

MONS

Analyse marketing et mise en place de la stratégie adaptée à une PME dont les produits se trouvent sur un marché en déclin: Le cas de la poterie Biron.W

Les annexes

Promoteur :

Monsieur Mike Friedman

Mémoire présenté par :

Fabian POTIER

Franck PETIT

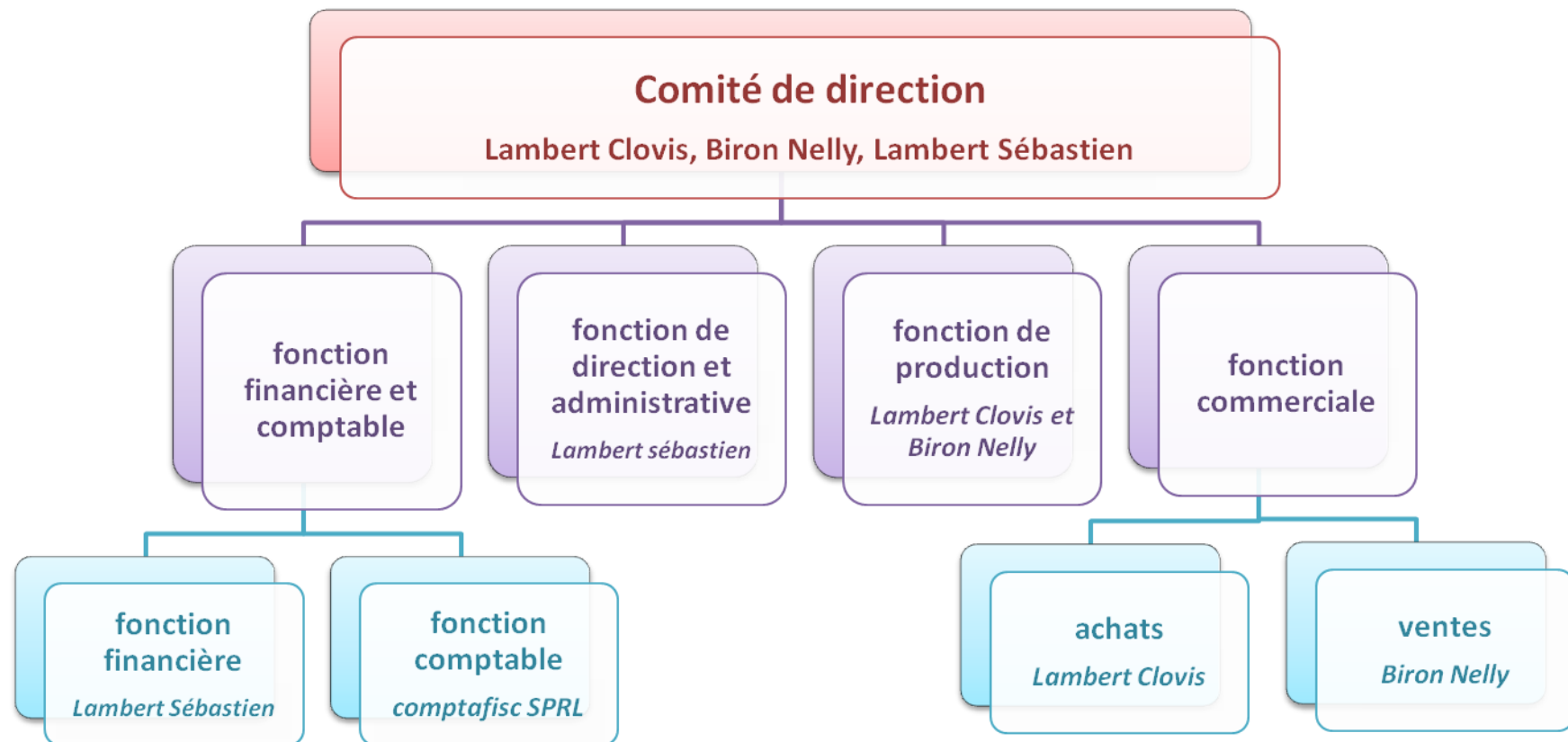
en vue de l'obtention du diplôme
de Master en Science de Gestion

Liste des annexes:

- Annexe 1:** l'organigramme
- Annexe 2:** l'assortiment des produits
- Annexe 3:** le cycle de vie du produit
- Annexe 3 bis:** Le cycle de vie de la société Biron.W
- Annexe 4:** Évolution du chiffre d'affaires en €
- Annexe 5:** Évolution des loyers reçus en €
- Annexe 6:** Évolution des dépenses en charges d'approvisionnements et marchandises en €
- Annexe 7:** Évolution des dépenses en frais généraux en €
- Annexe 8:** Évolution des dépenses énergétiques
- Annexe 9:** Évolution des résultats
- Annexe 10:** Décomposition des résultats en ressources et en dépenses
- Annexe 11:** Le syndicat d'initiative
- Annexe 12:** La densité de la population par région en Belgique
- Annexe 13:** Taux d'emploi, taux de chômage et taux d'activité selon niveau d'éducation par sexe pour la Belgique et les régions, 2000 et 2010
- Annexe 14:** L'évolution du prix des grès depuis 2000
- Annexe 15:** Graphique de l'évolution du chiffre d'affaires en milliers d'euros

- Annexe 16:** Nombre d'entreprises ayant fait faillite en Belgique, classement par année
- Annexe 17:** Le cycle de production du produit
- Annexe 18:** La poterie Dubois
- Annexe 19:** La poterie Lardinois
- Annexe 20:** Industrie de la poterie dans le monde d'aujourd'hui
- Annexe 21:** Les poteries industrielles
- Annexe 22:** Les différents produits de substitution à la poterie
- Annexe 23:** Pourcentage des ventes par lieu de distribution
- Annexe 24:** Les autres fournisseurs.
- Annexe 25:** Article sur "Le Val St Lambert"
- Annexe 26:** Article sur "Le Val St Lambert"(2)
- Annexe 27:** Présentation de la procédure de segmentation utilisée
- Annexe 28:** Le triangle consommateur / marketing / logistique
- Annexe 29:** Entretien avec les dirigeants
- Annexe 30:** la rentabilité de l'activité de la poterie

Annexe 1: l'organigramme¹.



¹ L'organigramme a été réalisé grâce aux informations données par les dirigeants

Le rôle de chacun des dirigeants:

- Clovis Lambert : c'est le maître du tour. Il traite la matière première et confectionne les poteries et autres grès d'arts. C'est également lui qui enfourne et défourne les pièces et qui effectue le transport pour se procurer la matière première et pour livrer ou exposer les produits finis.
- Nelly Biron : elle grave, peint et émaille les pièces fabriquées. En outre, elle assure le service de vente directe au sein des différents lieux de distribution.
- Sébastien Lambert : il est plutôt axé sur le travail administratif et la gestion et le suivi des commandes. Il s'occupe des festivités organisées par la société et fournit, à l'occasion, une aide à la production.

Annexe 2: l'assortiment des produits².

Cette annexe a pour objectif de donner une description de l'assortiment de produits que proposent les dirigeants de la société Biron.W. Pour certains des produits présentés, nous y avons indiqués leur prix.

La largeur:

Tout d'abord, l'assortiment de produits qui est proposé aux clients est relativement large, que ce soit au niveau des biens utilitaires ou des biens décoratifs. En effet, les clients peuvent trouver:

- des assiettes,
- des vases,
- des cruches,
- des figurines,
- des chopes,
- des bonbonnières,
- des services à café,
- des conservateurs de confitures, oignons, ails, échalotes,....,
- des lampes,
- des soupières,
- des seaux à glace
- des godets,
- des encadrements de boîtes aux lettres à encaster dans la façade d'une maison
- des numéros à accrocher sur une façade de maison,
- ...



50 €



La longueur:

La plupart de ces lignes de produits ont été conçues avec des styles de décorations différents. Les différents styles se retrouvent au niveau du décor donné aux grès. Tout d'abord, ce décor est déterminé par la tonalité de fond, qui est obtenue grâce à un procédé chimique et un mélange de différents émaux. Chaque société de poteries possède secrètement ses propres formules chimiques, ce qui lui permet d'obtenir des couleurs distinctes qu'elles associent à

² Source: <http://www.poteriebiron.be/webshop.asp>

leur marque respective. Chez Biron.W, les couleurs qui dominent sont le blanc, le brun, le nacré, le bleu et le beige claire ou foncé. Néanmoins, la cuisson peut également influencer les tonalités (en fonction de la température de la cuisson).

Ensuite, les différentes poteries et autres grès d'arts sont décorés en fonction de plusieurs types de gravures comme par exemple des fleurs, des gilles ou des animaux. Parfois, celles-ci se voient attribuer des mots, comme le nom d'une ville ou d'une personne, une phrase, etc.

De plus, il arrive que les artisans déterminent la décoration de leurs grès en rapport avec un thème ou une culture spécifique.

Ce sont ces différents décors qui définissent la longueur de la gamme.

Voici quelques exemples de gammes de produits qui diffèrent au niveau de la longueur:

Les vases "circle"³:



³ Nouveauté 2008

Les grès décorés au style « Canard »:



La collection des grès au style « Gilles »:

Cette gamme de produits a été créée à la suite d'une idée donnée par des comités de fêtes.



La collection des grès au style « Mineur »:

Cette gamme de produits a été créée à la suite d'une idée donnée par la ville de Charleroi.



60 €

32 €

Collection des grès représentant la culture de la Chine:



La collection des grès représentant la culture du Japon:



La collection des grès représentant la culture du Sénégal:

Cette gamme de produits après que les artisans aient visités le pays.



Les grès signifiant une fête:



La collection basée sur les œuvres de René Magritte:

Cette collection a été créée lorsque le syndicat d'initiative de Bouffioulx⁴ a demandé aux potiers de faire apparaître des œuvres de Magritte sur leurs grès. La société avait accepté et conclu un contrat avec un artiste peintre. Ce dernier venait exposer des reproductions des œuvres de Magritte pour permettre aux artisans de créer des grès en fonction du contenu du tableau de l'artiste.



⁴ Cf. Annexe XXX Le syndicat d'initiative



Lors des festivités de la poterie de Bouffioulx, les pièces sont exposées devant le tableau correspondant. Ceci permet aussi à l'artiste de se faire connaître et de vendre ses peintures.



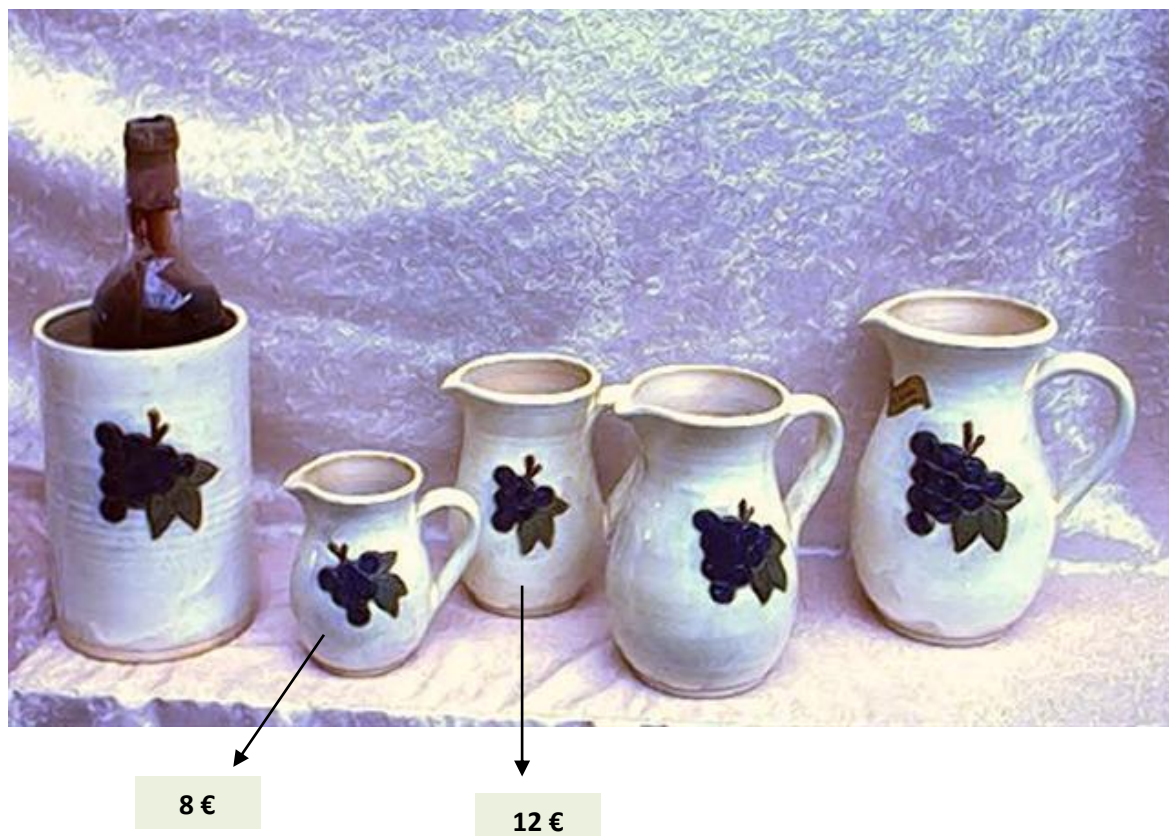
La forme des grès est reproduite et peinte selon ce qui se trouve sur le tableau. Certaines sont même sculptées et équipées d'une ampoule à l'intérieur en vue de donner un charme particulier à la pièce lorsqu'elle est allumée.

Conclusion:

L'objectif d'offrir une gamme de produits aussi longue sur le marché, c'est de mieux répondre aux désirs des segments de consommateurs spécifiques.

La profondeur:

En outre, il peut exister de la profondeur dans certaines gammes de produit, au niveau de la taille du grès. C'est ainsi qu'en matière de vases, cruches,..., les clients peuvent trouver des produits identiques, qui se présentent sous différentes dimensions (ex: les pichets à vin en 25 ou 50 centilitres ou encore d'un litre).



Il ne faut pas non plus exclure le fait que les clients ont la possibilité de demander une personnalisation du grès souhaité. En effet, les artisans sont prêts à produire des grès aux goûts des clients, pour autant que ce dernier passe sa commande et lui indique clairement ses souhaits.

Les dernières nouveautés:

Chaque année, la société tente de changer son style de produits pour lancer de nouveaux articles qui répondent aux besoins des clients, en cherchant de nouvelles couleurs, de nouvelles formes, de nouveaux motifs ou encore plus directement de nouvelles pièces.

En 2007, beaucoup de clients se sont exprimés auprès des artisans pour donner des idées de créations de pièces qui n'existaient pas encore chez eux. Ceci leur a facilité la tâche étant donné qu'ils savaient exactement ce qui était attendu par les consommateurs.

