



# VAL'RENOV

## Approche Marché et Marketing

### 25 novembre 2019

**Contact :**

Service Innovation

Lucie Verdier

[lucie.verdier@valdelia.org](mailto:lucie.verdier@valdelia.org)

# Préface

**V**aldelia souhaite développer de nouvelles solutions dans le but d'allonger la vie des produits ou des matières.

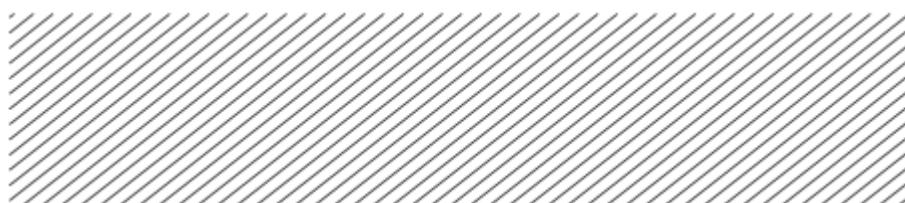
L'obligation réglementaire de la REP DEA impose de favoriser la réutilisation du mobilier usagé dans le but de permettre aux acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire d'accéder à du mobilier réutilisable, de développer leur activité, de se professionnaliser, mais aussi d'impliquer les industriels du mobilier neuf dans ce système.

Devant le constat que l'évolution du tonnage de réemploi/réutilisation atteint un palier mais aussi que la filière de recyclage du bois arrive à saturation, les détenteurs de mobilier professionnel usagé, clients des fabricants et distributeurs, sont de plus en plus en attente de solutions pour la réduction du gaspillage, l'augmentation de la durée de vie des équipements, la réponse aux engagements RSE et les économies.

Dans ce contexte, le projet **VAL'RENOV** propose de mener une **étude d'opportunité** en vue de développer une **offre de Service de rénovation esthétique et fonctionnelle inscrite sur une économie responsable, durable, et partenariale** priorisant l'allongement de la durée de vie, l'adaptation aux marchés et tendances, les collaborations avec le secteur de la distribution et le secteur de l'ESS via les recycleries, **dans une approche design de marque.**

Le projet s'inscrit sur l'innovation (nouvelles matières upcyclées et technologies industrielles), les nouvelles économies responsables et circulaires (modularité, évolutivité, recyclabilité, industrialisation et transports durables) et les collaborations avec l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et, les distributeurs.

**Le présent document présente les résultats du volet « Marché et marketing ».**





# Table des matières

## VAL'RENOV Marché et Marketing

<b>1.</b>	Constitution de la base de données .....	4
1.1	Méthodologie	4
1.2	Analyse du marché	4
1.3	Analyse du gisement	6
1.4	Premières pistes marketing	7
1.5	Première approche Design	9
1.6	Synthèse du marché	12
<b>2.</b>	Enquête sur les achats de mobilier et accessoires en entreprise et le critère d'écoconception .....	13
2.1	Contexte.....	13
2.2	Généralités sur les achats en entreprise.....	14
2.3	Zoom sur l'écoconception.....	15
2.4	Synthèse.....	17
<b>3.</b>	Enquête ciblée sur une offre d'accessoires modulables	
3.1	Conception de l'offre-support de l'enquête .....	18
3.2	Méthodologie de l'enquête.....	18
3.3	Résultats de l'enquête.....	20
3.4	Synthèse et mise en perspective avec les tendances du marché .....	23
3.5	Préfiguration de l'offre.....	24
3.6	Conditions de faisabilité.....	26
3.7	Recommandations sur le business model.....	27



# VAL'RENOV

## Marché et Marketing

### 1. Constitution de la base de données

#### 1.1 Méthodologie

##### Questions auxquels nous cherchons à répondre

- Quels sont les mobiliers professionnels les plus vendus ces 10 dernières années en France ?
- Quels sont ceux qui se retrouvent dans les gisements de déchets en recyclerie ?
- Comment améliorer ces mobiliers et quelles fonctionnalités supplémentaires nous pourrions leur apporter ?

