

BREIZH BOARDS

2006 : Breizh Boards lance un nouveau modèle de planche à voile sur lequel repose tout son développement. Le produit est bon. Mais quel est le bon prix ? Trop élevé, il risque de faire reculer la clientèle et trop bas de peser sur la rentabilité de la société...

- ◉ La fixation du prix par la prise en compte du marché
- ◉ La fixation du prix par les coûts
- ◉ La rentabilité
- ◉ Les modifications du prix

PRÉSENTATION

Breizh Boards est un petit fabricant de flotteurs de surf et de windsurf, fondé en 2004 par un ancien champion du monde, Julien Ruffloc'h. Il propose une gamme très étroite de flotteurs haut de gamme pour planchistes avertis. La distribution se fait essentiellement par des surfshops locaux en Bretagne et Normandie, ce qui limite les possibilités d'expansion de la société. Le bouche à oreille constitue l'essentiel de la communication. Aujourd'hui, Breizh Boards entend devenir un acteur significatif du marché.

2006 : Breizh Boards se lance dans la distribution de masse



Étape 1

La fixation du prix par la prise en compte du marché

La société lance un nouveau flotteur haut de gamme moins cher que les produits antérieurs et destiné à un plus grand nombre de clients, la Freestyle Wave (annexe 1). Elle a pris contact avec un important distributeur de planches et snowboards, Quai 34, pour faire référencer ce nouveau produit pour la saison 2006.

La société Breizh Boards évolue sur un marché qui se caractérise essentiellement par le positionnement image et qualité/prix (annexes 2 et 3).

Pour fixer le prix du nouveau modèle, Julien Ruffloc'h dispose des résultats d'une enquête réalisée par des étudiants lors du dernier Salon Nautique en décembre 2005 et dont les résultats figurent en annexe 4.

TRAVAIL À FAIRE

1. Sur quels éléments l'entreprise Breizh Boards peut-elle jouer pour influencer la perception de la valeur du nouveau produit sur ce marché ?
2. Identifiez les différents acteurs par leur stratégie de positionnement prix sur le marché des planches à voile.
3. Quelles étaient les deux questions posées dans l'enquête réalisée au Salon nautique 2005 ?
4. Calculez le prix d'acceptabilité du produit.
5. Ce prix est-il nécessairement celui que doit fixer l'entreprise ? Est-il cohérent avec le positionnement de l'entreprise et sa nouvelle stratégie de développement ?

Étape 2

La fixation du prix par les coûts

La société Breizh Boards souhaite avant tout réaliser une marge lui permettant de dégager les liquidités nécessaires à son expansion. Le coût de revient du nouveau modèle est de 720 euros. L'entreprise souhaite appliquer un taux de marge de 20 %. La négociation avec le distributeur Surf Shop s'est pour l'instant essentiellement faite sur la marge. Les principaux éléments de cette négociation sont en annexe 5.

TRAVAIL À FAIRE

1. À quel prix l'entreprise Breizh Boards va-t-elle vendre le flotteur Freestyle Wave au distributeur Surf Shop ?
2. À quel prix Surf Shop va-t-il vendre le modèle le flotteur Freestyle Wave à ses clients, compte tenu d'une TVA au taux normal de 19,60 % ?
3. Calculez le coefficient multiplicateur qui permet de passer du prix d'achat hors taxes au prix de vente toutes taxes comprises pour l'enseigne Surf Shop.
4. À la suite des étapes 1 et 2, proposez un prix de vente public TTC cohérent avec le marché et compatible avec le coût de revient de la nouvelle planche.

Étape 3

La rentabilité

Un des enjeux de la fixation du prix de la Freestyle Wave réside dans son impact sur la rentabilité de l'entreprise : des investissements importants ont été réalisés qui entraînent des charges fixes élevées. Le risque financier est de ne pas arriver à absorber ces charges fixes avec les ventes du nouveau modèle.

TRAVAIL À FAIRE

1. À la suite des étapes 1 et 2, le prix de vente HT à Surf Shop a été fixé à 864 €. À partir des annexes 6 et 7, présentez le compte de résultat différentiel correspondant au niveau prévisionnel des ventes. Retrouvez le coût de revient de la Freestyle Wave.
2. Calculez le résultat global et le coût de revient unitaire pour un niveau de ventes annuelles de 500 unités. Qu'en concluez-vous ?
3. Calculez le niveau minimal de ventes annuelles au-delà duquel la société commencera à faire des bénéfices. Commentez.

Étape 4

Les modifications du prix

Conformément au contrat devant la lier avec Surf Shop, l'entreprise Breizh Boards aura l'autorisation de faire de la vente directe lors du Salon nautique 2006 au cours duquel le nouveau modèle sera lancé. C'est l'occasion de réaliser une promotion de lancement. Une première analyse de l'opération vous est présentée en annexe 8.

