	719 000 €	11%	572 154 €
Menuiserie & Meuble	41%	904 000 €		37%	878 000 €	-3%	670 000 €
Négociants Bois	15%	327 000 €		20%	472 000 €	31%	299 000 €
Charpente	15%	335 000 €		12%	279 372 €	-20%	177 000 €
Total	100%	2 209 000 €		100%	2 348 372 €		1 718 154 €

Le marché des parquetteurs:

La marge brute liée à ce segment s'échelonne de 30% à 48%.

Après une longue période d'industrialisation à l'international, les fabricants ont tendance à revenir à une production locale. Ainsi, le marché national se maintient correctement avec certaines évolutions : notamment l'orientation vers le 18mm.

L'outil de production de TECSABOIS est adapté à cette production ce qui permet de maintenir un volume d'affaire en croissance pour un produit qui correspond bien à l'approvisionnement en grumes.

Le marché des fabricants de menuiseries et de meubles:

Dans le secteur du meuble, il ne reste pratiquement plus d'industrie en France ; mais, TECSABOIS a des relations commerciales régulières avec les dernières. De plus, l'exportation reste un débouché pour ces produits à forte valeur ajoutée.

Le marché des négociants en bois:

L'activité est principalement réalisée à l'export (85% à 90%) : Belgique, Pays-Bas, Espagne, Allemagne. Le potentiel marché n'est limité que par la capacité de sciage.

Le marché des poutres de charpente :

Plus de 50% de cette production alimente l'usine de TECSABOIS CHARPENTE. Cette part aura tendance à augmenter fortement dans les années à venir avec la demande croissante du marché de la construction bois.

Le marché des traverses de chemin de fer:

Ce marché perdu en 2009 est maintenant un marché stable (décision politique) et correspond à une qualité de bois difficilement valorisable autrement.

Qui sont les clients de TECSABOIS?

TECSABOIS compte une quinzaine de clients significatifs.

Dans le **marché du parquet**, nous pouvons compter 5 clients. Le client principal est CFP (<http://www.cf-parquet.com>) avec une part du chiffre d'affaire de ce segment autour des 50%. A noter, un nouveau client à potentiel : TARKET BOIS.

Le **marché de la menuiserie et du meuble** compte 9 clients représentatifs. CHENE DECORS est le client principal de TECSABOIS avec 40% du CA de ce segment. ROZIERE (<http://www.roziere.fr>) qui fabrique des portes en chêne est un client historique de TECSABOIS avec 10% du CA. A noter la présence d'exportation au Benelux et tout récemment en Italie pour un fabricant de meuble, pour une part non négligeable de 20% du CA. Ce marché s'oriente vers du débit bois sec.

Pour le **marché des négociants bois**, il y a 2 clients principaux HUBLET (Belgique), MADEGESA (Espagne). HUBLET est un client qui monte en part du chiffre d'affaire : en 2010, il représente 38% du CA de ce secteur, en 2012 48% ; tandis que dans le même temps MADGESA passe de 37% à 23%...

Au niveau du **marché de la charpente**, TECSABOIS CHARPENTE est le principal client de ce marché avec 50% à 70% du chiffre d'affaire du segment.

Pour le **marché des traverses de chemin de fer**, il s'agit essentiellement de la SNCF.

Qui sont les concurrents de TECSABOIS?

Les autres scieries industrielles de chêne montrent une activité soutenue et rentable ; ce qui permet de penser que lorsque TECSABOIS aura retrouvé ses cautions, elle pourra atteindre aisément le CA objectif visé.

