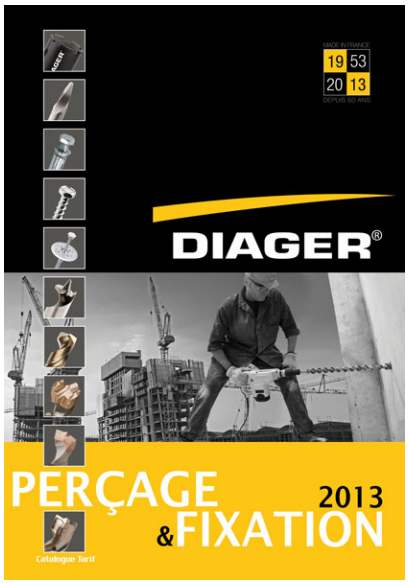
février 2013

Diager

Une stratégie d’efficience globale

Depuis soixante ans, Diager concentre ses investissements sur une seule famille, le perçage. Investissements qui concernent tant l’automatisation des process, la logistique, l’innovation que l’accompagnement du distributeur pour l’aider à dynamiser ses ventes sur des produits techniques dans cet univers. Aujourd’hui, l’entreprise étend son expertise à d’autres segments, comme la fixation, et est le premier fabricant de forets à valoriser sa production française à travers la certification Origine France Garantie.



Si Poligny, petite ville jurassienne, est réputée pour être la capitale mondiale du comté, elle abrite aussi le premier fabricant européen de forets pour le béton. Depuis 60 ans, Diager s’est forgé une spécialité : le perçage. «Qu’importe les années, l’essentiel ne réside-t-il pas dans la vigueur et la détermination que nous possédons à développer notre entreprise, notre savoir-faire et notre savoir-être ? Ne réside-t-il pas au sein de cette farouche volonté de toujours vouloir innover, de rechercher la meilleure productivité, de toujours évoluer au cœur de notre environnement, d’accompagner les besoins de nos clients, de leurs clients...» souligne François Defougères, dans l’édito de la nouvelle édition du catalogue de l’entreprise qu’il dirige.

Une PME indépendante

Cette détermination et ces valeurs ont toujours habité Diager. Créée en 1953 par Pierre Defougères, père de François, l’entreprise se développe rapidement à travers la fabrication de forets en carbure, à la fois pour l’industrie et le secteur de la maçonnerie. En 1960, l’activité prend de l’ampleur et la société Diager est créée, son nom empruntant le Dia de diamant tandis que le suffixe Ger évoque le patronyme des fondateurs. Diager s’implante alors à Poligny dans le Jura, région d’origine de la famille Defougères. La marque Diager est pour sa part, lancée en 1998, lorsque le fabricant décide de capitaliser sur son savoir-faire et de commercialiser ses produits à travers la distribution.

Soixante ans après sa création, l’entreprise familiale, qui a su préserver son indépendance, réalise un chiffre d’affaires de 31 millions d’euros, dont la moitié à l’export. Orientées à 80% vers

l’utilisateur professionnel, les ventes de Diager en France sont réalisées aujourd’hui quasi-exclusivement sous sa propre marque, et sont effectuées à 60% dans le circuit FI-Quincaillerie et à 40% via les négoces en matériaux. «Entre 2009 et 2012, le chiffre d’affaires de Diager a connu une progression de 54%. Nous avons permis à la distribution de prendre des marchés à la vente directe grâce à notre stratégie d’accompagnement des points de vente» se félicite Franck Lallement, directeur commercial France et export.

Expert en accessoires

En quinze ans, la marque Diager a réussi à se tailler une véritable notoriété dans l’univers de l’accessoire sachant que, face à elle, se trouvent des marques de grandes entreprises positionnées sur plusieurs marchés, avec une forte puissance financière. «Diager est la seule entreprise du secteur à ne faire que de l’accessoire. Nos moyens sont donc concentrés sur cette famille de produits, ce qui nous donne une véritable expertise» explique Guillaume Lesecq, directeur marketing.