Parmi ces nouveautés, on a trouvé des plats adaptés par leur motif pour les frites, les salades ou autres aliments, ainsi que des tonneaux conservateurs pour les pommes de terre.

En 2006, les potiers avaient déjà innové en modernisant leurs couleurs. Ils ont créé des pièces peintes en nacré⁵ et ces dernières furent bien appréciées. Ils ont compris que les clients attendent de la modernisation.

De nouveau en 2007, la société a également innové dans la forme de la vaisselle, en présentant des assiettes carrées.

En 2008, les artisans ont lancé une nouvelle gamme de produits, à savoir la gamme "Circle"⁶. L'idée leur est venue lorsqu'en 2007, ils ont sous-traité avec une société de France, dans le but d'acquérir des poteries ayant une forme et une couleur différentes des pièces qu'ils fabriquent eux-mêmes. Après un essai lors de leur exposition au shopping Cora de Châtelineau pour les fêtes de fin d'année, ils ont constatés que ces pièces étaient fort appréciées. Effectivement, en une semaine d'exposition (décembre 2007), la quasi-totalité de ces pièces ont été vendues. Par conséquent, ils ont créé la gamme "Circle" dont le style est plus moderne et proche de celui des produits venus de France.

De même en 2010, c'est la cruche à brochette⁷ qui est apparue sur les étagères de la société Biron.W. Lorsque ces produits ont été exposés au stand du Cora de Chatelineau, ceux-ci ont été vendus au cours de la première semaine. Les clients exprimaient aux artisans qu'ils trouvaient un bon côté utilitaire au grès, que l'on ne peut pas trouver dans d'autres produits de substitution.

⁵ La couleur nacrée est celle utilisée sur la cruche à brochettes présentée ci-dessous

⁶ Cf. Photo ci-avant

⁷ Cf. Photo ci-dessous



Annexe 3: le cycle de vie du produit.

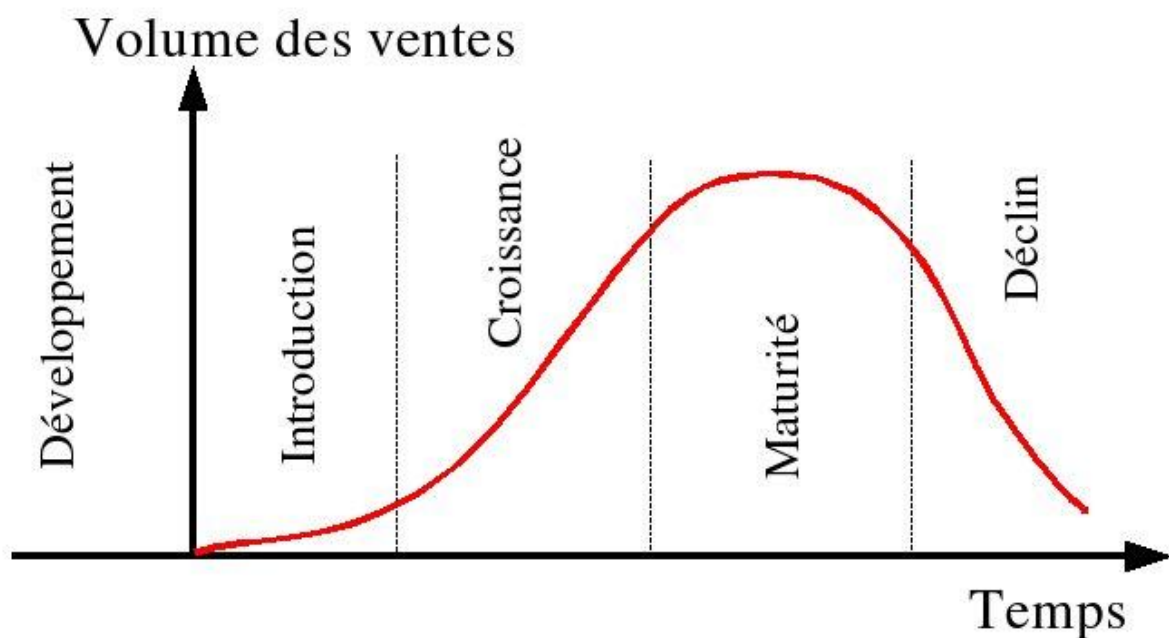
La théorie économique reconnaît que tous les produits progressent séquentiellement à travers quatre étapes d'existence : introduction, croissance, maturité et déclin.

Quatre hypothèses sous-tendent le concept de cycle de vie du produit:

- un produit a une durée de vie limitée;
- ses ventes passent par différents stades d'évolution, créant à chaque fois de nouvelles opportunités et menaces pour son fabricant;
- son niveau de rentabilité varie à chaque étape du cycle de vie;
- les stratégies de gestion les plus appropriées diffèrent à chaque stade.

Il existe quatre phases distinguées de la vie commerciale d'un produit: le lancement (l'introduction), la croissance, la maturité et le déclin.

Graphique⁸:



⁸ Gr. Y., 2010, "Le cycle de vie", 31/08/2010, archives uxfr, <http://ux-fr.com/2010/08/31/le-cycle-de-vie/>

Les caractéristiques des différentes phases⁹:

1) La phase de lancement:

À cette phase, les quantités vendues sont relativement faibles, les coûts unitaires de production sont plutôt élevés, les bénéfices réalisés sont souvent négatifs et il existe peu de concurrents.

La phase de croissance:

Cette phase est caractérisée par une croissance du chiffre d'affaires et des bénéfices qui deviennent positifs. En effet, le produit commence à être accepté par le marché, car de nombreux consommateurs rassurés veulent également l'adopter. Comme il y a une plus grande production, cela permet de réduire les coûts unitaires de fabrication, pouvant aussi entraîner une baisse du prix de vente. Cependant, la concurrence devient croissante au cours de cette phase.

La phase de maturité:

Il s'agit d'une phase où le rythme de croissance des ventes ralentit, car le produit entre dans sa phase de saturation. Comme les ventes sont maximales, les coûts unitaires sont faibles et les bénéfices sont plus élevés (vu la production en grande quantité). En ce qui concerne la concurrence, celle-ci est relativement intense.

Cependant lorsqu'un produit est en phase de maturité, le département marketing doit prendre des décisions importantes pour anticiper la phase de déclin. Cela peut être l'abandon progressif, la modification du produit, réduire le prix via une remise, utiliser de la publicité d'entretien,...

La phase de déclin:

Cette phase inévitable se caractérise par une baisse importante du chiffre d'affaires et des profits, à la suite de l'arrivée des produits concurrents ou à une modification des habitudes de consommations. Au cours de cette phase, les concurrents directs disparaissent peu-à-peu.

Toutefois, il est parfois intéressant de continuer de vendre un produit en phase de déclin, surtout lorsque la concurrence directe disparaît. Le produit en question peut toujours être indispensable pour certains consommateurs qui seraient prêts à payer plus cher pour l'obtenir. Dans un tel cas, l'entreprise peut encore générer des profits intéressants.

⁹ P. Kotler et Al. "Marketing Management (13^{ème} édition)", Paris, Pearson Education France, 2009.

Annexe 3 bis: Le cycle de vie de la société Biron.W.

Au cours de cette analyse, nous mettrons en évidence quelques dates marquantes qui expliquent les différents cycles de vie auxquels ont été soumis les produits de la société.

1) Analyse du cycle de vie des produits commercialisés par les potiers à travers le temps:

Depuis des siècles, la région de Chatelet est réputée pour ses grès et céramiques. Au début du 16^{ème} siècle, ils se sont considérablement développés car ils commençaient à se vendre dans le monde entier. À la fin du 16^{ème} et au 17^{ème} siècle, les potiers produisaient des grès de plus en plus artistiques. À cette période, des grandes familles de nobles du moyen âge qui disposaient de suffisamment de moyens financiers, ont décidé de commander de la vaisselle armoriée. Par conséquent, la demande était fortement croissante. Le grand raffinement et l'originalité des grès étaient principalement recherchés.

La phase de maturité fût connue à la fin du 17^{ème} siècle et au début du 18^{ème} siècle, car la plupart des familles de nobles disposaient des biens issus de la poterie. Ainsi, leurs achats consistaient à remplacer d'éventuelles pièces cassées ou à se procurer des nouveautés.

À la fin du 18^{ème} siècle, la faïence et la porcelaine ont fait leur apparition ce qui a créé une concurrence féroce par rapport aux grès. De ce fait, les potiers ont connu une phase de déclin car les ventes réalisées ont fortement diminuée.

Au 19^{ème} siècle, les grès artistiques avaient complètement disparu. Les artisans potiers ne produisaient plus que des biens utilitaires, principalement des pots à conserve et des tuyauteries. La phase de déclin était la plus soutenue.

À la fin du 19^{ème} et au début du 20^{ème} siècle, un nouvel essor a été connu dans le secteur de la poterie dans la ville de Bouffioulx. De nouveaux artisans sont entrés en activité afin de produire des biens utilitaires. La ville de Bouffioulx était devenue une industrie. Les produits fabriqués étaient par exemple des buses de cheminée, des tuyaux d'évacuation, des tuiles, des carreaux de pavement, des pots à conserve et des mangeoires. À cette période, chaque potier était spécialisé dans une production spécifique.

Toutefois, les deux guerres mondiales ainsi que la crise de 1930 ont perturbé l'activité de production des poteries. Néanmoins, cela n'a pas empêché à Joseph Biron un grand passionné de grès, de fonder sa poterie en 1935. Il avait pour objectif de faire renaître les grès d'arts.

Analyse du cycle de vie des produits commercialisés par la société Biron W à travers le temps:

Lorsqu'en 1935, Joseph Biron a décidé de relancer la tradition connue au 17^{ème} siècle en produisant des grès d'arts, le produit n'était qu'en phase de lancement. Cette phase a duré à peu près 10 ans, la présence de la deuxième guerre mondiale a eu pour effet de la perturber.

Après la seconde guerre mondiale, les ménages ont dû remplacer ce qui avait été détruit, notamment de la vaisselle. À cette époque, les grès étaient moins chers que la porcelaine et la faïence. Par conséquent, la production et les ventes de la poterie Biron se sont accrues. Ainsi, un agrandissement de l'entreprise a eu lieu en 1947, lorsque le fils de Joseph, à savoir Willy Biron a ouvert également une poterie pour l'aider à honorer ses commandes (celle qui existe encore ce jour). Le produit a été en phase de croissance jusqu'à la fin des années 70. Cette phase a été caractérisée par l'arrivée de nouveaux concurrents ainsi que par l'extension des gammes de produits pour offrir plus de choix sur le marché. Peu à peu, les artisans ont commencé à distribuer leurs produits via des intermédiaires.

Les grès de chez Biron ont connu leur phase de maturité dans les années 1980. À cette époque, beaucoup de commerçants acceptaient de les vendre. Il existait beaucoup de produits différents ce qui offrait un choix important pour les clients. Les intermédiaires de la distribution, qui étaient des petits commerçants, passaient de nombreuses commandes volumineuses. Malheureusement, suite à la distribution plus intense de certains produits de substitution sur le marché, cette phase n'a pas duré longtemps. Toutefois, au cours de cette période, certains concurrents directs à la poterie Biron.W ont commencé à disparaître du marché.

À présent, les poteries et autres grès d'arts proposés par la société Biron.W sont arrivés dans leur phase de déclin. Ce phénomène existe depuis les années 90, lorsque des chaînes de commerces commençaient à vendre des grès sans âmes ou d'autres produits de substitutions à des prix extrêmement faibles par rapport à ceux des grès artisanaux. Au fur et à mesure, les commerçants qui servaient d'intermédiaires à la société Biron.W ont réduit leurs commandes. La majorité d'entre eux ont même quitté le marché. Par conséquent, cela a fortement réduit la production des potiers. De même, plusieurs artisans potiers ont cessé leur activité, n'en laissant plus que 3 dans la région.

Toutefois, ce déclin a fini par se stabiliser car il existe toujours des clients qui sont passionnés par les grès d'arts, et qui sont toujours prêts à payer un prix plus élevé pour acquérir un objet caractérisé par son âme, son originalité et son savoir-faire artisanal. C'est pour cette raison que les artisans ont pu continuer à exister

Depuis 2006 (année d'apparition du nacré), les dirigeants ont tenté de satisfaire de nouveaux consommateurs afin qu'ils s'intéressent à leurs produits. Pour se faire, ils ont créé de nouvelles gammes plus modernes. L'objectif était de dynamiser les ventes, mais les prix demandés étaient élevés. Par conséquent, cette stratégie n'a pas eu l'effet escompté.

Néanmoins, cette phase de déclin a eu pour conséquence d'entraîner la société dans des difficultés financières. Pour cette raison, les dirigeants ont développés d'autres activités afin de continuer à exister¹⁰.

¹⁰ Cf. Partie 1, chapitre II. Description des différentes activités de la société

Annexe 4: Évolution du chiffre d'affaires en €. ¹¹

Le chiffre d'affaires correspond à la valeur des ventes des grès mais aussi des boissons vendues avec ceux-ci.

<i>Année</i>	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<i>Chiffre d'affaires</i>	53.062,46	50.654,41	55.879,28	39.778,42	39.655,13	38.713,19	35.213,93	40.299,06	36.248,42
<i>Variation en %</i>		-4,54%	10,31%	-28,81%	-0,31%	-2,38%	-9,04%	14,44%	-10,05%

Celui-ci a tendance à diminuer dans le temps, ce qui montre le ralentissement de l'activité de la poterie. Les années 2004 et 2010 ont été marquées par des commandes spéciales de la part d'un musée de Bouffioulx et de la ville de Charleroi.

Annexe 5: Évolution des loyers reçus en €. ¹²

Il s'agit de la somme des loyers que rapportent les biens immobiliers détenus par la société Biron.W et qui sont donnés en location à des particuliers.

<i>Année</i>	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<i>Loyers perçus</i>	10.912,50	11.841,68	12.446,40	12.896,00	12.296,08	12.096,08	12.466,54	13.198,02	15.524,00
<i>Variation en %</i>		8,51%	5,11%	3,61%	-4,65%	-1,63%	3,06%	5,87%	17,62%

Ceux-ci ont tendance à augmenter.

¹¹ Ces chiffres proviennent des comptes annuels de la société.

¹² Idem.

Annexe 6: Évolution des dépenses en charges d'approvisionnements et marchandises en €¹³.

Il s'agit des dépenses en matières premières et en fournitures qui ont effectivement été consommés au cours de l'année en question. Suite à un changement de règles de comptabilisation, les dépenses en fourniture ont été reprises parmi les frais généraux à partir de 2007. Ce qui justifie le fait qu'ils n'apparaissent plus depuis cette année.