Raison sociale	Site Internet	CA 2012	Effectif	CA/ Salarié	Résultat	Progression 2011-2012	Région
TECSABOIS	www.tecsabois.com	2 726 000 €	36	75 722 €	-552 251 €	Forte baisse	Centre
DELORD	www.scierie-delord.com	8 539 900 €	30	284 663 €	590 500 €	+12%	Dordogne
JOSLET	www.joslet.fr	7 192 000 €	48	149 833 €	88 300 €	+ 4%	Poitou Charente
DU CERF	www.ducerf.com	11 929 400 €	93	128 273 €	180 000 €	Baisse de 3%	Bourgogne
EUROCHENE	www.eurochene.com	8 169 600 €	29	281 710 €	378 000 €	+ 7%	Est

Cette concurrence suit une répartition géographique régionale dont la densité laisse une large place à Tecsabois.

Qui sont les fournisseurs de TECSABOIS?

Ils se divisent en 4 catégories :

1. Office National des Forêts
2. Forestière de la Caisse des Dépôts et Consignations
3. Coopérative Unisylva
4. Divers exploitations forestières
5. Propriétaires Forestiers

En temps normal, TECSABOIS essaye d'équilibrer ces 4 sources d'approvisionnement. Cependant avec la perte de la caution bancaire elle doit s'approvisionner majoritairement auprès de divers exploitants forestiers en privilégiant le relationnel.

L'approvisionnement est le point critique de l'activité de TECSABOIS. En effet, même si le système d'enchère inversé a été abandonné au profit d'offres cachetées, les tensions sur les marchés internationaux ne facilitent pas les choses. D'où les rapprochements envisagés avec un exploitant forestier et des propriétaires forestiers.

TECSABOIS abandonne l'activité de négoce de grumes. L'approvisionnement de la scierie est désormais centré sur des contrats « bois abattu et débardés » avec suppression du côté « spéculatif » lié au métier de scieur marchand de bois.

Quel est l'environnement marché de TECSABOIS?

L'analyse de **PORTER** sur la concentration du marché, montre surtout une forte pression côté fournisseur lié aux tensions sur le marché international. La France est en effet au premier rang des producteurs mondiaux de chêne et ne semble pas encore avoir pu protéger son marché intérieur en privilégiant la première et la deuxième transformation française.

La demande client en France reste stable alors que la concurrence des petites scieries fléchit du fait de leur disparition. Des parts de marchés sont encore à prendre. Les freins pour entrer dans ce marché sont très importants : les nouveaux acteurs sont pratiquement inexistantes.

L'État soutient la filière bois qui est une ressource renouvelable et va donc dans le sens de la préservation de l'environnement, particulièrement celle des bois feuillus.

Une analyse PESTEL serait à établir sérieusement sur la filière ce qui pourrait être le point de départ de la constitution d'un véritable outil de veille marketing...

2.3.7 Composition commerciale TECSABOIS

Quelle est la structure de l'offre ?



Plots dépareillés



Frises et avivés



Charpentes et traverses

En 2012, les plots dépareillés représentent 17% du CA sciage et sont destinés principalement aux menuiseries et fabricants de meubles.

Frises et avivés représentent 68% du CA et trouvent preneur chez les parqueteurs.

Les charpentes représentent, elles, 15% et ne demande qu'à augmenter, au vue de la ressource locale pour alimenter l'activité de Tecsabois Charpente.

Les projections montrent des proportions sensiblement identiques dans les années à venir...

Il existe un produit innovant et unique différenciant pour lequel TECSABOIS a une licence. C' est la poutre percée réalisée grâce à une machine spéciale que TECSABOIS est la seule à posséder. Cette technique permet de mettre sur le marché des poutres beaucoup plus rapidement, car elles sont vites séchées à coeur.

L'évolution de l'offre est portée par le PDG Jean Baptiste SAGET qui a une expertise technique pointue qui lui permet de s'engager dans des programmes de recherche qui amélioreront le procédé de fabrication et permettront la conquête de nouveaux marchés...

Quelle est la stratégie de prix?

La marge brute moyenne observée pour la famille de produit Frises et avivés est de 40%, pour les charpentes et traverses de 35% et pour les plots dépareillés de 30%.

Les prix sont imposés par un marché relativement concurrentiel. Les prix constatés semblent donc correct par rapport à l'activité.