##### Sources de données techniques et marketing

- Étude ARSEG 2016 : L'environnement de travail en France
- Étude ARSEG 2018 L'environnement de travail
- Étude OID 2017 - Observatoire De L'immobilier Durable - Confort et bien-être dans les immeubles de bureaux pour transformer l'entreprise
- Étude par Profideo pour l'Ameublement Français « Le marché français du mobilier de bureau en 2017 » <https://www.ameublement.com/fr/mobilier-espaces-de-bureau>
- Projet « Pièces cachées »
- 2016\_huffingtonpost

#### 1.2 Analyse du marché

##### Le marché français du mobilier de bureau

**+10%** de CA réalisé par les industriels en France en 2015,

**+1%** de CA des fabricants français sur le marché français en 2017,

**70 %** du marché français du mobilier de bureau est composé d'industriels dédiés aux entreprises et collectivités, membres de l'Union nationale des industries de l'Ameublement français,

100 entreprises qui produisent en France et en Europe le mobilier pour les espaces de travail sur le marché français et international,  
 1000 entreprises qui distribuent et installent en France et à l'international le mobilier pour les espaces de travail,  
 50 usines de production en France,  
 20 000 salariés qui travaillent en France sur ce marché,  
 Un marché dont la croissance devrait s'établir en 2018 autour de + 5 %.

## La distribution

Forte désintermédiation dans le secteur : les ventes en direct des fabricants français sont à un taux élevé de 51 % en 2017.

3 types de réseaux principaux se mettent en place :

- **Les revendeurs de mobilier de bureau traditionnels** qui en période de croissance peuvent accompagner leurs clients sur les nouvelles demandes de mobilier. En 2017, ils ont enregistré une croissance de + 3,3 %, bien supérieure à celle des revendeurs généralistes.
- **Les réseaux de commerciaux** qui ont fortement progressé en 2017 (+ 11 %), alors que les réseaux des superstores ou les plates-formes grossistes ont respectivement connu une baisse d'activité (-3,1 %) ou une stagnation (0,3 %). On observe des réseaux qui se réorganisent pour faire face aux mutations du secteur.
- **La vente à distance par Internet progresse**, chiffrée à 60 millions d'euros HT sur le marché français. Elle est portée par les opérateurs historiques de la VAD alors que les pure-players restent encore de taille modeste.

Chiffres : Source étude de l'ameublement français

## Un marché produits toujours plus qualitatif

### Facturations par grande famille de produits

	Année 2016 (M€)	Année 2017 (M€)	
<b>Marché français</b>	<b>1 042*</b>	<b>1 054**</b>	<b>100 %</b>
Bureaux tables et cloisons	295	326	29 %
Rangements	286	284	27 %
Sièges	419	400	40 %
Produits d'accueil et espaces collaboratifs	42	44	4 %

Source : Profideo

## Les intervenants du marché

Les marques françaises continuent de s'imposer sur le marché français du mobilier de bureau : sur les 10 premiers fabricants sur le marché français du mobilier de bureau, 7 ont des usines sur le territoire français.

TOP 10 –Fabricants français et étrangers

1. STEELCASE

2. MAJENCIA
3. SOKOA/EUROSIT
4. HAWORTH
5. EOL EUROPEAN OFFICE LOG
6. CLEN
7. KINNARPS
8. BURONOMIC
9. NOWY STYL
10. VITRA

## Les produits

Au-delà des postes et siège de travail, **les produits destinés à l'accueil et aux espaces collaboratifs soutiennent le marché :**

- +7 % ventes pour les gammes dédiées aux espaces d'accueil et aux espaces collaboratifs/informels de travail (soft seating, box, banques d'accueil, tables, claustras, produits à forte valeur technologique...) en 2014
- +5% des ventes pour les tables de réunion et de conférence
- +4% des ventes pour les rangements de proximité, ainsi que les cloisons
- -8% des ventes pour les caissons en bois et les plans de travail fixes

**Progression dans les entreprises des espaces de travail collaboratifs et bureaux partagés. Le mobilier collaboratif en croissance peut aussi être lié au nombre d'espaces de coworking en hausse (x10 depuis 2012) et open spaces.**

Le critère « haut de gamme » que ce soit sur les bureaux, les sièges ou les nouvelles tables réglables en hauteur continue de progresser.