<i>Année</i>	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<i>Achats marchandises</i>	3.569,83	4.531,50	4.783,69	4.655,62	3.822,14	1.917,43	2.564,85	1.746,62	2.572,96
<i>Variation en %</i>		26,94%	5,57%	-2,68%	-17,90%	-49,83%	33,76%	-31,90%	47,31%
<i>Achats fournitures</i>	4.786,90	3.013,74	4.919,32	3.658,68	1.336,47	NM	NM	NM	NM
<i>Variation en %</i>		-37,04%	63,23%	-25,63%	-63,47%				

Nous constatons que ces frais ont diminué au cours du temps. Cela peut également expliquer le ralentissement de l'activité de la poterie vu que ces dépenses sont liées à celle-ci.

¹³ Idem.

Annexe 7: Évolution des dépenses en frais généraux en €¹⁴.

Les frais généraux comprennent les dépenses en services et biens divers, c'est-à-dire les dépenses qui sont nécessaires d'effectuer pour assurer le bon fonctionnement de l'activité de la société. À titre d'exemple, il y a les assurances, les fournitures diverses, l'énergie, Etc.

Année	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<i>Frais généraux totaux</i>	28.106,24	32.166,90	26.119,42	20.034,01	21.795,25	22.505,17	21.270,29	23.810,55	21.255,04
<i>Variation en %</i>		14,45%	-18,80%	-23,30%	8,79%	3,26%	-5,49%	11,94%	-10,73%

Comme ces frais sont principalement liés à la réalisation de l'activité de la poterie, ceux-ci ont également diminué à la suite du ralentissement des affaires. Toutefois, une part de ces dépenses (ex: les charges d'assurance) reste fixes, quel que soit le niveau d'activité de la poterie.

¹⁴ Idem.

Annexe 8: Évolution des dépenses énergétiques¹⁵.

Afin de relever l'impact de l'augmentation des prix de l'énergie sur la société Biron.W nous avons relevé les dépenses énergétiques qui sont comptabilisées parmi les frais généraux détaillés ci-avant. Les frais de carburant n'ont été comptabilisés qu'à partir de l'année 2005, avant ils figuraient avec les frais d'entretien et de réparation du matériel roulant.

Année	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<i>Eau, Gaz, Electricité</i>	4.415,24	4.423,50	4.720,52	4.988,13	4.870,77	4.621,24	5.327,06	5.894,86	5.200,92
<i>Variation en %</i>		0,19%	6,71%	5,67%	-2,35%	-5,12%	15,27%	10,66%	-11,77%
<i>Carburant de roulage</i>	NM	NM	NM	702,15	362,97	693,54	763,89	720,10	703,83
<i>Variation en %</i>					-48,31%	91,07%	10,14%	-5,73%	-2,26%

Le ralentissement de l'activité de la poterie aurait dû avoir pour conséquence une diminution des dépenses en matière d'énergie, car si l'activité se ralentit, la société est censée moins consommer d'électricité. Seulement, nous constatons une augmentation de ces frais, ce qui peut s'expliquer par l'augmentation des prix de l'énergie.

¹⁵ Idem.

Annexe 9: Évolution des résultats¹⁶.

Voici les résultats (bénéfice ou perte) réalisés par la société Biron.W.

Année	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<i>Bénéfice</i>			9.760,03	4.444,53	3.828,61	5.005,74	7.579,99	9.749,88	9.549,41
<i>Perte</i>	-3.236,04	-8.230,86							
<i>Variation en %</i>		-154,35%	218,58%	-54,46%	-13,86%	30,75%	51,43%	28,63%	-2,06%

Nous pouvons constater que la société parvient à réaliser un bénéfice malgré le ralentissement de l'activité de la poterie. Cependant, ce bénéfice est obtenu grâce aux loyers perçus sur les biens immobiliers donnés en location aux particuliers. Ces loyers sont donc nécessaires pour assurer la survie de la société Biron.W.

¹⁶ Idem.

Annexe 10: Décomposition des résultats en ressources et en dépenses¹⁷.

Voici l'ensemble des produits (ressources) et des charges (dépenses) de la société.

Total des ressources (produits)									
Année	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	66.411,36	65.060,23	73.139,88	54.196,72	53.516,63	52.413,53	54.110,83	56.980,44	59.668,02
Total des dépenses (charges)									
Année	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	69.647,40	73.291,09	63.379,85	49.752,19	49.688,02	47.407,79	46.530,84	47.230,56	50.118,61
Résultat	-3.236,04	-8.230,86	9.760,03	4.444,53	3.828,61	5.005,74	7.579,99	9.749,88	9.549,41

¹⁷ Idem.

Annexe 11: Le syndicat d'initiative¹⁸.

À Bouffioulx, les trois potiers semblent être oubliés. C'est d'ailleurs l'une des causes pour lesquelles ils ont beaucoup de difficultés à maintenir leur exploitation.

Cependant, s'ils existent encore, c'est surtout parce qu'une association les défend et les fait connaître au public grâce à des festivités locales qu'elle organise ou le musée de la poterie qu'elle a conçu et qui est ouvert à tout le monde.

Cette ASBL est le syndicat d'initiative de Bouffioulx.

Celui-ci s'occupe de l'organisation de festivités locales. Sa principale préoccupation est de maintenir l'artisanat de la poterie, dans le but d'attirer des touristes. Par conséquent, quoi qu'ils organisent à Bouffioulx, ils essaient d'intégrer au maximum les trois potiers, afin de leur donner l'opportunité de se faire connaître et d'ouvrir leur commerce.

Finalement, grâce à tout ce qu'organise cette association, les artisans se sont vu attribuer une promotion supplémentaire¹⁹.

1) Historique:

Le syndicat d'initiative a été créé le 12 octobre 1966, dans l'espoir de pouvoir unir de bonnes volontés pour faire grandir la cité potière. Depuis, grâce à sa détermination et sa persévérance, l'association a dynamisé la vie associative de la ville et a mis en œuvre tous les moyens pour favoriser l'artisanat au travers de diverses actions.

En 1970, le syndicat d'initiative avait lancé le concept d'une foire annuelle de la poterie, qui est devenue très vite un évènement festif et culturel.

Cette tradition de fête annuelle permet encore actuellement aux potiers de se faire connaître et d'avoir une occasion pour ouvrir leur commerce de poteries. Si cette fête n'existait plus, les potiers disparaîtraient également car ils verraient leur chiffre d'affaires diminuer et leurs résultats suivre la même tendance.

Aujourd'hui encore, ce groupe ne cesse de se battre avec les trois poteries, pour garder la tradition et le patrimoine de la ville de Bouffioulx et ce, malgré toutes les difficultés actuelles.

¹⁸ Le syndicat d'initiative de Bouffioulx, <http://www.bouffioulx.be/blx/content/view/40/50/>

¹⁹ Cf. Annexe XXX Entretien

Les potiers à Bouffioulx:

La ville de Bouffioulx a accueilli quelques artisans potiers qui sont spécialisés dans une fabrication particulière de leurs pièces. En 1920, ceux-ci étaient encore au nombre de 24. Ces artisans ont créé un partenariat qui a amené à transformer la ville en une industrie potière.

Cette industrie qui a répondu à beaucoup de besoins de l'homme, est une des plus anciennes. Elle s'est appuyée sur la présence de gisements d'une terre dont les qualités rares permettaient la cuisson à haute température exigée pour la fabrication de tels produits. Cette terre provenait à ce moment-là, du sol de Chatelet qui est la commune voisine de Bouffioulx.



Cette activité est apparue au 13^{ème} siècle. Les potiers étaient quatre à Bouffioulx.



Dès le 16^{ème} siècle, l'art de la poterie atteint son plein essor à Bouffioulx, surtout au 17^{ème} siècle, lorsque les grandes familles de nobles et le Clergé ont commandé à Bouffioulx leurs vaisselles armoriées.

Bien que les maîtres potiers se soient fait une renommée internationale avec leurs grès, l'apparition de la porcelaine et de la faïence à la fin du 18^{ème} siècle a poussé ces derniers à se tourner vers la fabrication industrielle de pots à conserve, de tuyaux et autres accessoires. À partir de ce moment, l'élément artistique est devenu nettement secondaire.

Durant les 19^{ème} et 20^{ème} siècles les artisans ne produisaient plus que de la vaisselle utilitaire qui était souvent exportée vers la Flandre ou vendue dans les villes des départements voisins.



Face au déclin industriel traditionnel auquel les potiers se trouvaient confrontés, ceux-ci s'étaient recyclés dans la fabrication de tuyauterie d'évacuation sanitaire à grande section. Ce qui a fourni du travail à de nombreux ouvriers durant deux siècles, jusqu'à ce que le plastique soit apparu.



Au début du 20^{ème} siècle, la tendance a été le retour vers des formes et traditions artistiques anciennes. Actuellement, cette tendance existe toujours, et ce sont les trois maîtres potiers Biron, Dubois et Lardinois qui perpétuent le métier^{20 21}.

Les différents moyens pour aider les potiers:

a) La maison de la poterie²²:

Après avoir mis en place une festivité annuelle, la foire de la poterie, le syndicat d'initiative a aussi créé la maison de la poterie où quelques pièces de trois potiers sont exposées. Cette maison s'appelle le centre d'interprétation.

L'idée est venue de la ville de Chatelet qui voulait tirer parti de l'atout et des richesses qui sont créés par les potiers afin de mettre au point une attraction touristique d'envergure.

Cette maison a encore pour vocation aujourd'hui, d'informer le public curieux sur les origines du grès et son évolution à travers les différentes époques, de découvrir le mode de fabrication de ces pièces, ainsi que ses utilisations passées et actuelles pour comprendre et apprécier à sa juste valeur le métier de maître-potier. Mais le rôle principal du centre d'interprétation est surtout de soutenir les activités artisanales liées à la poterie.

L'importance de ce centre, c'est qu'il peut permettre de faire comprendre au public, le travail des potiers, le temps de fabrication des pièces, les matières utilisées pour la fabrication afin que l'on comprenne les raisons pour lesquelles le prix d'un grès est élevé, malgré que celui-ci n'ait pas suivi l'évolution de l'indice des prix à la consommation.

On peut voir encore une fois les atouts que cette association apporte aux artisans qui se font mieux connaître et mieux comprendre par le public.

De plus, la création de ce centre d'interprétation a également apporté d'autres avantages à la poterie Biron.W, notamment en termes de bénéfices, car cette dernière peut effectuer des ventes assez importantes lorsque les dirigeants de ce centre y passent des commandes pour permettre d'exposer les pièces.

²⁰ Le patrimoine culturel de Bouffioulx, <http://www.bouffioulx.be/blx/content/view/8/27/>

²¹ Nihoul M., 1995, "Les potiers de Bouffioulx et Châtelet au temps du Franc-Métier", Le Vieux Châtelet, pp. 1-6

²² Voir aussi <http://www.chatelet-poterie.be/>

Finalement, les dirigeants de la société Biron.W tirent un double avantage de l'ouverture de ce centre d'interprétation, d'une part, grâce à la promotion et à la publicité qu'il apporte et d'autre part, grâce aux commandes effectuées par ce centre, pour le renouvellement des pièces²³.

b) Les activités culturelles organisées par le syndicat d'initiative en faveur des potiers²⁴:

Pour bien connaître une entreprise, rien de tel qu'une visite sur place. C'est la raison pour laquelle le syndicat d'initiative a élaboré le concept d'une foire annuelle de la poterie et qu'il tente d'organiser d'autres festivités.

1. LA FÊTE DE LA POTERIE:

Comme cela a été dit plus haut, depuis 1970, le Syndicat d'Initiative de Bouffioulx organise le vendredi, le samedi et le premier dimanche de juillet, la « Fête de la Poterie ».

L'objectif est de favoriser l'essor de l'artisanat en offrant une vitrine aux Maîtres-Potiers, ainsi que faire de cette fête un rendez-vous familial, au public large, avec une programmation originale et de qualité.

De plus, un concept a été créé à savoir « Potiers d'Europe » pour permettre d'accueillir chaque année un artisan potier différent venant d'un autre pays de l'Europe.

En outre, certains groupements, associations et commerçants locaux saisissent l'opportunité pour participer également à l'événement. Ce qui renforce la programmation et les animations.

Tout au long de ce week-end, les poteries Biron, Dubois et Lardinois ouvrent leurs portes, donnant ainsi l'occasion unique de découvrir l'action conjugée du sel, du feu et du savoir-faire ancestral.

Ces artisans consentent d'ailleurs de nombreux efforts pour offrir le meilleur d'eux-mêmes.

Finalement, cette foire de la poterie est un concept qui permet d'attirer du public et constitue avant tout pour les maîtres potiers, un excellent moyen de promotion.

²³ Cf. Annexe XXX Entretien

²⁴ Entretien avec la secrétaire du syndicat d'initiative.

Les avantages qui sont tirés par les potiers de la société Biron.W:

Pour la société Biron.W, cette foire constitue un moyen pour montrer qu'ils existent encore. Les dirigeants profitent de ce week-end pour ouvrir les portes de leur commerce et de leur salle de banquets du Saint Etienne où une cafétéria avec petite restauration est mise en place.

La part du chiffre d'affaires réalisée au cours de cette fête s'élève à environ 13 %. Par conséquent, cette foire reste indispensable pour les artisans de la poterie Biron.W²⁵.

2. La balade gourmande de 2007:

En 2007, le syndicat d'initiative a élaboré un nouveau projet, en collaboration avec les 3 poteries.

Il s'agit de « la balade gourmande », une activité culturelle ayant pour but de permettre au public de déguster un repas tout au long d'une promenade dans la ville de Bouffioulx.

Au programme, il est prévu que le public se promène dans le centre de Bouffioulx, à la découverte de ses petites curiosités, tout en se régaland de repas servis à différentes étapes de la promenade.

Comme les différentes étapes où sont servis les repas sont les maisons des différents potiers, ceci constitue pour eux une promotion très intéressante, vu qu'ils peuvent exposer leurs pièces afin de capter le regard des clients qui peuvent être par la suite, tentés par l'achat de ces dernières.

Enfin, il est prévu que la ballade se termine au centre d'interprétation de la ville pour permettre aux personnes présentes, de découvrir les produits des trois poteries. On y trouve également des pièces anciennes, ceci permet de remarquer l'évolution des produits de la poterie²⁶.

c) La collaboration des trois poteries dans l'organisation de la foire de la poterie:

Une collaboration entre les trois sociétés de poteries a été formée par le syndicat d'initiative. Celle-ci permet de mettre au point certains projets, tels que la participation des trois poteries dans l'organisation de festivités, le partage des différents coûts liés à celles-ci.

²⁵ Cf. Annexe XXX Entretien

²⁶ Entretien avec la secrétaire du syndicat d'initiative.