Quelle est la stratégie de distribution?

La distribution s'opère directement auprès des fabricants ou par le biais de négociants. En France, ces clients sont suivis par Mme CHENUET et à l'export par Mme AMINI. Des courtiers peuvent aussi avoir un rôle de facilitateur moyennant un commissionnement...

TECSABOIS répond aussi à des appels d'offre via internet en utilisant la base de données Fordaq.

Quelle est la stratégie de promotion?

TECSABOIS participe à un salon à Nantes (www.timbershow.com) tous les 2 ans soit un coût de 10 000 € /an ce qui correspond à 0,5% du CA.

Le site internet de TECSABOIS joue un rôle dans la promotion mais n'est pas encore à la hauteur des ambitions du groupe.

La mise en route de la marque « Chêne Structure » doit renforcer la présence chez les négociants.

2.4 Appareil de production

Le détail des éléments constituant l'appareil de production du groupe est situé dans l'annexe C.

CHÊNE DECORS

L'usine est installée dans une ancienne laiterie. Elle dispose ainsi de locaux d'une très grande qualité et relativement spacieux. Seul inconvénient la taxe exigée en décalage avec la nouvelle activité. Le litige est en cours de résolution...

Parmi les organes de production il est possible de noter :

- Ligne de rabotage, profilage à commande numérique
- Ligne des poutres creuses par collage micro-onde
- Ligne de panneautage automatique.
- Train de ponçage
- Un atelier de menuiserie pour le sur mesure.
- Une capacité de stockage.

TECSABOIS CHARPENTE

C'est 15 000 m² de terrain et 3 800 m² de bâtiments équipés de 9 ponts roulants. C'est aussi 500 m³/an de poutres entaillées.

TECSABOIS possède un bureau d'étude qui lui permet de concevoir avec un logiciel de conception 3D des charpentes sur mesure. Sur le plan du développement des gammes de produits, la collaboration avec les bureaux de design : <http://art-progress.com/> et <http://laurent-corio.com/> vont permettre de se différencier et de séduire la nouvelle génération de client qui a tendance à fuir le style rustique. Ce rapprochement va servir aussi bien l'entité CHÊNE DECORS que TECSABOIS CHARPENTE.

TECSABOIS

C'est 60 000 m² de terrain – 12 000 m² couverts. L'entreprise possède encore une bonne partie de l'immobilier. La SCI TECSAPIERRE apporte la réserve foncière nécessaire aux développements futurs. L'outil industriel consomme en moyenne, 12 000 m³/an en grumes de chêne. Tandis que la capacité de production est de 5 000 m³/an de sciage. Cette capacité pourrait être doublée par un passage en 2 x 7h. Il existe 600 m³ de séchoirs qui comprend un séchoir sous vide et un à vapeur surchauffée.

TECSABOIS est impliquée dans deux projets européens : Torchwood initié en 2009 et Above + en 2012. L'objet de Torchwood est le Séchage du bois de chêne par micro onde. La valeur d'immobilisation de ce projet est de 67 057 EUR. Le second projet a pour objet l'aboutage bois vert pour une valeur d'immobilisation identique.

Ces deux projets ont pour objectif de rendre le chêne extrêmement compétitif dans le domaine de la construction bois.

2.5 Aspects humains

TECSAFINANCE est une structure de support dans la chaîne de valeur du groupe, qui apporte son soutien dans les domaines : de la stratégie, de l'innovation, de la communication, des ressources humaines, de la comptabilité, du contrôle de gestion, du système informatique. La masse salariale de l'entité TECSAFINANCE est de 110 K€, avec 48 K€ annuel de rémunération pour le dirigeant.