TRAVAIL À FAIRE

1. De quel type de diminution de prix s'agit-il ?
2. Calculez l'élasticité prix de la demande sur le Salon nautique et le chiffre d'affaires réalisé dans les deux situations : pas de remise et remise spéciale salon de 10 %.
3. Concluez.

ANNEXE 1

La Freestyle Wave - Extrait d'une communication publicitaire

S'il n'en fallait qu'une...

La nouvelle Freestyle Wave de Breizh Boards est destinée à tous les planchistes, depuis des niveaux débrouillés jusqu'à des niveaux très confirmés, qui recherchent un flotteur haut de gamme et réellement « tout terrain ».

Le but de la Freestyle Wave est de permettre une navigation facile dans toutes les conditions de vagues et de vent rencontrées en Europe. Peu importe où vous naviguez et ce que vous faites, les Freestyle Wave sont de véritables planches à tout faire et toujours le meilleur choix pour s'éclater :

- vitesse explosive,
- facilité d'utilisation,
- accroche remarquable dans les courbes,
- excellent comportement dans les vagues,
- performances sur eau plate.

Forme

- Planche plus courte pour un contrôle plus direct et plus radical.
- Volume au centre de la planche pour une meilleure stabilité et vitesse de rotation.
- Répartition du volume et longueur améliorant le planning et la stabilité.
- Rails fins sur toute la longueur du flotteur pour une meilleure prise de carre.

Technologie haut de gamme Full Wood Sandwich et Double Sandwich en carbone et kevlar.



ANNEXE 2

Le marché de la planche à voile

La planche à voile représente un marché étroit de consommateurs très avertis et passionnés. Le niveau technique nécessaire à la pratique de ce sport exigeant limite considérablement son développement, même s'il s'inscrit dans la tendance très porteuse actuellement des sports de glisse comme le skateboard, le snowboard ou le wakeboard.

Le pratiquant est plutôt jeune, majoritairement entre 20 et 40 ans pour des raisons physiques. Les jeunes achètent des flotteurs bon marché. Les plus âgés investissent beaucoup d'argent : une à trois planches (eau plate, vagues, vent très fort), 4 à 6 voiles, plusieurs mâts et l'équipement personnel (combinaison, harnais, bottes, etc.). Un équipement complet revient à plusieurs milliers d'euros.

Paradoxalement, les citadins représentent le plus gros du marché, probablement par besoin d'évasion.

La planche à voile constitue un marché étroit où le nombre d'intervenants est relativement limité : on dénombre seulement onze constructeurs au niveau mondial dont la moitié est française : Bic, Tiga, Tabou, AHD et Breizh Boards. Chez les étrangers, la production est allemande (F2, Hifly), italienne (RRD) ou australienne (JP Australia). Cette répartition n'est pas surprenante quand on sait que l'essentiel du marché mondial est concentré en Europe. Quelques petits constructeurs indépendants appelés « shapers » réalisent une production locale souvent marginale.

Les différences de prix, qui vont du simple au double pour un même type de flotteur, s'expliquent par trois facteurs :

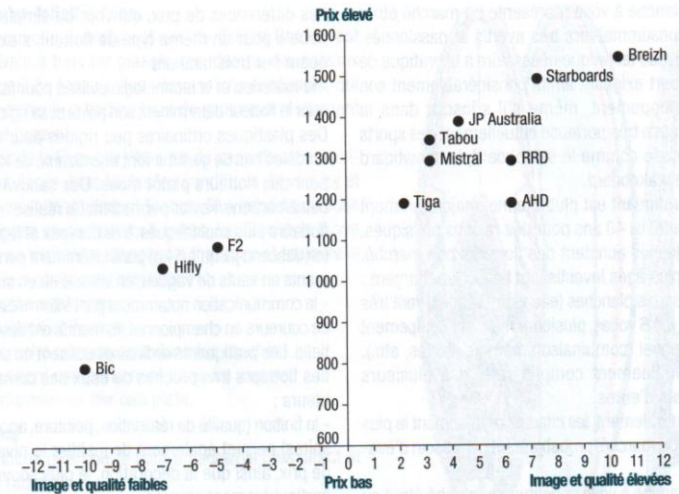
- le matériau et la technologie utilisée pour fabriquer le flotteur déterminent son poids et sa rigidité. Des plastiques ordinaires peu rigides pour des modèles bas de gamme font une dizaine de kilos pour des flotteurs plutôt mous. Des sandwichs balsa/carbone/kevlar permettent de réaliser des flotteurs plus sophistiqués, très nerveux et légers (on descend jusqu'à 5 kg) particulièrement performants en sauts de vagues, en vitesse ou en surf ;
- la communication notamment par l'intermédiaire de coureurs en championnat du monde est essentielle. Les pratiquants ordinaires utilisent en effet des flotteurs très proches de ceux des compétiteurs ;
- la finition (qualité de réalisation, peinture, accessoires) permet également de justifier le niveau de prix, ainsi que la décoration, le plus souvent particulièrement soignée.