- La part des tables réglables en hauteur est passée de 4 % en 2016 à 7 % en 2017 chez les fabricants français.
- Les sièges ergonomiques, chiffrés pour la première fois en 2017, représentent près de 10% du CAHT du total des sièges.

## Le marché

Des perspectives favorables pour le marché du mobilier de bureau (croissance estimée à + 5 % en 2018).

En mobilier, les bureaux et chaises sont les mobiliers les plus vendus car essentiels.

La modularité, l'ergonomie et le confort sont des critères importants pour le mobilier de bureau, liés à la croissance des espaces de travail collaboratif et à la recherche du bien-être de leur salarié par les entreprises.

Des marques françaises fortes sur le marché français et tendance à l'éco conception.

# 1.3. Analyse du gisement

## Analyse du gisement

Analyse du gisement de bois chez AIMA (projet Pièces cachées) en vue de qualifier les mobiliers sur lesquels les accessoires seront implantés. En tout, **384** panneaux ont été caractérisés.

- Le **panneau de particules représente plus de 99 % du gisement.**

- 80% de ces panneaux de particules sont mélaminés. Le reste est plaqué bois.
- 40% des panneaux recensés sont des panneaux découpés provenant essentiellement d'armoires, d'étagères.
- 11% sont des plateaux de bureau, dont 76% sont avec retour et 24% sont droits. Les plateaux avec retour sont souvent par lots compris entre 4 et 8.
- 20% sont des plateaux de tables.  
**→ Tables et bureaux représentent 31% du gisement**

### Dimensions des panneaux

L'épaisseur des panneaux étudiés est comprise entre 10 et 40 mm

Épaisseur moyenne relevée : 25,2 mm

- 20 mm : 44 % soit 170 panneaux
- 25 mm : 8% soit 32 panneaux
- 30 mm : 18% soit 69 panneaux
- 40 mm : 2% soit 10 panneaux

La longueur des panneaux est comprise entre 45 et 237 cm, pour une moyenne de 137 cm. La largeur des panneaux est comprise entre 23 et 120 cm, pour une moyenne de 66 cm.

Les plateaux de bureaux sont les panneaux comptant le plus de trous / inserts (pieds vissés et éventuellement traverse).

Les bureaux avec retour comptabilisent une 60aine de trous pour certains.

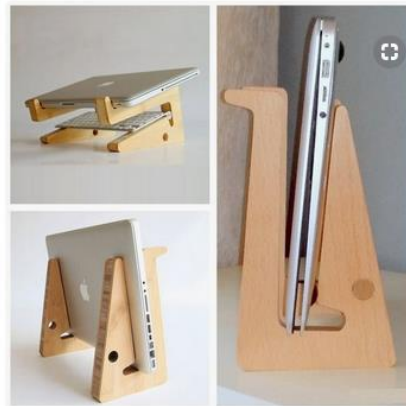
## 1.4. Premières pistes marketing

### Espace de travail sur le bureau

- Cloisons de séparation, acoustiques.
- Accessoires pour cloisons.
- Passe câbles.
- Rangement ordinateur portable.







### Confort d'assise et espace sous le bureau

- Repose pieds.
- Accessoires pour maintenir la colonne vertébrale dans ses courbes physiologiques naturelles.
- Accoudoirs de repos.
- Tablettes.