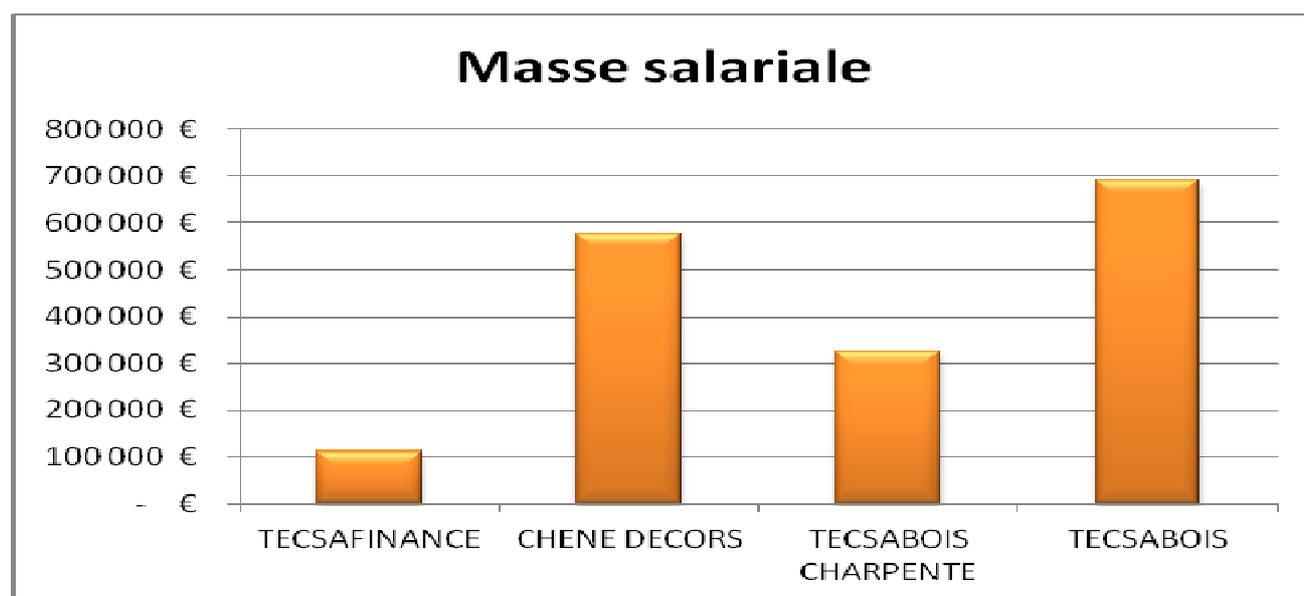
Les organigrammes de cette structure et de chacune des filiales sont contenus dans l'annexe D. En annexe E, il est possible de visualiser la pyramide des âges et l'ancienneté des salariés dans chacune des entreprises de groupe.

L'effectif du groupe est de 52 salariés sous contrat à durée indéterminée.

Sur **CHÊNE DECORS**, la pyramide des âges est équilibrée. Sur un effectif de 21, 10 salariés ont moins de 30 ans. Le salaire mensuel moyen est de 1674€, tandis que le salaire le plus haut est de 2124€ et le plus bas de 1438€.

L'effectif de 10 personnes de **TECSABOIS CHARPENTE** penche côté sénior qui sont au nombre de 7 alors que seulement 3 ont moins de 30 ans. Les métiers pratiqués au sein de l'entreprise sont celui de charpentier (3), menuisier (2), responsable d'expédition, technicien BE, chef équipe, dessinateur, attachée technico-commerciale. Le salaire mensuel moyen est de 1 820 €, le plus bas 1 442 € et le plus haut 2 500 €.

Les salariés de **TECSABOIS** sont au nombre de 21. Salaire moyen au sein de cette structure est de 1 892 €. Le salaire le plus haut est de 3 000 € et le salaire le plus bas est de 1 491 €. La pyramide des âges montre un déséquilibre important entre les séniors au nombre de 17 et les juniors au nombre de 4. Les ¾ du personnel ont plus de 10 ans d'ancienneté dans l'entreprise.