1. Le partage des frais de publicité:

Les dirigeants de la poterie Biron.W font appel à la publicité uniquement à l'occasion de la foire de la poterie ou des autres festivités de la ville. Afin de réduire leurs charges, les trois artisans ont décidé de faire une publicité commune. De cette manière, ils peuvent se permettre d'en faire une meilleure tout en payant seulement un tiers du prix normal.

2. Le partage des frais relatifs à l'organisation de la foire de la poterie:

Les coûts suivants concernent les cotisations payées, par la société Biron.W, pour permettre l'organisation de la foire de la poterie. Comme ils concernent les trois potiers, ces frais font aussi l'objet d'un partage entre eux²⁷.

Conclusion:

Les dirigeants de la société Biron.W reconnaissent que le syndicat d'initiative leur apporte de l'aide dans le maintien de leurs objectifs grâce aux différentes manifestations organisées.

Ces aides permettent aux artisans d'améliorer leur résultat. En effet, la part du chiffre d'affaires réalisé lors de la foire de la poterie s'élève à environ 12 %. De plus, cette association est à la source d'une collaboration entre les trois potiers, dans le partage des dépenses en publicité.

²⁷ Entretien avec la secrétaire du syndicat d'initiative.

Annexe 12: La densité de la population par région en Belgique²⁸.

Wettelijke bevolking per gemeente op 1 januari 2011 ^(a) Population de droit par commune au 1 janvier 2011 ^(a)					
Administratieve eenheden Entités administratives	Mannen Hommes	Vrouwen Femmes	Totaal Total	Evolutie op jaarbasis Évolution annuelle (2011/2010)	
LE ROYAUME.....	5.370.234	5.581.032	10.951.266	+111.361	+1,03%
RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE..	542.383	576.705	1.119.088	+29.550	+2,71%
RÉGION FLAMANDE.....	3.113.369	3.193.269	6.306.638	+54.655	+0,87%
Province d'Anvers.....	873.370	891.403	1.764.773	+19.911	+1,14%
Arrondissement d'Anvers.....	492.193	506.018	998.211	+12.879	+1,31%
Arrondissement de Malines....	160.833	166.490	327.323	+3.012	+0,93%
Arrondissement de Turnhout...	220.344	218.895	439.239	+4.020	+0,92%
Province du Brabant Flamand..	532.233	554.213	1.086.446	+9.522	+0,88%
Arrondissement de Hal-Vilvorde	291.559	307.385	598.944	+5.489	+0,92%
Arrondissement de Louvain....	240.674	246.828	487.502	+4.033	+0,83%
Province du Limbourg.....	421.048	423.573	844.621	+6.116	+0,73%
Arrondissement de Hasselt....	204.187	207.461	411.648	+3.278	+0,80%
Arrondissement de Maaseik....	117.849	116.328	234.177	+1.442	+0,62%
Arrondissement de Tongres....	99.012	99.784	198.796	+1.396	+0,71%
Province de Flandre Orientale.	712.246	733.585	1.445.831	+13.505	+0,94%
Arrondissement d'Alost.....	135.713	140.837	276.550	+3.006	+1,10%
Province de Flandre Orientale.	712.246	733.585	1.445.831	+13.505	+0,94%
Arrondissement d'Alost.....	135.713	140.837	276.550	+3.006	+1,10%
Arrondissement d'Eeklo.....	41.147	41.311	82.458	+537	+0,66%
Arrondissement de Gand.....	262.675	270.503	533.178	+5.930	+1,12%
Arrondissement d'Audenarde...	59.364	61.169	120.533	+538	+0,45%

²⁸ 2012, "La population de droit par commune au 1er janvier 2011", 15/03/2012, archives SPF, http://statbel.fgov.be/fr/modules/publications/statistiques/population/population_-_chiffres_population_1990-2011.jsp

Wettelijke bevolking per gemeente op 1 januari 2011 ^(a)
Population de droit par commune au 1 janvier 2011 ^(a)

Administratieve eenheden Entités administratives	Mannen Hommes	Vrouwen Femmes	Totaal Total	Evolutie op jaarbasis Évolution annuelle (2011/2010)	
Province de Flandre Occidentale.	574.472	590.495	1.164.967	+5.601	+0,48%
Arrondissement de Dixmude....	24.899	25.059	49.958	+283	+0,57%
Arrondissement d'Ypres.....	52.728	53.427	106.155	+327	+0,31%
Arrondissement d'Ostende.....	74.459	77.751	152.210	+1.369	+0,91%
Arrondissement de Roulers....	72.282	73.651	145.933	+909	+0,63%
Arrondissement de Tielt.....	45.434	45.238	90.672	+398	+0,44%
Arrondissement de Furnes.....	29.700	30.866	60.566	+267	+0,44%
RÉGION WALLONNE	1.714.482	1.811.058	3.525.540	+27.156	+0,78%
Province du Brabant Wallon	185.765	197.101	382.866	+3.351	+0,88%
Arrondissement de Nivelles	185.765	197.101	382.866	+3.351	+0,88%
Province du Hainaut	636.990	680.294	1.317.284	+7.404	+0,57%
Arrondissement de Charleroi	206.390	220.868	427.258	+2.148	+0,51%
Aiseau-Presles.....	5.115	5.523	10.638	-41	-0,38%
Chapelle-lez-Herlaimont.....	6.870	7.550	14.420	+35	+0,24%
Charleroi.....	98.825	104.639	203.464	+866	+0,43%
Châtelet.....	17.209	18.875	36.084	+34	+0,09%
Courcelles.....	14.543	15.813	30.356	+138	+0,46%
Farciennes.....	5.323	5.716	11.039	+71	+0,65%
Fleurus.....	10.824	11.656	22.480	+122	+0,55%
Fontaine-l'Evêque.....	8.169	9.000	17.169	+181	+1,07%
Gerpennes.....	5.873	6.350	12.223	+112	+0,92%
Les Bons Villers.....	4.429	4.662	9.091	+25	+0,28%
Manage.....	11.005	11.440	22.445	+218	+0,98%
Montigny-le-Tilleul.....	4.777	5.347	10.124	-12	-0,12%
Pont-à-celles.....	8.105	8.717	16.822	+212	+1,28%
Seneffe.....	5.323	5.580	10.903	+187	+1,75%
Arrondissement de Mons	121.141	132.232	253.373	+1.472	+0,58%
Arrondissement de Mouscron	35.353	37.702	73.055	+675	+0,93%
Arrondissement de Soignies	89.103	95.018	184.121	+952	+0,52%
Arrondissement de Thuin	72.765	77.036	149.801	+719	+0,48%
Arrondissement de Tournai	71.069	74.114	145.183	+697	+0,48%

Wettelijke bevolking per gemeente op 1 januari 2011 ^(a)
Population de droit par commune au 1 janvier 2011 ^(a)

Administratieve eenheden Entités administratives	Mannen Hommes	Vrouwen Femmes	Totaal Total	Evolutie op jaarbasis Évolution annuelle (2011/2010)	
Province de Liège	524.594	552.609	1.077.203	+9.518	+0,89%
Arrondissement de Huy	53.387	55.573	108.960	+1.128	+1,05%
Arrondissement de Liège	295.082	314.310	609.392	+5.330	+0,88%
Arrondissement de Verviers	138.774	143.519	282.293	+2.090	+0,75%
Arrondissement de Waremmé	37.351	39.207	76.558	+970	+1,28%
Province du Luxembourg	134.501	136.851	271.352	+2.329	+0,87%
Arrondissement d'Arlon	29.021	29.442	58.463	+613	+1,06%
Arrondissement de Bastogne	22.661	22.792	45.453	+392	+0,87%
Arrond. de Marche-en-Famenne	27.254	27.543	54.797	+583	+1,08%
Arrondissement de Neufchâteau	29.836	30.532	60.368	+507	+0,85%
Arrondissement de Virton	25.729	26.542	52.271	+234	+0,45%
Province de Namur	232.632	244.203	476.835	+4.554	+0,96%
Arrondissement de Dinant	52.469	54.630	107.099	+1.101	+1,04%
Arrondissement de Namur	148.180	156.107	304.287	+2.815	+0,93%
Arrondissement de Philippeville	31.983	33.466	65.449	+638	+0,98%

Certains renseignements peuvent prendre du temps avant d'être communiqués aux communes (par exemple, lorsqu'un décès a lieu à l'étranger).

Pour limiter ces manquements, la version du Registre national reprenant la situation au 1er janvier à partir de laquelle nous travaillons est extraite le 1er vendredi du mois de mars.

Les modifications tardives enregistrées après cette date seront reprises l'année suivante dans la colonne 'ajustement statistique' du tableau 00.83.

Les différences que l'on peut remarquer entre différentes versions au 1er janvier viennent donc de la date à laquelle on a extrait le fichier à partir duquel on a produit les résultats. Plus on attend, plus les chiffres seront corrects.

Annexe 13: Taux d'emploi, taux de chômage et taux d'activité selon niveau d'éducation par sexe pour la Belgique et les régions, 2000 et 2010²⁹

			Période de référence					
			2000			2010		
			Sexe			Sexe		
			Hommes	Femmes	TOTAL	Hommes	Femmes	TOTAL
Lieu de résidence	Niveau D'éducation (dgsie)							
Région de Bruxelles-Capitale	Bas	Taux de chômage	21.7%	24.7%	22.9%	29.0%	31.6%	30.0%
		Taux d'emploi	45.6%	28.5%	37.1%	41.6%	27.3%	34.6%
		Taux d'activité	58.3%	37.9%	48.1%	58.6%	39.9%	49.4%
	Moyen	Taux de chômage	16.5%	15.9%	16.2%	16.8%	22.3%	19.1%
		Taux d'emploi	58.8%	47.6%	53.0%	61.3%	43.2%	52.3%
		Taux d'activité	70.3%	56.6%	63.3%	73.7%	55.6%	64.6%
	Haut	Taux de chômage	6.1%	.	6.0%	8.7%	9.4%	9.0%
		Taux d'emploi	83.8%	75.7%	79.6%	81.0%	72.7%	76.7%
		Taux d'activité	89.3%	80.4%	84.7%	88.7%	80.3%	84.3%
Région flamande	Bas	Taux de chômage	4.9%	10.2%	6.8%	9.8%	9.1%	9.6%
		Taux d'emploi	58.2%	33.1%	45.9%	50.5%	34.2%	42.7%
		Taux d'activité	61.2%	36.9%	49.3%	56.0%	37.7%	47.2%
	Moyen	Taux de chômage	2.9%	5.7%	4.1%	4.5%	5.8%	5.1%
		Taux d'emploi	78.5%	60.3%	69.6%	76.5%	63.7%	70.4%
		Taux d'activité	80.9%	63.9%	72.6%	80.1%	67.6%	74.1%
	Haut	Taux de chômage	1.5%	2.8%	2.1%	3.1%	2.9%	3.0%
		Taux d'emploi	90.7%	82.7%	86.6%	85.8%	82.4%	84.0%
		Taux d'activité	92.1%	85.0%	88.5%	88.6%	84.9%	86.6%
Région wallonne	Bas	Taux de chômage	12.9%	19.9%	15.4%	18.7%	21.2%	19.6%
		Taux d'emploi	52.7%	27.4%	40.3%	43.2%	27.0%	35.3%
		Taux d'activité	60.5%	34.2%	47.7%	53.2%	34.2%	43.9%
	Moyen	Taux de chômage	7.1%	14.4%	10.2%	10.5%	14.3%	12.1%
		Taux d'emploi	69.9%	50.2%	60.3%	67.7%	51.5%	59.9%
		Taux d'activité	75.3%	58.6%	67.1%	75.7%	60.1%	68.2%
	Haut	Taux de chômage	3.5%	5.7%	4.6%	4.8%	6.2%	5.5%
		Taux d'emploi	87.3%	77.1%	81.8%	83.7%	76.6%	79.8%
		Taux d'activité	90.5%	81.8%	85.8%	87.9%	81.6%	84.5%
BELGIQUE	Bas	Taux de chômage	9.1%	14.7%	11.1%	15.1%	16.0%	15.4%
		Taux d'emploi	55.2%	30.7%	43.2%	46.9%	30.8%	39.1%
		Taux d'activité	60.7%	36.0%	48.6%	55.3%	36.7%	46.3%
	Moyen	Taux de chômage	5.0%	9.0%	6.8%	7.2%	9.5%	8.2%
		Taux d'emploi	74.4%	56.1%	65.5%	72.6%	58.2%	65.7%
		Taux d'activité	78.4%	61.7%	70.2%	78.2%	64.3%	71.5%
	Haut	Taux de chômage	2.7%	4.0%	3.3%	4.3%	4.7%	4.5%
		Taux d'emploi	88.9%	80.1%	84.3%	84.6%	79.5%	81.9%
		Taux d'activité	91.3%	83.5%	87.2%	88.4%	83.4%	85.7%

²⁹ "Le marché du travail en chiffres relatifs", archives SPF, <http://statbel.fgov.be/fr/statistiques/chiffres/travailvie/emploi/relatifs/>

Annexe 14: L'évolution du prix des grès depuis 2000

Le tableau qui suit a pour objectif de montrer l'évolution des prix de vente des grès de la société Biron.W. Pour ce faire, nous partons de l'exemple d'une assiette décorative dont le prix était de 45 € au 1^{er} janvier 2000 et de 50 € au 1^{er} janvier 2010³⁰.

Ensuite, nous avons comparé cette évolution de prix à celui de l'évolution de l'indice des prix à la consommation. Nous sommes partis d'une base 100 en 1996 et nous avons relevé l'indice des prix au 1^{er} janvier 2000 et au 1^{er} janvier 2010.