Cette expertise est d’abord liée à la maîtrise d’un savoir-faire industriel, sans cesse remise en question. Diager consacre des efforts importants à la modernisation de son outil de production. Le fabricant est d’ailleurs le premier acteur européen du foret béton à être certifié Iso 14001 (2001) et certifié ISO9001 depuis 1991. «Nous cherchons à maitriser nos savoir-faire et à en acquérir de nouveaux, à faire progresser nos acquis de fabrication toujours en lien avec les évolutions de marché » poursuit Guillaume Lesecq. Dans cette logique, Diager fabrique depuis 1981 ses propres machines automatisées et robotisées, ce qui permet notamment à ses produits de fabrication jurassienne d’être économiquement viables. «Nous sommes toujours en veille pour être capables d’apporter des réponses pertinentes. Le fait d’être fabricant nous permet de mieux prendre en compte les problématiques du marché. Et cette maitrise contribue à nourrir l’image de sérieux de l’entreprise sur le marché ». Cette expertise a ainsi permis à Diager de lancer il y a 15 ans le fameux foret multi-taillants Booster-plus et d’être ainsi le premier sur le marché à proposer un foret pour le béton offrant une durée très nettement supérieure à un foret classique et permettant le perçage des bétons armé et des bétons les plus durs.

Recherche d’efficience

Diager fabrique sur son site de Poligny vingt millions de pièces par an, qu’il s’agisse de forets à queue cylindrique ou de forets pour marteaux perforateurs. Étant donné les investissements constants dont elle bénéficie, cette fabrication locale ne pénalise pas l’entreprise dans son positionnement sur le marché, au contraire même. Aujourd’hui, Diager est une nouvelle fois précurseur sur son activité pour avoir le droit d’utiliser le label Origine France Garantie.

Surtout, pour gagner toujours plus en efficience, le fabricant a mis en place une démarche lean dans l’entreprise, concernant notamment la production et le bureau d’études. Cette démarche vise à rechercher la performance (en matière de productivité, de qualité, de délais et donc de coûts) à travers l’amélioration continue et l’élimination des gaspillages (tâches inutiles, temps perdu). « Les gains de production ne se sont pas réalisés au détriment de la masse salariale » souligne Olivier Bonhomme, directeur industriel. «Ils sont réinvestis dans l’entreprise, dans la croissance». Il faut dire aussi que l’entreprise étant en progression, ses besoins en production augmentent également. «Nous nous développons notamment sur les produits à plus forte valeur ajoutée où le besoin de main d’œuvre est plus important que sur les outils standardisés ».

En recherche permanente

L’implication des hommes dans leur mission et le dialogue social au sein de l’entreprise contribue

aussi à ce que l’expertise reste à Poligny, grâce notamment à une possibilité de progression interne. Ainsi, la personne qui est aujourd’hui en charge du bureau d’études a démarré dans l’entreprise comme tourneur-fraiseur.

De même, l’organisation en production valorise l’autonomie des personnes, à travers un système basé sur des leaders, autrement dit des personnes qui ont la responsabilité de plusieurs machines.

Si, compte tenu de l’automatisation du site, la plupart des fonctions concernent le contrôle de production, certaines tâches restent manuelles, notamment celles qui concernent la production de pièces en petites séries. Et parfois, l’œil de l’homme est indispensable, le seul en mesure de prendre le relais des machines automatiques lorsqu’elles se révèlent impuissantes pour redresser parfaitement un foret marteau, étape indispensable après le traitement thermique.

La R & D est également tournée vers cette recherche d’efficience, avec des ressources dédiées spécifiquement à la recherche de nouveaux produits et de nouveaux process. « Nous sommes en train d’étoffer l’équipe de deux personnes centrées sur la recherche de nouveaux produits. Nos deux principaux objectifs visent à travailler sur la réduction de matière et à acquérir des technologies qui vont nous permettre de faire évoluer notre offre produits. Cela permet de cibler nos priorités d’investissement » précise Olivier Bonhomme.

B to B to C

Surtout, l’innovation n’est jamais déconnectée des exigences de l’environnement dans lequel elle va évoluer. Elle intervient toujours en lien avec un besoin sur le marché, en réponse à l’arrivée de nouveaux matériaux ou à une problématique client. « Diager s’adresse au professionnel mais il est impossible de ne pas prendre en compte la partie consumer. Notre approche prend obligatoirement en compte l’utilisateur final » souligne Guillaume Lesecq. L’arrivée des briques à cloisons alvéolaires, par exemple, et des nouvelles réglementations thermiques a là encore généré de nouvelles problématiques pour les utilisateurs.