3 Analyse

3.1 Matrice SWOT

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Personnel fidèle à l'entreprise, ancienneté importante • Une démarche orientée client • Une personne recrutée pour l'export • Un réseau commercial déployé sur toute la France pour CHÊNE DECORS • Une connaissance précise des besoins et attentes du client final • Une innovation unique la poutre percée qui permet un séchage rapide 	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de trésorerie • Plus de séniors que de juniors chez TECSABOIS et TECSABOIS CHARPENTES • Pas suffisamment de management intermédiaire • Perte du cautionnement bancaire pour Tecsabois • Image pas encore unifiée pour la communication du groupe • Pas de système de veille marketing • Dépendance auprès de Morin Parquet CPF pour le marché du 18mm pour les parqueteurs, et auprès du distributeur Leroy Merlin pour Chêne Décors
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Développement des ventes grâce à l'engouement pour le Made In France • Prise de part de marché dans le sciage suite à la disparition des scieries • Possibilité de récupération du réseau des sociétés « France Colombage » et « Tickner » • Projets Européens Torchwood, Above + • Embauche d'un responsable marketing et commercial : M. EXBRAYA, d'un responsable informatique M. HUGUET, • La possibilité d'embauche d'un responsable industriel M. ROBLOT • Absorption de « Tecsathermique » • Intégration d'un produit œnologique à base de chêne thermiquement modifié • Intérêt d'un exploitant forestier pour l'investissement dans Tecsabois 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilité de M.O. qualifiée autour de l'entreprise • Continuité de la perte de caution bancaire sur la société TECSABOIS • Décision d'étalement de la dette sociale • Évolution du goût et de l'engouement pour le style rustique qui a fait la part belle au chêne chez la nouvelle génération de consommateurs

3.2 Causes de la dégradation financière

La société **TECSABOIS** a connu trois exercices comptables 2010 à 2012 difficiles pour plusieurs raisons:

- Investissement de 500 000 EUR dans une scie de tête, juste avant la crise de 2008 qui a entraîné la quasi disparition de la clientèle ameublement - Baisse des ventes dans le secteur du bâtiment - Perte des marchés traditionnels des bois sous rail - Ralentissement de la menuiserie bois.
- La politique de remise en cause de la contre garantie par OSEO, a provoqué la fin du cautionnement de GROUPAMA en octobre 2011 pour l'achat des grumes, entraînant des difficultés à s'approvisionner normalement. C'est la raison pour laquelle, la société TECSABOIS a été contrainte de diminuer sa production depuis octobre 2011 et d'utiliser le chômage technique alors qu'elle aurait pu poursuivre son activité normalement. En effet l'ensemble de la clientèle est prêt à acheter le même volume que la société lui fournissait jusqu'en août 2011.
- Les partenaires bancaires ont accepté de surseoir à l'exigibilité de leurs créances court terme afin de permettre à la société de trouver une solution pour amortir la dette.

Quant à la société **CHENE DECORS**, elle connaît une croissance à deux chiffres depuis trois ans.

Cette croissance de chiffre d'affaire a nécessité un besoin en fond de roulement qui a absorbé toute sa capacité d'autofinancement.

Suite à la prise de majorité dans le capital de Tecsaboïs, par Jean Baptiste Saget dirigeant de CHÊNE DECORS, les partenaires financiers l'ont obligé à solder son découvert autorisé sur les cinq premiers mois de 2013 (remboursement de 101k€) tout en lui imposant de garder bloquer 160k€ de stocks qui le garantissait.

Dans ce contexte, il était difficile à CHÊNE DECORS de payer comptant les livraisons de TECSABOIS que le factor ne voulait plus mobiliser. La décision d'approvisionner à l'extérieur du groupe a été prise. Cette stratégie a engendré des problèmes de qualité et de déséquilibre des stocks. Elle a été abandonnée en avril 2013 dès que la trésorerie de CHÊNE DECORS le permettait mais elle ne donne pas encore de résultats visibles.