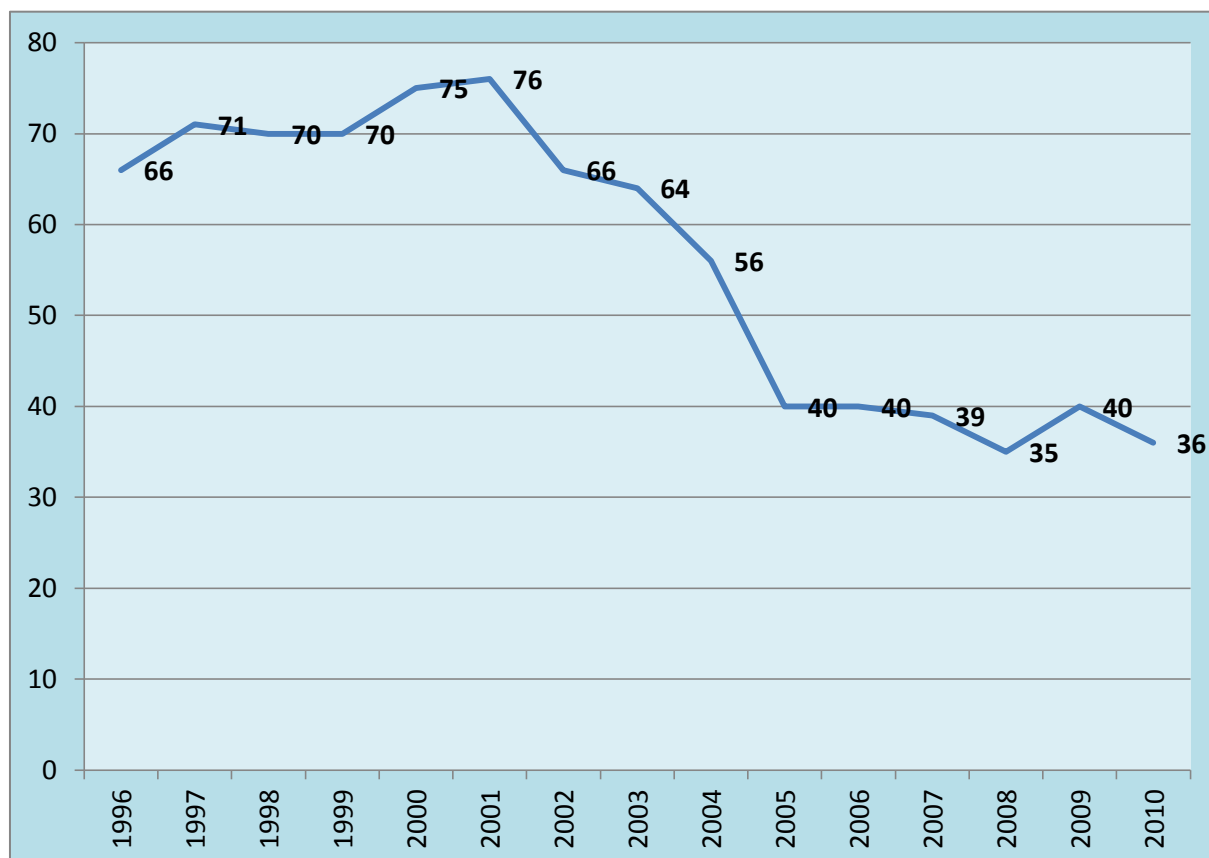
En 2000	
Prix de vente	45,00 €
Indice des prix à la consommation au 1 ^{er} janvier	104,29 €
En 2010	
Prix de vente	50,00 €
Indice des prix à la consommation au 1 ^{er} janvier	126,69 €
Variation	
Variation du prix sur 10 ans	11,11%
Variation de l'indice des prix sur 10 ans	21,48%
<i>En 2010 le grès aurait dû coûter</i>	54,67 €

Nous constatons que le prix de l'assiette n'a augmenté que de 11,11 %, alors que l'indice des prix à la consommation a augmenté de 21,48 %. Si le prix avait suivi cet indice, l'assiette aurait coûté 54,67 € au lieu de 50 €.

Néanmoins, il existe des grès pour lesquels l'augmentation du prix était moins importante, voire nulle.

³⁰ Cf. Annexe XXX Entretien avec les dirigeants

Annexe 15: Graphique de l'évolution du chiffre d'affaires en milliers d'euros³¹



³¹ Source: Belfirst

Annexe 16: Nombre d'entreprises ayant fait faillite en Belgique, classement par année³².

 Région 	 Région flamande	 Région de Bruxelles-Capitale	 Région wallonne	BELGIQUE
Année 				
 2001	3.694	1.253	2.147	7.094
 2002	4.021	1.211	1.990	7.222
 2003	4.168	1.248	2.177	7.593
 2004	4.329	1.291	2.315	7.935
 2005	4.154	1.388	2.336	7.878
 2006	3.893	1.501	2.222	7.616
 2007	3.992	1.485	2.201	7.678
 2008	4.273	1.813	2.390	8.476
 2009	4.983	1.788	2.649	9.420
 2010	4.918	1.915	2.737	9.570
 2011	4.908	2.348	2.968	10.224

³² 2012, "Le nombre d'entreprise en faillite par année en Belgique", 17/04/2012, archives SPF, <http://statbel.fgov.be/fr/statistiques/webinterface/?loadDefaultId=115&IDBr=tcm:326-22372-4>

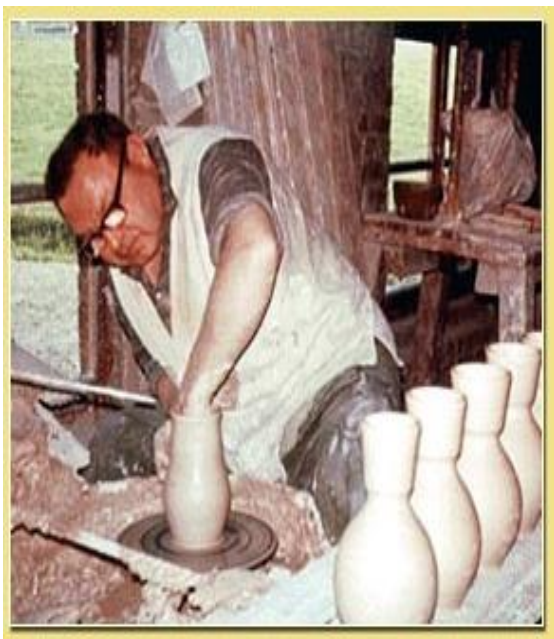
Annexe 17: Le cycle de production du produit³³.

1) Description:

Première étape de la fabrication: la préparation de l'argile

Tout d'abord, le potier Clovis Lambert prépare la terre que son fournisseur a importé des pays voisins (Allemagne, France et Pays-Bas) suite à la raréfaction des carrières argileuses en Belgique. Pour se faire, il prend de la matière première appelée l'argile qui est stockée dans de grands bassins et la place dans une machine appelée « Lamineuse ». La matière première est une première fois façonnée. Il la place ensuite, dans une autre machine appelée « Mélangeuse », afin de filtrer la terre pour éliminer les dernières impuretés et de faire sortir des blocs de terre bien préparés. Une fois ce stade accompli, il doit bien travailler, bien modeler le bloc afin d'éliminer toutes les bulles d'air qui pourraient y avoir à l'intérieur. L'importance du modelage est que s'il reste la moindre bulle d'air dans la terre lors de la réalisation de la poterie, cette dernière se brisera à la cuisson.

Deuxième étape: la réalisation de la poterie



Il est important de bien savoir ce que l'on veut créer, car selon la forme de la poterie, la base de celle-ci sera différente. Effectivement, elle doit être capable de supporter tout le poids de l'ensemble. Lorsque le montage est terminé, la pièce doit rester au repos jusqu'au lendemain afin de faire partir un peu d'humidité de la terre.

Le lendemain, le potier va effectuer l'opération qui se nomme le « tournassage », c'est-à-dire qu'il va reprendre toutes les poteries qu'il a fabriqué la veille, pour affiner le fond de la pièce à l'aide d'une rasette, dans le but d'enlever les surplus de terre qui dépasse de la structure et améliorer l'esthétique de la poterie. Pour ce faire, il va mettre sur le plateau de son tour, une masse de terre en forme de pyramide entourée d'un morceau de chiffon. Il va ensuite poser les pots à tournailler sur cette masse afin d'éroder légèrement la

³³ "La poterie Biron.W", le site Internet de la société Biron.W, <http://www.poteriebiron.be>

base. Lorsque ceci est terminé, les pots doivent sécher afin de faire disparaître toute l'humidité. Les pièces terminées sont rangées sur des lattiers d'une étagère, en commençant par celui le plus proche du sol. Afin d'être sûr que les pièces qui y sont déposées soient bien sèches, il est prévu que chaque jour, le potier reprend le lattier pour le monter d'un échelon, comme ça, dès qu'il est au sommet de l'étagère, ceci signifie que les pièces qui y sont déposées sont totalement sèches.

Troisième étape: les opérations de finition



Lorsque les poteries sont sèches, madame Nelly Biron s'occupe de la décoration et de l'émaillage. L'ajout de pièces sur l'objet principal (anses,...) se fait à partir de moules en plâtre pré-dessinés. La soudure doit s'opérer de façon rigoureuse afin d'éviter la présence de toute bulle d'air au risque de voir la pièce éclater lors de la cuisson. A partir de là, on peut

enfin passer à la coloration et ensuite à l'émaillage.

On mélange plusieurs sortes d'émaux auquel on ajoute une pâte adhésive. Le mélange s'effectue dans une turbine remplie de galets et est ensuite filtré pour récupérer les galets et enlever les impuretés. Grâce à cela, on obtient une couleur qui peut encore changer lors de la cuisson finale. Avant d'appliquer les émaux, la maison applique sa signature sur son œuvre.



Quatrième et dernière étape: la cuisson

Lorsque toutes ces poteries sont peintes, gravées et bien sèches, elles sont placées dans le four afin de les cuire à 1 200°C. Il est très important qu'il n'y ait plus d'humidité dans les poteries avant qu'elles soient enfournées, sinon, elles briseront lors de la cuisson.

Une fois la cuisson terminée, les poteries ont atteint le stade de produit fini et sont prêtes à être vendues.



De cette production, il arrive bien souvent qu'il y ait des déchets provenant de produits finis cassés. Ceux-ci sont dès lors définitivement perdus et mis dans un container. Par conséquent, ils apportent un coût supplémentaire, tout d'abord par la perte de valeur qu'ils représentent et ensuite, par le coût de leur traitement.

Chaine logistique relative à la production:

MP1: l'argile à l'état brut

MP2: chamotte

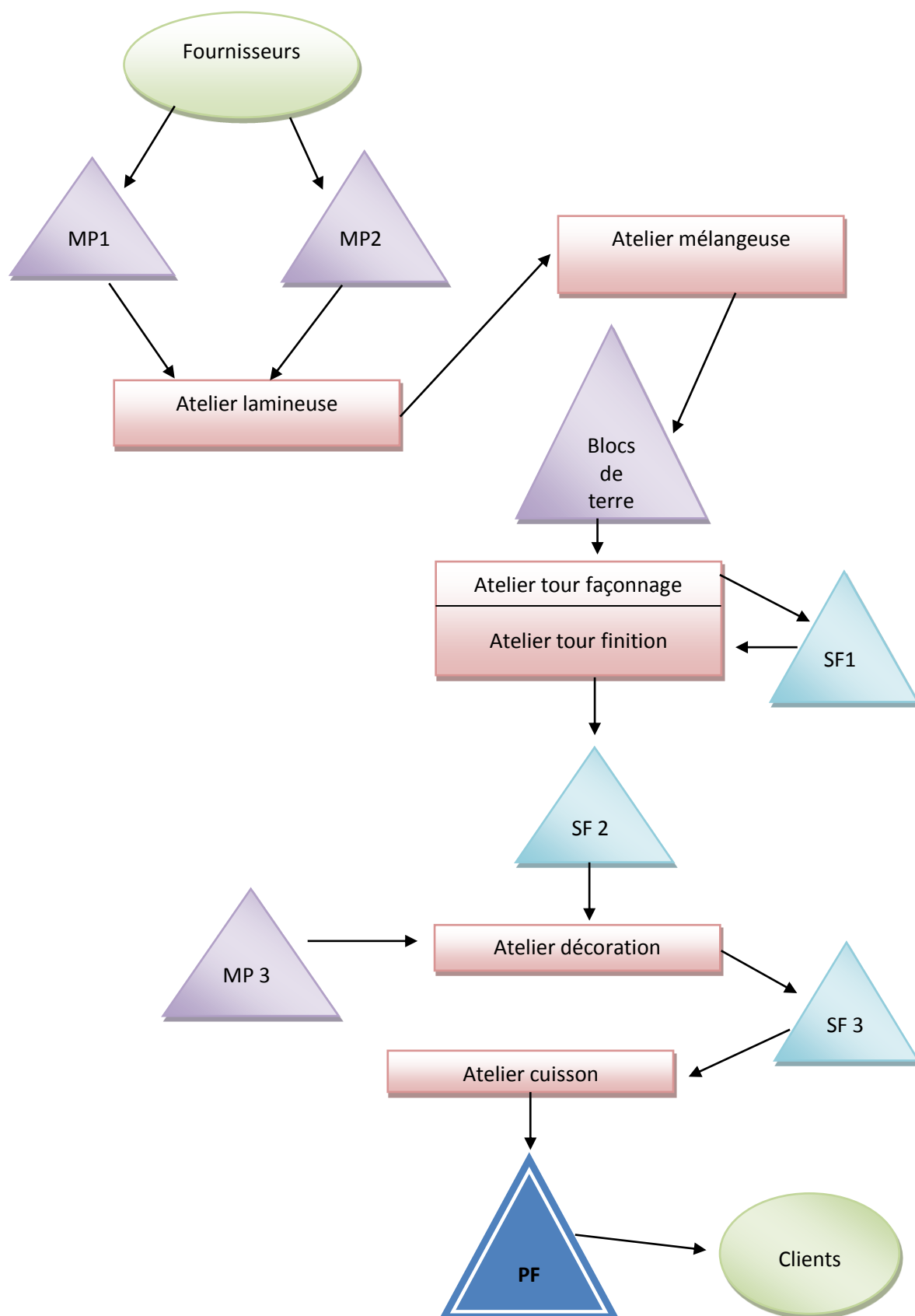
MP3: peinture

SF1: Pièces fabriquées qui demandent un temps de séchage avant de subir une légère manutention.

SF2: Pièces dont le façonnage est terminé, mais qui doivent être décorées.

SF3: Pièces peintes qui doivent partir à la cuisson.

PF: Produits finis prêts à être vendus.



Annexe 18: La poterie Dubois.

La poterie Dubois existe depuis 1868. Celle-ci est à la source d'une génération de famille qui a su traverser toutes les phases évolutives de l'artisanat de la poterie³⁴.

1) Les caractéristiques attachées aux produits:

À l'heure actuelle, les artisans de la société Dubois offrent des grès plus basiques et peu artistiques, car ils n'ont plus de décorateur. Par conséquent, les dirigeants ne s'éparpillent plus dans leur assortiment et proposent généralement des produits plus simples à produire.

Néanmoins, les gammes de produits que la société offrait autrefois étaient plus artistiques et plus profondes. Voici quelques exemples en photo:



³⁴ "La poterie Dubois", le site Internet de la société Dubois, <http://www.poteriedubois.be/fr.html>



Le mode de distribution utilisé par la société:

La société Dubois dispose d'une salle d'exposition située sur une route secondaire à Bouffioulx, non loin de la salle d'exposition de la société Biron.W. Celle-ci n'est plus ouverte en permanence, mais les clients qui désirent s'y rendre, peuvent demander qu'on l'ouvre par le biais d'un serveur du restaurant situé à côté de la société³⁵.