### Pistes retenues pour l'étude

- Clastra acoustique.
- Séparateur de bureau acoustique seul ou augmenté par des rangements intégrés.
- Accoudoirs de repos anti-tendinite qui se fixe sur le bureau.
- Réinvention en textile recyclé du « porte revue » comme une housse d'ordinateur mais en support vertical.
- Idée d'un accessoire permettant d'ajouter des accoudoirs à une chaise standard.
- Valet de bureau (bois/textile) permettant de ranger et de personnaliser son espace de travail.

## 1.5. Première approche design

*Avertissement - Les visuels 3D présentés ci-après ont été étudiés pour servir de support à la première enquête marketing. Ils sont donnés uniquement à titre indicatif pour faciliter l'illustration de la démarche, sur la base d'un design dont la propriété intellectuelle appartient aux porteurs du projet. Aucune utilisation de ces visuels par des tiers n'est possible sans leur autorisation, que ce soit pour communiquer ou pour servir de base à un projet design.*

### Les séparateurs

Fixes ou mobiles, ces séparateurs permettent d'envisager les différents scénarii vécus dans un espace de bureau. Ils répondent aux besoins de s'isoler virtuellement, acoustiquement et physiquement.

## Les cloisons

Objet autoporteur, la cloison permet de séparer les espaces, une entrée d'un îlot de bureaux, un espace commun d'un bureau isolé. Les Open spaces étant de plus en plus courants, cette paroi peut s'agrandir pour s'adapter en largeur et en hauteur, ce qui permet de fermer ou semi-fermer verticalement.



## Les cloisons de bureau

Objet à fixer sur le bureau, il permet d'isoler un bureau individuel. Mobile grâce à son système d'implantation, il permet de faciliter la concentration pendant le travail individuel et le partage lors des moments d'échanges collectifs.

### Cloison droite



## Panneaux incurvés pour plus d'intimité

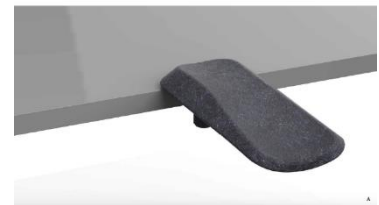


### Les objets de confort

Nous passons énormément de temps devant notre poste de travail. C'est pourquoi aborder la notion de confort au travail peut être intéressant dans le cadre de ce projet.

#### **L'accoudoir**

Cet accoudoir se fixe sur le bureau. Il permet de renforcer le confort de son poste de travail. Destiné à soutenir l'avant-bras, il doit épouser sa forme et répondre aux contraintes de mouvement.



Cette deuxième version propose un objet plus en lien avec le plateau. L'objet ne prend pas seulement en compte le coude de l'utilisateur, mais son avant-bras en entier, son buste et sa posture générale. Il est envisagé comme une continuité du plateau.



### Les accessoires de rangement

L'organisation du poste de travail est important. Nous proposons d'augmenter les possibilités d'un bureau basique grâce à des accessoires de rangement.

#### **L'organiseur de bureau**

Il est important, afin de se sentir à l'aise sur son espace de travail, de pouvoir l'organiser. Ici nous proposons un objet qui vient s'inscrire dans le prolongement du bureau. Envisagé comme une vraie extension, il permet de ranger, poser, organiser ses livres, documents, tablette, téléphone, stylos,...



Seconde version



## 1.6. Synthèse du marché

Des perspectives favorables pour le marché du mobilier de bureau (croissance estimée à + 5 % en 2018).

En mobilier, les bureaux et chaises sont les mobiliers les plus vendus car essentiels. La modularité, l'ergonomie et le confort sont des critères importants pour le mobilier de bureau, liés à la croissance des espaces de travail collaboratif et à la recherche du bien-être de leur salarié par les entreprises.

Des marques françaises fortes sur le marché français et tendance à l'éco conception.