La toute nouvelle société **TECSABOIS CHARPENTE**, avait besoin au début de l'année 2013 d'une action commerciale forte qui n'a pu être mobilisée que partiellement à cause des problèmes d'accompagnement financier lié à la situation de TECSABOIS. De plus, le lancement de TECSABOIS CHARPENTE a coïncidé avec un premier semestre 2013 catastrophique dans le bâtiment amenant de nouveaux entrants (artisans charpentiers, couvreurs, ...) sur le marché de la charpente décorative. Cette période tendue est maintenant derrière elle.

3.3 Comment retrouver de la rentabilité

Avoir une stratégie claire:

- Abandon de l'activité de négoce de grumes
- Avoir pour chaque canal de distribution un couple marque/gamme de produits adapté
- Acquérir la maîtrise de toute la chaîne de valeur : innovation, conception, fabrication, commercialisation
- Adopter un positionnement différenciant : le spécialiste français des éléments semi-finis en chêne massif
- Permettre à une activité de première transformation de reprendre son volume grâce à la deuxième transformation en croissance

Les étapes du redressement:

Étapes déjà réalisées :

Juillet 2012 : Jean Baptiste SAGET augmente sa participation à 36% dans Tecsabois. Avec les 15% détenus par sa holding Tecsafinance, il devient majoritaire dans le capital de Tecsabois. Jean Baptiste SAGET assure le remplacement de Georges SAGET.

Sept. 2012 : Négociation de l'amortissement des dettes qui seront remboursées à compter d'octobre 2012

Nov. 2012 : Mise en place d'un pôle export pour les trois sociétés

Jan. 2013 : Séparation effective de l'activité Charpente de Tecsabois, lancement de Tecsabois Charpente

Mars 2013 : Réintégration des approvisionnements en intra-groupe

Étapes restant à réaliser :

- Remise en place d'une caution pour l'achat des grumes
- Continuer la mise en œuvre du plan d'action pour le développement de l'activité du groupe (à suivre...)

4 Plan de développement

4.1 Plan d'action général

Commercial et marketing

- Extension du réseau de distribution de TECSABOIS CHARPENTE
- Promotion des marques ESPRIT CHÊNE et CHÊNE STRUCTURE
- Développement de l'export en touchant les grandes surfaces de bricolage LEROY MERLIN, les fabricants de menuiseries et de meubles, les négociants implantés à l'étranger
- Mise en place d'un système de veille marketing
- Travail sur l'image global du groupe sur les différents supports de communication (refonte des sites internet, flyers, stands salons etc...)
- Mise en place d'une boutique en ligne : « la boutique du chêne »
- Participation à plusieurs salons sur 2014 qui va fédérer l'ensemble de ces actions : carrefour International du Bois, Equip Baies et Expobois-Bobat.

Production

- Mise en place d'une démarche Kaizen et lean sur les trois sites
- Mise en place de l'outillage pour réaliser de nouvelles finitions de surface pour CHÊNE DECORS
- Amélioration des flux sur le site de Tecsabois

Ressources humaines

- Recrutement d'un responsable informatique pour gérer le parc du groupe et définir, développer, animer les sites internet
- Recrutement de 3 responsables de site (1 à dominante commerciale, 1 à dominante production, 1 à dominante bois)
- Continuer la formation et la promotion interne. Ceci permettra aussi de mixer les compétences et de rééquilibrer les pyramides des âges et anciennetés au sein des différentes entités.
- Continuer les liens avec le monde éducatif pour attirer des jeunes

Innovation

- Redéfinition de la ligne des produits de deuxième transformation à l'aide de la collaboration avec un bureau de design
- Faire aboutir les projets de R&D Torchwood et Above+

4.2 Plan d'action et perspectives par société

CHÊNE DECORS

Par activité:

Grandes Surfaces de Bricolage :