Une photo de l'intérieur de la salle:



Quelques particularités de la société Dubois:

La société Dubois a plutôt tendance à s'écarter des objectifs poursuivis par les deux autres sociétés en ce qui concerne le secteur de la poterie. En effet, son patron a ouvert une taverne avec petite restauration qui est devenue sa principale activité. Cependant, afin de rester fidèle à la tradition de la ville où la société est née, il reste présent dans le secteur de la poterie.

³⁵ Cf Annexe XXX Entretien

Annexe 19: La poterie Lardinois.

La poterie Lardinois a été créée en 1986. Cette entreprise, exclusivement familiale, est spécialisée dans la fabrication de grès salé, émaillé, artistique et fait entièrement à la main³⁶.

Cependant, cette société se diversifie au niveau de son mode de production, car les dirigeants de celle-ci ont acquis une presse pour mettre en forme certaines poteries comme des godets, des assiettes ou des bols. Face à une production manuelle, un tel outil leur permet de produire une plus grande quantité de biens sur un laps de temps déterminé. Par contre, la presse limite les formes que le potier peut donner à ses grès, alors qu'un produit fabriqué totalement à la main permet d'obtenir des formes diverses³⁷.

1) Les caractéristiques attachées aux produits:

Les artisans de la poterie Lardinois travaillent principalement sur base de modèle type pour décorer ses produits. Les tonalités utilisées pour colorer le fond des grès sont le blanc et le gris. Cette société dispose d'une gamme de produits relativement large (similaire à celle de la société Biron.W).

Quelques photos:



³⁶ "La Poterie Lardinois", le site Internet de la société Lardinois, <http://www.la-poterie-lardinois.be/>

³⁷ Cf. annexe XXX entretien



Le mode de distribution utilisé par la société:

La société distribue principalement ses produits par le biais de leur salle d'exposition située au même endroit qu'à leur atelier. Cette salle se situe sur une chaussée assez fréquentée (celle qui permet de joindre Chatelet à Gerpinnes) et est ouverte tous les jours sauf le dimanche. Par conséquent, les clients peuvent facilement trouver la société pour y acheter un grès.

À l'heure actuelle, les artisans de la société Lardinois n'utilise pas d'autre moyen pour distribuer leurs produits³⁸.

Une photo de la salle d'exposition:



³⁸ Cf. annexe XXX entretien

Annexe 20: Industrie de la poterie dans le monde d'aujourd'hui³⁹

Poterie a offert de nombreux services à la race humaine depuis les temps primordiaux. Il est parmi les plus anciennes d'artisanat et joue un rôle important dans la vie quotidienne de nombreuses personnes. Pour les archéologues, la poterie peut être le gage de développement d'un pays.

La poterie est un art tout à fait unique de faire des objets à partir d'argile. Les industries de la céramique d'aujourd'hui ne sont pas très grande échelle, mais travaillent de manière efficace en petits groupes industriels d'envergure. Les artistes dans les petites industries de la céramique sont généralement des régions rurales. Toutefois, la tendance s'inverse. Ce changement est provoqué par l'augmentation du revenu par habitant de nombreux pays en développement qui conduit le moyen et supérieur de gens de la classe à acheter de l'artisanat de poterie, augmentant ainsi la vente de la poterie.

De nos jours, Toshiba Ballotine Co. Ltd a formé une coentreprise avec Toshiba Corporation. La société s'occupe de la fabrication et la commercialisation des perles de verre dans les industries de la poterie. Il ya de nombreuses industries du verre partout dans le monde qui sont engagées dans la fabrication de supports de réflexion et marquage de la chaussée comme une fine poudre abrasive pour le nettoyage et la finition des pièces métalliques dans le domaine aérospatial. Une autre société qui s'occupe de base de silice produits dérivés PQ Corporation. En Inde, les industries de poterie, verrerie et ustensiles de cuisine sont en développement rapide des industries. Certaines des grandes entreprises en Inde sont poteries Hitkari, Jaipur Glass Industries, Palam Poteries, patrimoine poterie, poterie Pelican, etc Pendant le temps du festival Deepawali, environ 100 000 roupies par mois est consacré à la poterie. Village de poterie est vendu dans les petites sociétés de l'Inde, et avec l'aide de ces marchés, la poterie est devenue très populaire.

Industrie de la poterie en ASIE:

Inde, Pakistan, Népal, Iran, Chine, Emirats Arabes Unis et le Sri Lanka sont les pays les plus asiatiques qui produisent et exportent les produits céramiques. Les industries de la céramique dans les pays asiatiques subvention à l'emploi ainsi que le niveau de vie des avantages à la

³⁹ "Industrie de la poterie dans le monde d'aujourd'hui", archives experts-tourisme, <http://www.experts-tourisme.fr/industrie-poterie-b983835.htm>

fois rustique et la population métropolitaine. Cette industrie joue un rôle important dans le PIB total de ces pays d'Asie et joue un rôle important en devises.

Industrie de la poterie en AFRIQUE:

L'industrie de la poterie de l'Afrique est très organisée et bien gérée offrant des possibilités d'emploi à une grande partie de la population. Cette activité économique est bénéfique pour la croissance nationale du pays et apporte de l'emploi pour les couches pauvres et marginalisées de la société. Les principaux fabricants de poterie en Afrique sont les suivants: Cap-Occidental, le Maroc, le Libéria, Eastern Cape, le Cameroun, Gauteng, KwaZulu, et Natal.

Industrie de la poterie en EUROPE:

France, Royaume-Uni, l'Italie et l'Allemagne sont les principaux producteurs et exportateurs de la poterie en Europe.

Industrie de la poterie en AUSTRALIE:

Australie fabrique et exporte des vases en céramique, articles pour la maison de porcelaine, vaisselle, céramique et miroirs encadrés.

Annexe 21: Les poteries industrielles.

Cette annexe présente quelques exemples de biens industriels en terre cuite qui peuvent être vus comme une forme de concurrence à la société Biron.W, par rapport au marché qu'elle vise actuellement.

Un mini ramequin terre cuite à 11,48 €⁴⁰.



Un pot à fleur du magasin "Brico" à 14,95 €⁴¹.



⁴⁰ "Pinata-Balloon", le site Internet de la société Pinata-Balloon, <http://www.pinata-balloon.com/vaisselle-mignardises/428-12-mini-ramequin-terre-cuite.html>

⁴¹ "Brico", le site Internet de la société Brico, <http://www.brico.be/wabs/fr/catalogue/c483450/plantations/poteries.do>

Des vases et pots en terre cuite émaillée⁴² allant jusqu'à 45 € pour le plus grand:



⁴² Plantes et jardins, le site Internet de la société Plantes et jardins, http://www.plantes-et-jardins.com/catalogue/catalogue4.asp?id_variations=11652

Annexe 22: Les différents produits de substitution à la poterie⁴³.

Autrefois, par rapport à certains produits offerts par les artisans potier, il n'était pas possible de trouver un substitut parfait. Par exemple, avant l'existence des premiers frigos, les ménages étaient obligés d'utiliser des poteries pour conserver leurs aliments. Ils les rangeaient dans un coin plus frais de la maison, souvent dans la cave, car la terre cuite absorbait le froid de la pièce où la poterie conservatrice était rangée afin de les garder plus longtemps.

De plus à cette époque, la terre cuite était peu coûteuse. De ce fait, elle était souvent utilisée pour produire la plupart des ustensiles de cuisines comme des louches, des passoirs ou des plats, ainsi que d'autres matériaux destinés à d'autres usages comme des tuyaux d'évacuation vers l'égouttage ou des buses de cheminées.

À présent, suite au développement de nouvelles technologies et de l'industrie, il existe une multitude de biens qui sont des substituts parfaits à ce que proposaient les potiers. Ces biens, sont souvent produits à l'aide de plastique, d'acier ou de verre. Parmi ceux-ci, nous pouvons trouver des biens utilitaires, comme des récipients ou autres outils culinaires en matière plastifiée, en verre, en faïence, en acier ou en inox et des biens décoratifs, comme des vases ou autres objets décoratifs en verre, en étain, en faïence ou en bois. Les consommateurs les apprécient, parce qu'ils sont moins chers ou parce qu'ils leur plaisent plus et ce malgré que certains passionnés de grès d'arts les considèrent souvent comme étant inesthétique. Cependant, le succès de certains de ces produits provient aussi du fait qu'ils sont fabriqués à l'aide d'une matière plus solide que la terre cuite. Par exemple, les tuyaux d'égouttage en PVC ou les passoirs en plastique sont plus pratiques à utiliser et peuvent être manipulés avec moins de délicatesse.

La plupart de ces substituts sont fabriqués dans des pays asiatiques, où les coûts de la main d'œuvre et des matières premières sont moindres. C'est pourquoi, leur prix vente est souvent plus abordable pour les consommateurs.

Enfin, même les emballages conservateurs dans lesquels se trouvent les produits alimentaires peuvent être considérés comme des substituts parfaits aux poteries artisanales. Effectivement, avant l'existence de la grande distribution, lorsque l'alimentation ne se vendait qu'en épicerie, beaucoup d'ingrédients comme le sucre, la farine ou le café,..., qui se vendaient en vrac.

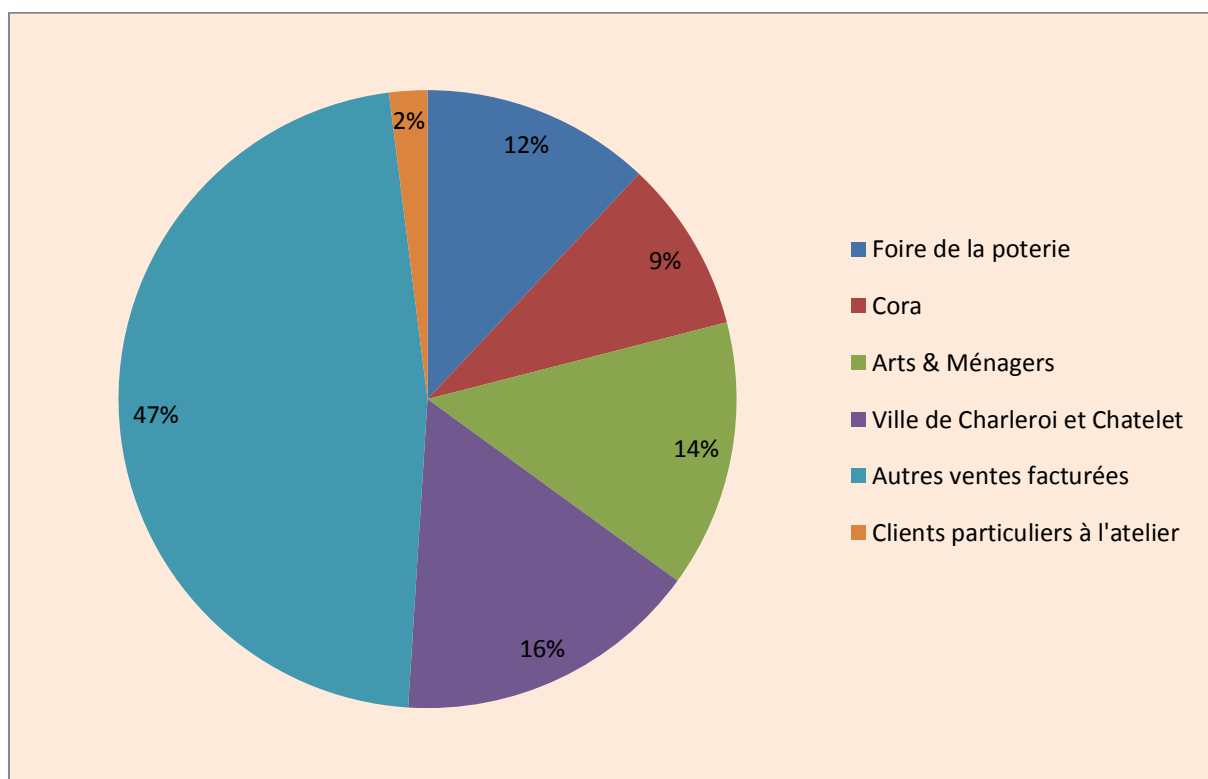
⁴³ Cf. Annexe XXX Entretien

Alors, les ménages conservaient ceux-là dans des pots de conservation en grès. À présent, les produits alimentaires restent dans leur emballage d'origine jusqu'à leur consommation complète.

Annexe 23: Pourcentage des ventes par lieu de distribution⁴⁴.

Ces chiffres ont été déterminés en collaboration avec les dirigeants de la société Biron.W, en consultant leur relevé des ventes de l'année 2011.

Lieu de distribution ou client	Pourcentage
Foire de la poterie	12 %
Cora	9 %
Arts & Ménagers	14 %
Ville de Charleroi et de Chatelet	16 %
Autres ventes facturées	47 %
Clients particuliers se rendant à l'atelier	2 %

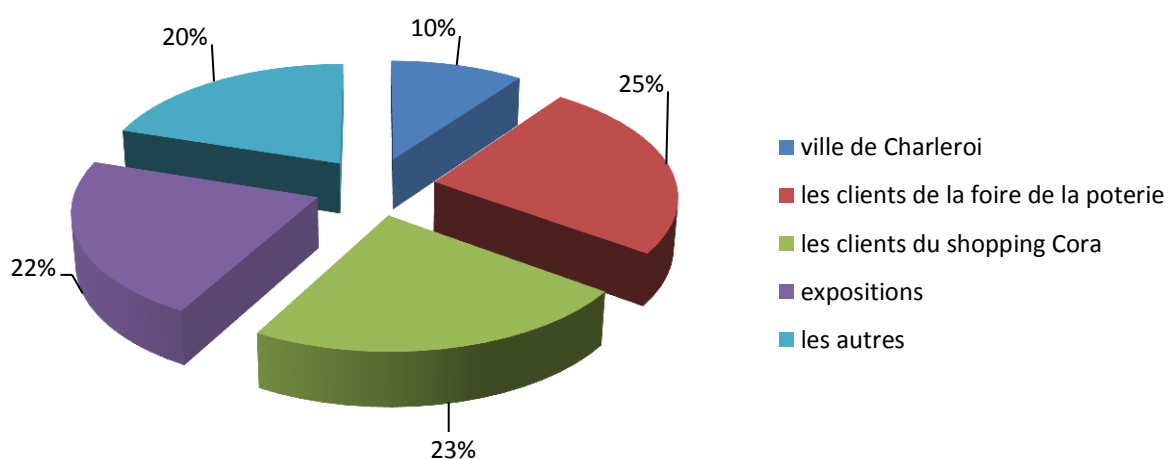


⁴⁴ Cf. Annexe XXX Entretien

Avant les années 2000, la répartition était la suivante:

Lieu de distribution ou client	Pourcentage
Foire de la poterie	25 %
Cora	23 %
Arts & Ménagers	22 %
Ville de Charleroi et de Chatelet	10 %
Autres ventes facturées	20 %

Répartition des différents clients



Par comparaison, nous pouvons donc conclure qu'il y a eu une forte diminution des ventes réalisées auprès des clients particuliers.