La distribution s'effectue en « surfshops », magasins spécialisés. Une grosse chaîne existe en France, Surf Shop, qui dispose de 22 magasins dont 3 en région parisienne et fait également de la vente directe par Internet. Pour le reste la distribution est réalisée par des surfshops indépendants. La vente directe par Internet n'est pas pratiquée par les constructeurs qui ne proposent que des sites « vitrines ». L'achat d'un flotteur n'est donc pas simple et suppose toujours un déplacement plus ou moins important en voiture.



ANNEXE 3

Positionnement des fabricants de planches à voile



ANNEXE 4

Enquête administrée sur le Salon nautique 2005

L'enquête était destinée à déterminer le prix d'acceptabilité du nouveau modèle Freestyle Wave dont le prototype était exposé. Elle a été administrée auprès de 500 visiteurs présents sur l'espace Funboard du salon.

Prix proposés	Question 1	Question 2
	Nombre de réponses	Nombre de réponses
1 200 €	105	0
1 250 €	95	0
1 300 €	92	0
1 350 €	80	40
1 400 €	50	50
1 450 €	40	70
1 500 €	20	90
1 550 €	18	110
1 600 €	0	75
1 650 €	0	55
1 700 €	0	10

ANNEXE 5

Lettre Surf Shop

Paris, le 20 octobre 2005
Att : Julien Ruffloc'h
Directeur général de Breizh Boards

Surf Shop

Monsieur,

Suite à nos différents entretiens, je vous confirme notre intention de référencer votre modèle Freestyle Wave dans l'ensemble de nos shops.

Nous souhaitons diffuser ce modèle sur la base d'un prix public cohérent avec le marché que vous voudrez bien nous faire parvenir dans les plus brefs délais.

Qu'il 34 travaille avec un taux de marque de 25 %. Un exemplaire du produit sera exposé dans chacun de nos 22 points de vente à vos frais.

Pour le reste, vous disposez de nos conditions de référencement.

Je reste à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

Cordialement,

Patrick Thibault
Directeur des achats

ANNEXE 6

Données techniques sur la fabrication de la Freestyle Wave

Charges variables

La fabrication du nouveau modèle incorpore un certain nombre de charges variables dont le montant est proportionnel au nombre de planches vendues :

- main-d'œuvre des ouvriers affectés à la fabrication des planches : pour un exemplaire de la Freestyle Wave, il faut compter 10 heures à 15 €, charges sociales comprises ;
- matières premières : leur coût est évalué à 190,64 € par planche fabriquée ;
- accessoires : les accessoires (aileron, pied de mât, etc.) sont sous-traités et achetés à l'extérieur. L'ensemble des accessoires montés sur une Freestyle Wave coûtent 100 €.

Charges fixes

Les charges fixes sont celles qui sont engagées, quel que soit le niveau des ventes de la Freestyle Wave. Elles comprennent essentiellement les investissements réalisés :

- l'infrastructure de l'atelier qui a été construit spécialement pour le nouveau modèle. Cet atelier a été construit pour plusieurs années. On considère que son coût d'exploitation par année est de 185 960 € ;
- les frais commerciaux investis dans la promotion et la distribution du nouveau modèle. On estime ces frais à 5 % du chiffre d'affaires prévisionnel ;
- les frais administratifs de gestion de la fabrication, de secrétariat, etc. On les estime à 50 200 €.

Coût d'exploitation par année

Le niveau prévisionnel des ventes est de 1 000 unités par an.

Le prix fixé avec Surf Shop pour le référencement de la Freestyle Wave est de 864 € HT.

ANNEXE 7

Modèle de compte de résultat différentiel

Tableau de calcul				
Éléments	Quantité	PU	Montant	Compte de résultat différentiel
Chiffre d'affaires				%
Main-d'œuvre d'atelier				
Matières premières				
Accessoires				
Charges variables				-
Charge totale				%
Marge sur coûts variables				=
Infrastructure de l'atelier				
Frais commerciaux				
Frais administratifs				
Charges fixes				-
Résultat				=

ANNEXE 8

Simulation de prix : Salon nautique 2006

Prix de vente public normal : 1 390 €

Taux de remise	Ventes prévisionnelles
0 %	40 unités
10 % (remise spéciale salon)	60 unités