- Continuer de sécuriser les implantations dans chaque Leroy Merlin de France
- Développer la présence dans les GSB des zones rurales du type Bricomarché, Mr Bricolage...
- Attaquer le marché export notamment dans le cadre de Leroy Merlin Espagne, Leroy Merlin Italie et Leroy Merlin Pologne (contact initié)

Négoces de matériaux :

- Renforcer la présence dans le négoce professionnel spécialisé bois auprès d'enseignes rigoureusement sélectionnées
- Pénétrer le marché national du négoce de matériaux au travers d'une enseigne comme Point P

Sous-traitance Industrielle :

- Fidéliser des Parqueteurs locaux pour (CFParquet, Parqueterie du beau soleil)
- Développer les cuisinistes régionaux (Fève, ...)
- Renouer avec un escalier local (Bellier) pour limon et marche d'escalier

Professionnels de la décoration :

- Fidéliser nos clients réguliers Naf Naf, Chevignon, Karl Marc John
- Profiter du travail avec un cabinet de design parisien pour continuer à nouer des contacts dans le monde fermé de l'aménagement haut de gamme

Particuliers:

- Mettre en place un site internet de vente en ligne « la boutique du chêne »

Développement de l'offre :

- Créer de nouveaux produits : lames de terrasse, montants d'étagère...
- Travailler sur le design de la gamme et renforcer la marque

TECSABOIS CHARPENTE

Par activité:

Charpentes décoratives :

- Mettre en place une politique agressive de prix pour concurrencer les nouveaux entrants de ce marché : les artisans charpentiers
- Se rapprocher des revendeurs de France Colombage
- Récupérer certains revendeurs de Tickner
- Acquérir une couverture nationale au niveau de la distribution

Vérandas :

- Fidéliser des revendeurs de France Colombage pour finaliser la constitution du réseau Français
- Utiliser la communication de Vie et Véranda pour se différencier par l'image haut de gamme de l'entreprise.

Sous-traitance :

- Développer la relation avec AKENA qui a prévu d'acheter 500K€ de bois à l'horizon de 5 ans
- Utiliser le potentiel de Chêne Décors

Appel d'offre et espace vert :

- Réanimer les anciens clients spécialistes de ce secteur en ciblant uniquement les marchés de niche
- Profiter du réseau de revendeurs pour être présent en local sur ce marché : collectivités, association, ...

Développement de l'offre :

- Mettre en place une gamme d'abris de Jardin en s'appuyant sur le design des KIMI et certains professionnels du réseau TICKNER
- Travail sur le design pour améliorer l'image de la charpente en chêne
- Adapter l'offre espace vert au particulier : terrasse en chêne, passerelle, etc...

TECSABOIS

Par activité:

L'exploitation forestière :

- Cette activité spéculative ne sera pas reprise. Les grumes seront achetées directement en bord de route.

Le sciage :

- La progression des activités de deuxième transformation permet de garantir le retour de la croissance
- La France est le premier producteur de chêne. La demande reste stable sur cette essence dans un contexte d'arrêt de beaucoup de scierie

Le séchage du bois :

- L'augmentation du volume de Chêne Décors permet de retrouver du chiffre d'affaires.
- Le projet Européen de R&D (Torchwood) qui doit réduire les délais permettra de retrouver un service différenciant auprès des clients.

Débit bois Sec :

- La généralisation de la réduction des stocks dans l'industrie va permettre de valoriser ce service qui permet de réduire les délais tout en limitant les stocks

La récupération des résidus de sciage :

- Les perspectives encourageantes de TECSATHERMIQUE permettront de valoriser la totalité de nos productions connexes.

4.3 Chiffres d'affaires prévisionnels

Leur répartition est consignée dans l'annexe A.