## 2. Enquête sur les achats de mobilier et accessoires en entreprise et sur le critère de l'écoconception

### 2.1. Contexte

#### Objectifs de cette enquête

- Confirmer que les typologies de produits envisagées trouveront une demande.
- Préciser le profil du client : quel type d'entreprise, valeurs internes, personnes décisionnaires...
- Pré-identifier les arguments à utiliser pour convaincre les clients.
- Identifier les éventuels services complémentaires à associer à l'offre produit.
- Identifier le mode de distribution.
- Déterminer les fourchettes de prix.

#### Profil des répondants

Nombre de participants : 53

Effectifs des entreprises :

> 5000 pers. :	12 / 23%
250 à 4999 pers. :	15 / 28%
50 à 250 pers. :	10 / 19 %
10 à 50 pers. :	6 / 11%
< 10 pers.	10 / 19%

Le panel est principalement constitué de moyennes et grandes entreprises du secteur tertiaire.

Secteurs d'activité :

Secteurs secondaires (aéronautique, agroalimentaire...)	15 / 28%
Tertiaire (Banque, assurances, conseils, (e-)commerce, immobilier, transport, télécom...)	38 / 72%

Démarche RSE mise en place dans l'entreprise ?

39 pers. / 54% répondent « oui certainement » ou « oui je pense »
11 pers./20% répondent 'non certainement pas » ou « non je ne pense pas »
2 pers./4% répondent « pas encore mais des projets... »
1 pers/ 2% répond « je ne sais pas »

Le panel est principalement constitué d'actifs vivant dans de grandes agglomérations.

Sexe :

30 hommes (57%)  
23 femmes (43%)

Age :

18/29 ans : 25 (47%)  
30/49 ans : 25 (47%)  
50/64 ans : 3 (6%)

Agglomérations :

> 500 000 hab :	35 / 66%
100 000 à 500 000 hab :	7 / 13%
20 000 à 100 000 hab :	4 / 7%
< 20 000 hab. :	8 / 14%

Rapport aux achats de mobilier dans l'entreprise :

28 ne prennent pas part aux décisions d'achat (53%)  
25 prennent part aux décisions d'achat (47%)

Fonctions des personnes prenant part aux décisions d'achat de mobilier dans l'entreprise :

Directeurs de l'entreprise  
Service achat / achats indirects  
Certains managers et salariés peuvent avoir une action sur ces décisions

Les chefs d'entreprise et les personnes travaillant dans les services achat sont les principaux décideurs pour les achats de mobilier en entreprise

## 2.2. Généralités sur les achats en entreprise

*Selon vous, pour offrir de bonnes conditions de travail pour les salariés dans votre entreprise, sur quels leviers aurait-il agir en priorité (4 réponses maximum) ?*

- |    |  |                 |
|----|--|-----------------|
| 1. | Réduire / gérer les perturbations sonores.     | 35 pers. / 66 % |
| 2. | Augmenter le confort du poste de travail.      | 33 pers. / 62%  |
| 3. | Agencer de façon modulable les grands espaces. | 27 pers. / 51%  |
| 4. | Augmenter le confort des assises.              | 20 pers. / 38%  |

Les Perturbations sonores, le confort et la modularité sont les problématiques majeures des entreprises et des employés

*Dans votre entreprise, où sont achetées les éléments de bureaux, mobilier et accessoires (hors fournitures) ?*

- |    |   |     |
|----|---|-----|
| 1. | Enseignes spécialisées professionnelles | 35% |
| 2. | N'importe quelle enseigne               | 26% |
| 3. | Agenceurs professionnels                | 12% |

Les spécialistes sont les partenaires à privilégier pour la distribution de mobilier professionnel.

Dans votre entreprise, lors de vos achats d'éléments de bureaux, mobiliers et accessoires (hors fournitures), comment se passe le transport des éléments ?

- Le plus souvent, les éléments sont livrés directement dans l'entreprise 27 pers. / 96%

Dans votre entreprise, après l'achat d'éléments de bureau, mobilier et accessoires (hors fournitures), comment se passe l'installation ?