En 2011, l’entreprise a ainsi développé un foret, le Brickster, qui perce la brique sans l’abîmer, ce qui permet de bien stabiliser l’ancrage sans nuire aux qualités thermiques du matériaux. « Cette prise en compte de la problématique de l’utilisateur et notre savoir-faire de fabricant nous a permis d’apporter une vraie innovation sur le marché : la rotation du foret dans le matériau ». Le Brickster a d’ailleurs été couronné par un prix de l’innovation décerné par plusieurs des distributeurs de Diager.

Depuis cinq ans, les équipes des services techniques (R & D et production) et celles du marketing collaborent donc étroitement ensemble de façon à intégrer dès l’amont les différentes dimensions qui entourent un produit (technicité, prix, problématiques de l’utilisateur...). «Cela nous permet aussi de répondre en nous basant soit sur notre outil industriel, soit en sous-traitant la production pour être au rendez-vous du marché, sans en faire supporter les risques à l’entreprise et en étant bien positionné en termes de prix. Cette collaboration transversale nous permet d’avoir une efficience globale en termes de prix de revient».

7 000 références stockées

La logistique n’est évidemment pas absente de cette démarche. Stockant environ 7 000 références (soit environ un mois et demi de stock), l’entrepôt a été agrandi en 2008 pour y intégrer deux transtockeurs permettant l’automatisation des commandes pour 90% des produits. Un logiciel assure l’optimisation du colisage (le nombre de produits à mettre dans le colis, comment

bien répartir les commandes...) avant de lancer la préparation et de permettre au robot d'aller chercher le bac contenant les bonnes références dans le stock. Sur chaque transtockeur, les deux opérateurs qui assurent le contrôle de la commande peuvent travailler de façon simultanée. « Les transtockeurs limitent les erreurs de préparation et favorisent là encore des gains de productivité. En 2012, cette organisation nous a permis de traiter 10% de lignes de commandes supplémentaires avec 20% d'heures en moins» explique Olivier Bonhomme. «Cela nous a permis de financer de nouveaux investissements logistiques, de migrer vers des heures valorisées par le client». Ce dernier ne paie que pour des tâches qui lui sont utiles, et pas par exemple pour le temps d'accès du préparateur aux références demandées comme dans un système traditionnel. Globalement, Diager dispose aujourd'hui d'un taux de service de 96%, qui grimpe à 98% sur son cœur de métier, avec une expédition en moyenne sous 48 heures, temps auquel s'ajoutent les délais du transporteur.

Foret HSS à plaquette carbure « made in France »

Son écoute du marché a également incité la marque a élargir sa gamme. Si historiquement, les marchés des forets pour le bois, le métal et le béton étaient détenus par des fournisseurs dédiés, chacun sait bien qu'aujourd'hui les distributeurs tendent à s'appuyer sur un seul acteur pour les trois univers. Aujourd'hui, Diager est donc en mesure de proposer neuf mètres linéaires dédiés au perçage, une famille complète donc, incluant des forets béton, bois, métal, des trépans et même les scies cloches.

Pour ce qui est des forets pour le bois, Diager travaille avec des sous-traitants, parfois en exclusivité. «Nous sommes sur des notions d'affûtage et d'évacuation des copeaux que nous maîtrisons bien» fait remarquer Guillaume Lesecq.

En ce qui concerne les forets haut de gamme pour le métal, l'entreprise s'appuie sur les compétences de sa société sœur au sein du groupe, Diager Industrie, qui travaille en direct avec les grands noms de l'automobile et de l'aéronautique. «Nous bénéficions au sein du groupe d'un savoir faire et d'une technologie de pointe, ce qui nous confère une légitimité sur le marché du foret métal ». Néanmoins, en ce qui concerne son offre de forets HSS, Diager a fait le choix de s'appuyer sur un partenaire afin de préserver un juste positionnement prix sur un marché très concurrentiel. En revanche, les forets à plus forte valeur ajoutée sont fabriqués par Diager Industrie. «Nous commercialisons des forets HSS plaquette carbure made in France ! Nous avons donc l'expertise pour satisfaire un panel d'utilisateurs très large sur des applications très différentes ».