4.4 Moyens à mettre en œuvre

Embauches prévues

Poste	Date d'arrivée	Type	Durée	Salaires chargés
TECSAFINANCE				
Responsable informatique	01/01/2014	CDI	Temps complet	33 600 €
CHÊNE DECORS				
Responsable de site	01/01/2014	CDI	Temps complet	50 400 €
Responsable commercial	01/01/2014	CDI	Temps complet	50 400 €
Administrateur des ventes & SAV	01/01/2015	CDI	Temps complet	25 200 €
TECSABOIS CHARPENTE				
Responsable de centre de profit	01/01/2014	CDI	Temps complet	58 800 €
Assistant commercial BE	01/01/2015	CDI	Temps complet	25 200 €
Responsable d'atelier	01/01/2015	CDI	Temps complet	33 600 €
TECSABOIS				
Directeur de site	01/01/2014	CDI	Temps complet	67 200 €
				310 800 €

Investissements prévus

Investissements incorporels				
CHÊNE DECORS				
Chariot élévateur		30 000 €	31/12/13	Leasing
3 gerbeurs		25 000 €	31/12/13	Leasing
Chaudière à bois		100 000 €	01/09/14	Emprunt
Défonceuse CN		35 000 €	01/09/14	Emprunt
2ème aspiration		50 000 €	01/09/15	Emprunt
4 Faces à Frises		120 000 €	01/01/16	Leasing
Abouteuse		50 000 €	02/01/16	Leasing
TECSABOIS CHARPENTE				
Coupe rapide à Commande Numérique		50 000 €	01/06/15	Emprunt
Table de Montage		100 000 €	01/06/15	Leasing
Hundegger Robotdrive		250 000 €	01/06/15	Leasing
	TOTAL	755 000 €		

4.5 Calendrier de mise en œuvre

Actions	2013				2014							2015	2016
	4T				1T			2 T	3T	4T			
	S	O	N	D	J	F	M						
TECSAFINANCE													
Commercial et marketing													
Travail sur l'image global du groupe													
CD : Nouvelles Gammes GSB													
TBC : Design Abri de Jardin													
TBC : Extension réseau de distribution													
Refonte des chartes graphiques													
Promotion des marques													
Salon Carrefour International du Bois													
TBC : Salon Equip'Baies													
Salon ExpoBois Bobat													
Boutique en ligne													
Système de veille marketing													
CD : Développement export													
Production													
CD : Moyens de manutentions													
CD : Chaudière Bois													
CD : Défonceuse CN													
CD : Nouvelles finitions de surface													
CD : 4 faces CN à Frises													
TBC : Table de montage de Panneaux													
TBC : Hundegger Robotdrive													
TB : Amélioration des flux													
TB : 2ème Séchoir sous-vide													
TB : Ruban bi-coupe													
Démarche Kaisen et lean													
Ressources humaines													
Recrutement responsable informatique													
TB : Recrutement responsable scierie													
CD : Recrutement Responsable du site													
TBC : Recrutement Responsable de site													
Formation et la promotion interne													
Liens avec le monde éducatif													
Innovation													
Collaboration avec un bureau de design													
Projets de R&D Above+													
Projets de R&D Torchwood 2ème phase													

4.6 Tableaux financiers prévisionnels

Des soldes intermédiaires de gestion et tableaux de financement par sociétés et par années ont été réalisés. Ces tableaux sont disponibles en annexe B1, B2 & B3.

4.7 Besoin de financement et utilisation

Suite à l'analyse des tableaux en annexes, le besoin de financement du groupe a été défini à 860 K€.

La stratégie de financement prévoit une augmentation du capital de la société Holding TECSAFINANCE à hauteur de ce montant.

Ensuite, il est prévu de répartir cet apport de la manière suivante dans les sociétés du groupe :

- Pour TECSABOIS, une augmentation de capital de 500 K€ sera réalisée pour financer le BFR et un apport en compte courant de 200 k€ sera utilisé pour rétablir le cautionnement bancaire afin d'avoir un approvisionnement normal des grumes ;
- Pour TECSABOIS CHARPENTE, 100 K€ en augmentation de capital et 60 K€ en compte courant seront réalisés afin de financer les actifs achetés par crédit vendeur en début d'année 2013 (Fond de commerce, machines...).