- Le plus souvent, nous gérons le montage au sein de l'entreprise 12 pers. / 57%

En terme de services, la priorité est la livraison alors que le montage reste secondaire.

## 2.3. Zoom sur l'écoconception

Eco-conception, connaissez vous la définition de ce terme ?

- Près de 60% des personnes interrogées ne connaissent pas ou peu la définition de l'éco conception.

Des efforts de communication et de pédagogies sont à prévoir au niveau du principe de l'éco conception.

L'écoconception est la démarche de production qui vise à réduire les impacts environnementaux dans le développement d'un objet et tout au long de son cycle de vie (extraction de matières premières, fabrication, logistique, transport, usage et obsolescence). Vous pensez qu'appliquer les principes de l'éco-conception au mobilier de bureau est :

- Près de 85% des personnes interrogées jugent plutôt / important d'appliquer les principes de l'éco conception au mobilier du bureau.

Après avoir pris connaissance de la définition de l'éco conception, les personnes considèrent qu'il est plutôt important de l'appliquer au mobilier.

Que pensez-vous d'installer dans votre entreprise du mobilier ou des éléments de bureau fabriqués à partir de matériaux recyclés (hors fournitures) ?

- « Cela m'intéresse ! » 30 pers. / 56%
- « Pourquoi pas, cela mérite réflexion. » 21 pers. / 40%

L'usage de mobilier ou accessoire de bureau éco-conçus en entreprise suscite intérêt et curiosité.



Quels seraient pour vous les freins majeurs à l'achat de mobilier de bureau éco-conçu pour votre entreprise ?

1. Ce sera forcément plus cher qu'un mobilier standard et les budgets sont serrés. 27 pers. / 52%
2. Je m'interroge sur la solidité dans le temps. 17 pers. / 33%
3. Il faudra me prouver que ce n'est pas de la publicité mensongère. 15 pers. / 29%

Le prix, la solidité et la transparence sont les freins majeurs à l'achat de mobilier de bureau éco-conçu.

Pour quelle(s) raison(s) achèteriez-vous du mobilier et éléments de bureaux fabriqués à partir de matériaux recyclés et écoconçus pour votre entreprise ? (Si vous n'êtes pas intéressés par le mobilier éco-conçu, passez à la question suivante).

1. C'est un moyen supplémentaire **d'engager l'entreprise** dans une consommation durable et respectueuse de l'environnement. 33 pers. / 67%
2. Parce que c'est l'occasion de **communiquer** des valeurs auprès des collaborateurs internes et externes. 22 pers. / 45%
3. C'est un choix que je ferais en me basant sur mes **convictions** personnelles 19 pers. / 38%

Et quelques remarques :

« Si la qualité et le prix sont similaires à des produits dits "neufs", il n'y a pas de raison de ne pas faire un pas vers un monde plus responsable. »  
« Parce qu'ils sont utiles et pertinents d'abord, et ensuite par conviction. »

Engagement, communication interne et externe et convictions personnelles sont les motivations principales des entreprises pour le mobilier éco-conçu.

Que pensez-vous de payer plus cher un mobilier ou élément de bureau éco-conçu pour votre entreprise ?

- 71% des personnes pense que payer plus cher un mobilier de bureau éco conçu « mérite réflexion ».

« Cela dépend de l'écart de prix, un écart trop important avec un mobilier classique peut être un frein ».

« Très bien si c'est justifié avec une transparence permettant de le comprendre et surtout de l'expliquer ».

« Le prix supérieur doit présenter un niveau de qualité au moins équivalent (voir supérieur: design permettant la communication de ces valeurs) ».

Par rapport à un mobilier de bureau fabriqué selon un procédé classique, quel pourcentage de prix supplémentaire accepteriez-vous de payer pour un mobilier de bureau éco-conçu, pour votre entreprise ?

- 80% des personnes interrogées sont prêtes à mettre 10 à 20% plus cher pour un mobilier éco-conçu.