De même, à Poligny, Diager maîtrise le savoir-faire du diamant, suite au rachat il y a six ans de l'un de ses sous-traitants. «Nous maîtrisons la formulation des liants et des poudres donc l'ensemble du process de fabrication... C'est un avantage décisif qui nous permet d'apporter les bonnes réponses aux problématiques rencontrées par nos clients. Outre nos gammes standards, nos promoteurs des ventes sont en mesure d'accompagner le distributeur dans la définition technique du besoin avec l'utilisateur puis établissent le cahier des charges pour lancer la production de couronnes ou de disques spécifiques. Cette maîtrise industrielle et technique nous a permis de développer le blue ceram, mini carottier diamant pour les perçages de 6 à 25 mm dans les grès émaillé, le marbre, le grès ceram. Cet outil est doté de véritables segments diamant et non de concrétions».

Une nouvelle expertise : la fixation

Dans cette logique, depuis dix-huit mois, Diager a investi le marché de la fixation. «Le perçage et la fixation sont liés puisque la qualité du trou a une incidence sur celle de l'ancrage ».

En 1997, Diager a commencé à aborder le marché de la fixation suite au rachat de l'entreprise Guex maîtrisant l'injection plastique et implantée dans le secteur de la visserie. Aujourd'hui, les moules ont été confiés à un sous-traitant spécialisé dans cet univers qui produit une partie de la gamme Diager.

Le marché de la fixation répondant à de nombreuses exigences normatives, Diager a également fait le choix de s'adosser à des fabricants européens. « En revanche, nous apportons un service complet et notre savoir-faire marketing ». Cette gamme vient de s'enrichir d'une nouvelle ligne d'embouts de vissage et est promise à de nouveaux développements dans les prochains mois.

Accompagner la performance des clients

Si Diager cherche en permanence à optimiser sa production et sa logistique, et a fait de l'innovation l'un des moteurs de son évolution, ces atouts ne sont que des paramètres parmi d'autres dans la dynamique de l'entreprise. « Ce n'est pas parce qu'on automatise que tout est résolu. Ce n'est pas seulement parce que nous innovons, que nous nous développons. Nous sommes sur des marchés complexes, face à des clients qui ont des problématiques larges, qu'il s'agisse de la connaissance technique des produits, de besoins en formation, en marketing, en actions promotionnelles. Nous avons travaillé tous les axes de front » souligne Guillaume Lesecq.

Diager a ainsi structuré sa réponse au besoin d'accompagnement de ses clients. Son équipe commerciale dispose de l'expertise nécessaire pour apprécier la pertinence de la demande du client, en fonction de ses besoins réels. Cette équipe, qui s'appuie sur vingt-six personnes au total, dont quatorze responsables de secteur et sept promoteurs des ventes, traduit la volonté de l'entreprise de s'inscrire dans une logique de proximité du client, pour apporter la bonne réponse, au bon moment.

Diager développe ainsi en permanence des outils pour aider les distributeurs à bien revendre ses produits. L'entreprise est d'autant plus réactive qu'elle a intégré en interne la réalisation de ses catalogues, packagings (étuis et étiquettes), vidéos, linéaires... Elle propose notamment des linéaires métiers, s'adaptant parfaitement à la typologie clients du distributeur ou encore des PLV évènementielles pour soutenir les lancements de produits. « Cette réalisation en interne permet d'explorer sans cesse de nouvelles pistes, et ce toujours en équipe ».

Une dynamique sur le point de vente

Cet accompagnement passe également par une dynamique commerciale sur le terrain, qui se décline en différents types d'actions.

Le programme d'actions commerciales 2013 se décline ainsi en trois périodes promotionnelles, janvier-avril, mai-juillet et septembre-novembre, proposant des offres communes et spécifiques aux distributeurs.

Par ailleurs, pour la troisième année consécutive, Diager met en place ses Drill shows, soit vingt-neuf semaines d'animations en 2013 contre vingt-deux en 2012. L'équipe de promoteurs des ventes passe alors cinq jours sur le point de vente, accompagnant les commerciaux du distributeur pour des tournées chez des clients bien ciblés. En 2012, plus de 10 000 utilisateurs professionnels ont été rencontrés et quelque 203 000 kilomètres parcourus ! Cette opération se clôture le dernier jour par des animations-démonstrations en magasin autour des clients du distributeur. « Appuyés par nos équipes, les commerciaux du distributeur peuvent rencontrer leurs clients ou prospects à un haut niveau de discussion technique et valoriser donc une offre elle-même plus technique. Cela apporte une légitimité au distributeur, à qui nous donnons les moyens d'apporter une bonne réponse à ses clients, ce qui au final satisfait l'ensemble de la chaîne. Nous ne nous arrêtons donc pas à la simple logique B to B

».