Annexe 24: Les autres fournisseurs⁴⁵.

Cette annexe expose les autres fournisseurs desquels dépendent les dirigeants de la société Biron.W.

1) Le fournisseur des boissons:

Lorsqu'ils ont besoin de boissons pour leurs clients, les dirigeants s'adressent à la brasserie "Silly" qui se situe à Silly.

Grâce à un accord conclu entre la société et le brasseur, ce dernier accepte de reprendre les bouteilles et les fûts qui n'ont pas été entamés. De ce fait, seule la marchandise consommée est facturée après l'évènement. Ceci est très favorable aux dirigeants, vu que ça évite une immobilisation de ressources financières. De plus, la brasserie prête également du matériel comme de la vaisselle ou un refroidisseur.

Les dirigeants ont donc intérêt à entretenir une excellente relation avec le brasseur, car même s'ils peuvent s'adresser auprès d'une autre brasserie, ils n'ont pas la garantie d'obtenir les mêmes avantages. Par conséquent, ce fournisseur détient également un pouvoir de négociation grâce aux avantages qu'il offre.

Le fournisseur des repas des festivités de la société:

Lorsque les artisans organisent un souper, ils s'adressent auprès du traiteur "ASBL Le Levain" situé à Chatelet. Celui-ci s'occupe de préparer et de livrer des repas ainsi que d'organiser des banquets.

Cependant, ce fournisseur demande un paiement au moment de la passation de la commande. C'est pourquoi, les artisans demandent aux personnes qui désirent se rendre à un souper de payer au moment de la réservation.

Les autres fournisseurs:

La société est également dépendante d'autres fournisseurs, qui accordent à la société les mêmes conditions commerciales qu'ils accordent à leurs autres clients professionnels. Il s'agit en l'occurrence de:

- Belgacom pour le réseau de la téléphonie,

⁴⁵ Cf. Annexe XXX Entretien

- Electrabel pour les fournitures d'électricités et de gaz,
- La poste,
- La société wallonne des eaux,
- Volvo pour le matériel roulant,

Ceux-ci accordent de très court délai de paiement.

Annexe 25: Article sur "Le Val St Lambert"

La SA Cristallerie du Val St Lambert à Seraing dépose son bilan⁴⁶



Dans le communiqué annonçant cette nouvelle catastrophique, le CA de la SA Val St Lambert International ne dit pas un mot du sort qui sera réservé à la soixantaine de personnes qui y travaillent.

Le communiqué de ce vendredi 8 août 2008 à 11h34:

« La filiale de la SA Val Saint Lambert International, la SA Cristallerie du Val Saint Lambert, a décidé de déposer son bilan. Cette décision est rendue nécessaire par l'augmentation du coût des matières premières et par l'échec des négociations relatives à un partenaire financier, commercial ou industriel. La SA Val Saint Lambert International elle-même, cotée sur le marché libre d'Euronext Brussels et propriétaire de la marque « Val Saint Lambert », estime quant à elle ne pas se trouver dans les conditions de la faillite.

Le conseil d'administration de la SA Val Saint Lambert International (« VSLI »), société cotée au Marché libre d'Euronext Brussels, a le regret de faire savoir que sa filiale, la SA Cristallerie du Val Saint Lambert, a décidé le 6 août 2008 de faire aveu de faillite. Le dépôt de bilan interviendra ce vendredi 8 août 2008 auprès du tribunal de commerce de Liège.

La Cristallerie du Val Saint Lambert SA est la filiale à 99,9% de la SA Val Saint Lambert International. Elle est en charge de la production et de la vente des produits. Elle est propriétaire de l'outil de production, de l'usine et des terrains situés à Seraing.

L'impact pour la SA Val Saint Lambert International de la faillite de sa filiale la SA Cristallerie du Val Saint Lambert, si elle est prononcée, est la perte de ses sources

⁴⁶ Le. G., 2008, "La SA Cristallerie du Val St Lambert à Seraing dépose son bilan", 08/08/2008, article rubrique économie proxilieg, <http://www.proxilieg.net/index.php?page=article&id=2801&idrub=3>

d'approvisionnement en produits, la nécessité de passer une réduction de valeur totale sur sa participation (soit 2.000.000 € dans les comptes au 31 décembre 2007) ainsi que sur la créance qu'elle détient à l'égard de cette société et s'élevant à 3.548.521,48 € au 30 juin 2008.

En septembre 2007, la SA Val Saint Lambert International SA avait mandaté la Banque Degroof et le cabinet d'avocats Stibbe dans la recherche d'un partenaire stratégique auquel le groupe aurait pu s'adosser et qui aurait permis la poursuite de l'activité de production.

Des contacts ont été établis avec plusieurs parties intéressées mais aucun n'a abouti à ce jour. Il s'est avéré au cours des derniers jours qu'aucun de ces contacts n'est susceptible d'aboutir à brève échéance.

La SA Cristallerie du Val Saint Lambert n'est actuellement plus en mesure de faire face aux besoins de son exploitation et notamment de s'approvisionner en énergie et en matières premières.

La hausse considérable du coût des matières premières, de l'électricité et du gaz a lourdement pesé sur les résultats de la SA Cristallerie du Val Saint Lambert, malgré une amélioration de son carnet de commandes dans un contexte économique général peu favorable à la production de produits de luxe.

La société française SARL Val Saint Lambert, qui est également une filiale de la SA Val Saint Lambert International à 99,9% et qui exploite un point de vente à Paris, pourrait également devoir déposer son bilan à court terme.

Le conseil d'administration de la SA Val Saint Lambert International, qui est donc la société cotée au marché libre d'Euronext Brussels, a estimé que cette dernière société ne se trouvait pas, quant à elle, dans les conditions de la faillite. La SA Val Saint Lambert International est propriétaire de la marque « Val Saint Lambert » ainsi que des bureaux et du magasin d'usine situés à Seraing. Elle exploite le magasin situé au Grand Sablon à Bruxelles.

Compte tenu de la décision de sa filiale, la SA Val Saint Lambert International a demandé à Euronext Brussels de suspendre son cours de bourse lors de la séance du 8 août 2008. La cotation sera reprise le lundi 11 août 2008. »

Madame Sylvie Henquin, administrateur délégué de la SA Val Saint Lambert International, a ajouté «Malgré d'énormes efforts investis pour soutenir l'activité, l'augmentation des prix des matières premières et des énergies a gonflé nos besoins de liquidité. La société n'a dès lors pas disposé du temps nécessaire à la mise en place de la nouvelle stratégie. Faute d'avoir pu

convaincre un investisseur et les demandes auprès des pouvoirs publics n'ayant pas porté leurs fruits, l'inévitable s'impose : la faillite de notre filiale, bien que beaucoup de projets avec de grandes maisons de luxe soient en cours ... ».

Si cette nouvelle est évidemment catastrophique pour Seraing mais aussi pour la région, il n'est fait nulle part mention du sort qui sera réservé à la soixantaine de personnes hautement qualifiées pour la plupart, qui travaillent à la cristallerie. Il est vrai qu'à l'heure actuelle, c'est l'argent qui compte le plus, quant aux hommes....

Suite à notre interrogation, nous avons reçu à 15 h, un message très laconique de l'administrateur délégué Sylvie Henquin : "58 personnes sont concernées.

Dans l'espoir que la curatelle décide de poursuivre l'activité en attendant l'investisseur...."
C'est évidemment ce que nous souhaitons également.

Gaston LECOCQ

Annexe 26: Article sur "Le Val St Lambert"(2)⁴⁷

Val-St-Lambert : l'équilibre en 2013

Pour ce faire, son CEO veut réaliser un chiffre d'affaires de 4,5 millions d'euros.

Cet article provient de <http://www.lalibre.be>

Un peu plus de 2 ans après sa reprise par la famille Onclin fin 2008 et misant dorénavant sur le luxe haut de gamme, la cristallerie Val-Saint-Lambert (VSL) affiche ses ambitions de croissance. Pour son CEO, Justin Onclin, l'objectif est d'atteindre l'équilibre financier en 2013. *" Nous visons un chiffre d'affaires de 4,5 millions en 2013 qui nous permettra d'être à l'équilibre. Après la reprise de la cristallerie, nous avons dans un premier temps consacré énormément d'énergie à la réorganisation interne de la société et au repositionnement de la marque dans le secteur haut de gamme. Nous avons développé de nouvelles collections contemporaines (Kaléido, Pythagore, Orphéo). Ce sont des clients qu'il nous faut maintenant, notamment dans les pays émergents où le pouvoir d'achat est important "*, nous a confié Justin Onclin. L'entreprise a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 2,5 millions d'euros en 2010 et 2011 s'annonce sous de meilleurs auspices. Les ventes du premier trimestre sont en hausse de 30 % par rapport à la même période en 2010 et l'objectif est de réaliser une hausse du chiffre d'affaires de 40-45 % à la fin de l'année 2011.

En vue d'atteindre l'objectif d'équilibre en 2013, les nouveaux dirigeants se sont lancés dans la mise en place d'un nouveau canal de distribution pour faire connaître les productions du VSL en dehors du circuit classique des détaillants en art de la table. D'où l'implantation de "corner shops" dans des magasins en Belgique (Diepenbeek, Liège, Hasselt, Courtrai, Menin) et à l'étranger (Dubai, Riyad, Djeddah, Almaty, Moscou, etc.). Ils prévoient d'en ouvrir d'autres à Milan, Shanghai (un test de 6 mois est en cours dans cette ville), Pékin, Canton, Abu Dhabi et au Qatar d'ici fin 2011. Après l'inauguration, jeudi, de leur premier magasin exclusif (un "flagship") à Bruxelles (Galerie du Roi) pour un investissement d'environ 35 000 €, le VSL prévoit d'en ouvrir deux autres à Shanghai et en Inde en 2012. En Chine, il vient d'engager un directeur commercial local pour prospecter ce marché où il est sollicité pour disposer d'un distributeur exclusif.

Le VSL participe aussi à des salons de luxe et de savoir-vivre à l'étranger : Maison et Objet à Paris, Hainan rendez-vous en Chine et Top Marques à Shanghai. La cristallerie belge mise

⁴⁷ La. P., 2011, " Val-St-Lambert : l'équilibre en 2013", 11/06/2011, archive Libre Belgique, <http://www.lalibre.be/economie/actualite/article/666467/val-st-lambert-l-equilibre-en-2013.html>

aussi sur le développement de collections ethniques : " *Nous avons fait une édition limitée de 200 pièces pour la clientèle arabe et l'expérience a été concluante. Nous pensons la rééditer pour d'autres régions* ", nous a confié Philippe Onclin, responsable des ventes et de la production. Les nouveaux propriétaires du Val disent avoir investi environ 5 millions d'euros dans la relance de la cristallerie depuis sa reprise. " *Nous avons fait ce qu'il faut pour atteindre les 4,5-5 millions de chiffre d'affaires. On verra après* ", dit Justin Onclin. " *Notre but est d'être une petite structure avec des produits de qualité et haut de gamme* ", conclut le CEO.

Annexe 27: Présentation de la procédure de segmentation utilisée⁴⁸

La segmentation du marché doit suivre une procédure complète préalablement définie. C'est cette procédure qui sera utilisée pour déterminer les sous-ensembles homogènes que la société peut atteindre.

Dans le cadre de notre proposition de positionnement de la société Biron.W sur le marché haut de gamme, il est nécessaire de cibler un segment de marché particulier. C'est pourquoi nous avons défini la procédure segmentation suivante:

1) Identification des segments:

L'objectif est d'identifier des groupes de consommateurs qui ont des besoins et des comportements homogènes par rapport aux grès d'arts, afin de les distinguer par rapport à l'ensemble des acheteurs potentiels. Pour identifier ces groupes, nous nous focaliserons sur l'aspect haut de gamme des grès. De la sorte, nous identifierons les catégories de personnes qui sont intéressées par des biens de luxes qui possèdent les mêmes caractéristiques que les grès d'arts de la société Biron.W.

Grâce à la littérature et sur base d'articles scientifiques, nous avons procédé à cette analyse.

L'étude des segments:

Afin de mieux identifier les groupes de consommateurs retenus précédemment, nous étudierons leurs caractéristiques géographiques, sociodémographiques, psychographiques et comportementales.

L'évaluation des segments:

À ce stade, nous évaluerons chaque segment en fonction de son attrait général, mais aussi de sa cohérence avec les objectifs et les ressources de la société étudiée. De cette manière, nous sélectionnerons le ou les segment(s) attractifs pour la société Biron.W, sur base de ses capacités à répondre aux besoins et attentes de leurs membres.

Le choix des cibles:

Il s'agira de choisir le ou les segment(s) auprès desquels société Biron.W devrait s'adresser.

⁴⁸ P. Kotler et Al. "Marketing Management (13^{ème} édition)", Paris, Pearson Education France, 2009.

Le choix du positionnement:

Une fois que nous avons sélectionné le ou les segment(s) à servir, nous définirons le positionnement que la société Biron.W a intérêt à adopter. Cela se fera en fonction des besoins et des caractéristiques des segments ciblés.

Élaboration du marketing-mix:

Après avoir défini la réadaptation du plan marketing stratégique, nous déterminerons la manière avec laquelle la société Biron.W devrait adapter ses quatre outils opérationnels ainsi que sa fonction logistique pour servir au mieux le ou les segment(s) ciblé(s).

Dans le cadre de ce travail, il aurait été intéressant de réaliser une étude auprès des personnes qui présentent les caractéristiques des clients visés, en vue de récolter des données à propos de leurs revenus, de leurs goûts en matière de décoration, de leurs propensions à acheter des grès d'arts, du prix qu'ils seraient prêts à payer, des caractéristiques et des valeurs attendues du produits, des commerces dans lesquels ils ont l'habitude de se rendre, etc. Néanmoins, comme expliqué dans l'introduction, notre recherche s'est principalement basée sur une étude qualitative.

Annexe 28: le triangle consommateur / marketing / logistique⁴⁹

Présent:



Après:



Collaboration sera de plus en plus resserrée entre le marketing et la logistique

⁴⁹ Métivier P., le salon des acteurs de la chaîne logistique globale "SPILOG", Lyon, 3 juin 2010.

Annexe 29: Entretien avec les dirigeants

Afin de prendre connaissance de la société Biron.W et de pouvoir rédiger notre mémoire, nous avons rencontré les dirigeants de la société au cours de plusieurs entretiens.

Ces rencontres se sont faites au sein de leur atelier ou dans les lieux d'expositions où ils se sont rendus, à savoir à la salle d'exposition de Bouffioulx lors de la foire de la Poterie, au salon des Arts & Ménagers et au Shopping Cora de Chatelineau lors des fêtes de fin d'année.