Ce dispositif est complété par des actions plus légères, comme les journées techniques organisées pour pousser les ventes du distributeur sur une journée ou les Pop Up Stores. Pendant quelques jours, Diager installe dans le magasin une tente équipée d'un meuble vidéo et de supports pour diffuser son catalogue, sous laquelle ses commerciaux effectuent des démonstrations. Par ailleurs, l'équipe Diager peut s'inscrire dans des opérations de phoning en passant une journée dans la salle de télévente du distributeur. « Les ventes de matériel électroportatif sont souvent équivalentes à celles des accessoires. En revanche, la marge sur les accessoires est beaucoup plus importante. A nous d'aider le distributeur à aller chercher cette rentabilité. Nous sommes les seuls à mettre autant de moyens dans la famille perçage. C'est une famille importante sur laquelle ils peuvent marger ».

Agnès Richard

Origine France Garantie

Diager a obtenu le 15 novembre 2012 le label « Origine France Garantie » décerné par le Bureau Véritas pour ses gammes de produits manufacturées en France : forets percussion, forets béton cylindrique et sa gamme d'outils diamantés.

National, le label « Origine France Garantie » permet au consommateur de connaître l'origine du produit et son processus de fabrication. Régi par l'association Pro France, il a pour objectif de donner une information claire et transparente aux consommateurs sur l'origine d'un produit, et garantit que les produits en bénéficiant sont fabriqués en France.

Pour les entreprises, ce label donne de la visibilité à celles qui souhaitent valoriser leurs activités productives et les emplois créés en France.

Le bureau certificateur a ainsi analysé l'organisation et le processus de production à Poligny (Jura), examiné l'origine des pièces et des composants avant d'attribuer la labellisation à l'ensemble des produits fabriqués sur le site.

Environ 200 entreprises peuvent aujourd'hui se prévaloir de ce label et 600 gammes de produits sont certifiées. Diager est le premier producteur de son secteur d'activité à pouvoir s'en prévaloir. Plus d'information sur le site www.mesachatsfrancais.com et sur le site institutionnel www.profrance.org

Une entreprise respectueuse de l'environnement

Depuis 1998, Diager a mis en place une démarche volontaire pour préserver l'environnement, couronnée par sa certification Iso 14 001 en 2001. Elle se décline selon quatre axes :

• Diminutions des émissions de CO_2. Diager récupère la chaleur de ses équipements de

production pour chauffer ses ateliers, utilise une chaudière à copeaux de bois pour chauffer les bâtiments administratifs et travaille avec des partenaires locaux pour limiter les transports de ses produits. Depuis septembre 2011, l'entreprise a optimisé le transport mono-colis domestique, ce qui représente une économie de 1 600 tonnes équivalent carbone chaque année (soit environ 35% des émissions globales de l'entreprise).

• Les déchets sont triés et séparés afin d'être valorisés.

• Maîtrise des rejets dans l'air. Diager filtre ses rejets dans l'air pour préserver l'environnement et garantir une meilleure qualité d'air pour les populations voisines.

• Economisation des ressources naturelles. Diager a réduit de 40% sa consommation d'eau en dix ans en améliorant son process industriel.

En 2012, Diager a reçu le premier Trophée « Développement Durable » décerné à la Foire internationale de Cologne.

Une entreprise exportatrice

S'appuyant sur sept responsables de zones couvrant le monde, Diager réalise 50% de son chiffre d'affaires hors de l'hexagone, dans plus de 70 pays. 60% des ventes sont réalisées à travers la marque Diager et 40% pour le compte de private labels.

L'entreprise dispose d'une filiale au Mexique, liée à la création dans ce pays d'une unité de fabrication pour desservir en forets les marchés de l'Amérique du nord et du sud. Ailleurs, elle s'appuie sur des partenaires locaux. « Nous essayons de transposer notre concept d'accompagnement des distributeurs à l'export » précise Guillaume Lesecq.