De plus, les artisans nous ont accueilli et présenté la société lors d'une première visite de l'atelier qui s'est déroulée le 10 septembre 2011.

Les visites dans les lieux d'exposition ont été pour nous, une occasion de découvrir la manière avec laquelle les artisans vendent leurs grès, ainsi que pour observer les techniques de merchandising utilisées par ceux-ci. De plus, nous avons pu rencontrer des clients, observer leur comportement de choix, repérer les grès choisis, discuter avec eux de leur passion pour les grès d'arts, etc. Ce qui nous a permis d'obtenir des renseignements supplémentaires pour enrichir le mémoire.

En outre, lorsque nous avons besoin de certaines informations complémentaires, nous questionnons les artisans par email ou via une communication téléphonique.

Enfin, en vue de récolter certaines informations, les dirigeants ont accepté de nous laisser consulter certains documents de la société, tels que les comptes annuels, les statuts de la société, etc.

Ci-dessous, nous présentons les questions que nous avons préparées avant de rencontrer les dirigeants de la société Biron.W. Cependant, certaines informations proviennent de conversations plus profondes que nous avons eu avec eux, au cours des différents entretiens.

Premier entretien:

Cet entretien s'est déroulé le 8 octobre 2011.

Questions générales:

1. Pouvez-vous vous présenter, nous décrire votre fonction et votre rôle dans l'entreprise?
2. Pouvez-vous nous résumer l'histoire de la société et expliquer les différentes missions de celle-ci?

Questions liées au secteur d'activité (environnement externe):

1. Quels sont les secteurs d'activités dans lesquels la société opère?

2. Quelle est la position de votre société sur le marché? (au sein du secteur, au point de vue des parts de marché ou du chiffre d'affaires)
3. Quel marché visez-vous?
 - a. Pour quelle raison visez-vous ce marché?
 - b. Quelles sont les principales caractéristiques de ce marché?
4. Quelles sont les réglementations spécifiques à votre secteur d'activité?
5. Quels sont les contraintes ou les avantages qu'elles apportent?
6. Comment décrivez-vous la concurrence de votre secteur? Qui sont les principaux concurrents? S'agit-il d'une concurrence directe, indirecte ou de produits de substitution?
7. Si vous deviez connaître des informations au sujet de vos concurrents, comment les obtenez-vous?
8. Que pouvez-vous nous dire à propos de vos concurrents directs? Qui sont-ils? Utilisent-ils les mêmes procédés de fabrications des grès?
9. Quels sont les avantages concurrentiels dont vous disposez?
10. Pensez-vous que l'activité de la poterie peut attirer des concurrents potentiels? Pourquoi?
11. Quels sont les atouts ou les contraintes qui touchent le secteur de votre société?
12. Comment voyez-vous évoluer le secteur d'activité de votre société?
13. Est-ce que son avenir est rassurant, précaire ou incertain?
14. Depuis quand le secteur de la poterie se trouve-t-il en situation de récession?
15. Est-ce que la société a souffert des effets de la crise économique dans laquelle nous trouvons en ce moment? Si oui, quels en sont les effets? Depuis quand les ressentez-vous?
16. Êtes-vous dépendant d'une association quelconque?
 - a. Si oui, laquelle?
 - b. Que fait-elle pour vous?
 - c. Êtes-vous la seule entreprise à dépendre de celle-ci? Qui d'autres dépendent de celle-ci?

Questions liées à l'entreprise elle-même (environnement interne):

1. Quels sont les objectifs poursuivis au sein de votre entreprise et comment comptez-vous les réaliser?

2. Quelle a été l'évolution de votre personnel? (nombre de travailleurs par année depuis 1992)
 - a. Qui sont les personnes actives dans l'entreprise?
 - b. Quel est le rôle de ces personnes?
3. Quels sont les développements majeurs que votre société a subis ces dernières années?
4. Quelles sont les coûts que vous devez supporter pour assurer la production des grès?
5. Pouvez-vous nous donner un aperçu de ces coûts par production et de la marge réalisée sur cette production?
6. Quelles sont les évolutions technologiques que la société a connues?

Questions liées à la gestion interne de l'entreprise:

1. Quels sont les outils que vous avez besoin pour assurer la production des grès?
2. Pour quelle raison êtes-vous entrés sur des activités de location de biens immobiliers:
 - a) Quel est le montant des loyers perçu pour chacun d'eux?
 - b) Depuis quand sont-ils loués?
3. Quels sont les stocks que votre entreprise possède?
 - a) Comment gérez-vous les stocks ? À l'aide de quelle méthode?
 - b) Combien de temps faut-il pour produire votre marchandise?
 - c) Quelle est le cycle de production des grès?
 - d) Existe-t-il des déchets?
 - e) Si oui, quels sont-ils et qu'en faites vous (en terme de leur traitement)?
 - f) Devez-vous supporter des coûts de traitement de ces déchets?
 - g) Comment vous est venue l'idée de produire des collections en rapport avec les œuvres d'arts du peintre René Magritte?
 - h) Quelle est la part du chiffre d'affaires de cette collection?
 - i) Quel est l'assortiment de vos produits?
 - j) Comment avez-vous défini cet assortiment? Sur base de quels éléments?
 - k) Pouvez-vous nous décrire le cycle de vie des produits de la poterie?
4. Qui sont vos principaux fournisseurs?
 - a) Comment s'est opéré le choix de ceux-ci?
 - b) Quel est le délai de paiement qu'ils vous accordent?
 - c) Quels sont les avantages qu'ils vous procurent?
5. Qui sont vos principaux clients?
 - a) Dans quelle tranche d'âge se situent-ils?

- b) Utilisez-vous une démarche permanente de prospection pour attirer des nouveaux clients ou conserver les anciens?
 - c) Comment faites-vous pour apporter de la satisfaction à vos clients?
 - d) Accordez-vous des délais de paiement à vos clients ? Si oui, quels sont ces clients et quel est le délai que vous leur accordez?
 - e) Proposez-vous des avantages à certains clients? Si oui, à quels clients et pour quelles raisons?
 - f) Avez-vous des clients qui disposent d'un pouvoir de négociation? Si oui, qui sont-ils?
 - g) En quoi est-il intéressant de répondre aux exigences de ces clients?
6. Comment distribuez-vous vos produits?
- a) Comment a évolué votre système de distribution des produits?
 - b) Comment fonctionne le système de distribution chez vos concurrents directs?
Est-ce qu'il pratique les mêmes actions que vous?
7. Quels moyens de communication (de publicité) utilisez-vous afin de vous faire connaître sur le marché?
8. Utilisez-vous d'autres techniques de promotion? Si oui, lesquels?
9. Comment fixez-vous vos prix, quels sont les facteurs qui influencent ce choix?
10. Est-ce que la fixation des prix se fait de la même façon pour tous les produits?
11. Quel type de services associez-vous aux produits? Est-ce que vous offrez ce type de services à tous les clients?
12. Actuellement, à quel type de besoin pensez-vous que vos produits et services répondent?
13. Est-ce que vous procédez à une segmentation du marché?
- a) Si oui, quels sont les critères que vous utilisez pour segmenter le marché?
(Segmentation géographique, démographique, comportementale, folklorique,...)
 - b) Comment vous est venue l'idée de segmenter le marché?

Fin : nous sommes arrivés au terme de l'entretien; pensez-vous que nous ayons fait le tour de la question? Avez-vous quelque-chose à ajouter?

Deuxième entretien:

Cet entretien s'est déroulé le 25 février 2012 en complément du premier.

- 1) Quels produits commande la ville de Charleroi?
 - a. Quel est l'importance de ce client en termes de chiffre d'affaires?
 - b. Quels sont leurs exigences?
 - c. Avez-vous reçu des nouvelles commandes de la part de ce client?
- 2) Quel est l'importance des clients professionnels et qui sont-ils?
- 3) Quelles sont les limites que représente la technique qui consiste à permettre aux clients d'obtenir un produit personnalisé?
- 4) Combien de clients passent des commandes de grès personnalisés? Qui sont-ils?
- 5) Pouvez-vous nous donner une estimation des ventes par clients et par lieu de distribution?
- 6) À environ quelle année est sortie la couleur du nacré?
- 7) Lorsque vous dépendiez d'intermédiaire dans la distribution, comment effectuiez-vous le choix de ceux-ci?
- 8) Avez-vous déjà distribué vos produits à l'étranger?
 - a. Si oui, dans quel pays?
 - b. À quelle occasion?
- 9) Depuis quelle année avez-vous cessé de faire appel à des intermédiaires et pour quelles raisons?
- 10) De combien de maisons mise en location la société est-elle propriétaire?
- 11) En ce qui concerne les boissons achetées auprès de la brasserie Silly, est-ce que vous devez payer la marchandise au moment qu'ils la livrent ou disposez-vous d'un délai de paiement?
- 12) D'où vient la terre qui sert de matière première?
 - a. Est-ce que la terre est une ressource limitée, illimitée ou renouvelables?
 - b. Comment sont pratiqués les prix sur cette ressource?
 - c. À combien s'élève ce prix?
 - d. À combien s'élève l'augmentation du prix de cette ressource?
- 13) Est-ce que les déchets qu'occasionne l'activité de la poterie entraînent une pollution et génère des coûts fiscaux?
- 14) Est-ce que les poteries Dubois et Lardinois ont prévu des gammes de produits décorés en rapport à d'autres cultures comme vous le faites?
- 15) Est-ce que Lardinois dispose toujours de son équipe de personnel?
- 16) Avez-vous des techniques qui vous permettent de vendre vos produits plus efficacement?
- 17) Est-il possible qu'un des trois artisans potiers utilisent une technologie de production non-utilisée par les autres?

- 18) Est-ce que certains produits répondant à un besoin spécifique n'existent uniquement chez un seul maître potier?
- 19) Comment se fait-il que vous poursuiviez une telle activité en tant qu'indépendant si vous ne pouvez plus vous rémunérer grâce à celle-ci?
 - a. Comment pouvez-vous vous assurer un revenu pour vivre?
- 20) Qu'est-ce que la foire de la poterie de Bouffioulx apporte à votre société?
- 21) Lorsque vous avez décrit l'histoire de la société, vous aviez défini 4 périodes. Comment aviez-vous défini ces 4 périodes?

Fin : nous sommes arrivés au terme de l'entretien; pensez-vous que nous ayons fait le tour de la question? Avez-vous quelque-chose à ajouter?

Troisième entretien:

Cet entretien s'est déroulé le 19 avril 2012 en complément du premier et du deuxième.

- 1) Seriez-vous prêt à vous repositionner sur un nouveau marché si cela permettrait de rentabiliser l'activité de la poterie?
- 2) Pensez-vous être capable de répondre à une augmentation de la demande des grès?
- 3) Pensez-vous qu'il serait possible d'engager des ouvriers dans l'immédiat si vous deviez augmenter votre niveau de production?
 - a. Quels sont les tâches pour lesquels des nouveaux ouvriers pourraient exercer une fonction immédiate?
- 4) Seriez-vous capable d'agrandir votre atelier actuel?
- 5) Seriez-vous prêt à apporter des changements à votre produits?
- 6) Seriez-vous prêt à travailler avec des artistes peintres?

Annexe 30: la rentabilité de l'activité de la poterie⁵⁰.

Pour déterminer la rentabilité de l'activité de la poterie, nous nous sommes basés sur l'exemple d'une commande qui a été effectuée par la ville de Charleroi.

Au cours de l'année 2011, la ville de Charleroi avait commandé 150 chopes personnalisées. Après négociation, le contrat a abouti à un prix de vente unitaire H.T.V.A. de 3,75 €.

Le chiffre d'affaires réalisé sur la commande:

Prix de vente HTVA imposé	3,75 €
Quantité commandée	150 u
Chiffre d'affaires sur la commande	562,50 €

Les coûts supportés pour la production de la commande:

Pour pouvoir assurer la production des chopes commandées par la ville de Charleroi, la société a dû supporter les coûts suivants:

1) Les coûts de production:

Il s'agit des coûts liés à la fabrication des chopes, c'est-à-dire les matières premières, les frais de fonctionnement de l'atelier, etc.

	Quantité	Prix/Kg	Prix total
Terre argileuse	52,5 Kg	0,4 €	21,00 €
Autres matières			96,46 €
Cuisson			71,62 €
Autres frais fixes			221,47 €
Total			410,55 €

Les autres matières sont les oxydes, émaux, peintures, etc. La cuisson regroupe le prorata des dépenses en consommation d'électricité et de gaz nécessaire pour cette commande. Les autres frais fixes concernent les amortissements, les charges fiscales d'exploitation, etc.

⁵⁰ Les calculs ont été réalisés avec les dirigeants, sur base d'informations donnés par ceux-ci.

Les coûts de main d'œuvre:

Ces coûts sont déterminés sur base du nombre d'heures qui ont été nécessaires pour réaliser les différentes activités liées à la production des chopes. Le salaire horaire a été estimé à 21 € de l'heure, par l'un des dirigeants. Ce salaire horaire comprend également l'ensemble des charges sociales et salariales. Cependant, il s'agit d'une estimation qui a été faite dans le cas où il aurait fallu rémunérer des ouvriers. Pour rappel, les dirigeants disposent d'autres revenus et ne cherchent pas à obtenir une rémunération par l'exercice de l'activité de la poterie⁵¹.

Activité	Nombre d'heure
Tournage	3 h
Frottage	8 h
Décoration	3 h
Cuisson	3 h
Total d'heures de travail nécessaire	17 h
Si salaire horaire	21 €
Coût de la main d'œuvre	357 €

Le résultat obtenu sur la commande:

Voici le résultat que réalise la société Biron.W sur la commande effectuée par la ville de Charleroi.

Résultat	
Chiffres d'affaires sur la commande	562,50 €
- Coûts de production	410,55 €
- Coûts de la main d'œuvre	357 €
Résultat obtenu sur commande	-205,05 €
Résultat obtenu par chope	-1,37 €

⁵¹ Cf. Point XXX les ressources humaines en partie 1

Nous constatons que du fait que le prix de vente est bas, la société Biron.W réalise une perte sur la vente des chopes. Néanmoins, si les dirigeants continuent à servir ce clients, c'est parce qu'ils sont conscients que sans les commandes de la ville de Charleroi, la société devra supporter des pertes plus importantes.

Toutefois, si les chopes étaient vendues à des clients particuliers, le prix de vente HTVA s'élèverait à 9,90 €. À ce prix, le résultat réalisé par la société Biron.W serait le suivant:

Résultat	
Prix de vente HTVA	9,90 €
Coût total unitaire	5,12 €
Résultat par chope	4,78 €

Par conséquent, nous observons qu'il est plus rentable de vendre les chopes auprès des clients particuliers.