Pour l'achat de mobilier éco conçu, un écart de prix élevé doit pouvoir se justifier

## 2.4. Synthèse

Nous avons vu dans l'étude de marché que :

- Les perturbations sonores, le confort et la modularité sont les problématiques majeures des entreprises et des employés.
- Les enseignes spécialisées dans le mobilier professionnel sont encore dominantes sur le marché mais que d'autres créneaux de distribution sont aujourd'hui possibles.
- La livraison est très importante
- Le montage peut être géré en interne dans la plupart des cas.
- Priorités en termes d'achat : confort, prix et praticité

Nous avons vu que des efforts de pédagogie sont à prévoir sur la notion même d'éco-conception (pour rappel plus de 60% des personnes interrogées ne connaissaient pas ou peu la définition de l'éco-conception). Mais après en avoir pris connaissance, 85% des personnes jugent que c'est important de l'appliquer dans le mobilier de bureau.

L'usage de mobilier et d'accessoires éco-conçu suscite l'intérêt pour 56% des interrogés. Mais des doutes persistent notamment sur le prix, la solidité et la réalité des faits (ce n'est pas que du « marketing »)

Avoir du mobilier éco conçu en entreprise intéressent les personnes mais le critère éco conception ne fait pas partie des principaux critères de choix dans l'achat. Les raisons pour lesquelles une entreprise achèterait du mobilier éco-conçu sont les suivantes :

1. Afin d'engager une consommation durable et respectueuse en interne.
2. Pour communiquer sur des valeurs auprès des collaborateurs internes et externes.
3. Un choix de préférence pour l'acheteur, selon des convictions personnelles (attention arrive en 3<sup>ème</sup> position)

Les entreprises semblent motivées par l'image positive renvoyée en externe et en interne et par l'idée d'engager encore plus l'entreprise sur la RSE.

Bien que l'éco conception puisse véhiculer une image de prix élevé, pour une qualité moindre, la question du prix plus élevé qu'un meuble classique « mérite réflexion » pour 71% des pers.

Bien que le prix reste un critère important dans les achats en entreprise, les répondants semblent être plutôt d'accord pour payer plus cher (environ 10 à 20% plus cher) un mobilier éco conçu mais cela doit pouvoir se justifier, se prouver, dans le discours, la qualité, le design.

Ainsi, le mobilier et accessoires de bureau devant d'abord répondre de façon très qualitative à des besoins d'usage (confort et praticité), le design d'une offre éco-conçue est donc indispensable.

## 3. Enquête ciblée sur une offre d'accessoires modulables

### 3.1. Conception de la proposition

Les résultats de la première enquête ont permis d'orienter les travaux pour affiner progressivement la proposition sur le plan marketing, tout en tenant compte de la faisabilité technique étudiée par ailleurs.

Le parti pris a été de renouveler l'esthétique et le fonctionnel de l'environnement de travail dans sa globalité, grâce à une offre de produits majoritairement autoportant :

- Les cloisons ont été redimensionnées pour limiter leur effet occultant.
- Les dimensions des panneaux ont été révisées en fonction des conditions de faisabilité technique étudiées par ailleurs.
- La modularité est facilitée, avec des produits nomades s'adaptant pour chaque situation, tout au long de la vie de l'entreprise. Aucune installation ni montage sur mobilier fixe ne sont requis.
- La plus-value esthétique est plus simple, avec des produits au style élégant et intemporel, qui s'adaptent dans tous les univers.
- L'ambiance devient plus confortable pour tous, sans avoir à changer le mobilier. L'évolutivité est facilitée, avec une possible adaptation rapide aux besoins.
- L'offre est plus cohérente avec une économie responsable et circulaire : accessoires légers, modularité, évolutivité et recyclabilité simplifiés.

La brochure présentée en annexe [VALRENOV\_LIVRABLE4A\_ANNEX1\_Brochure\_enquête\_market2] montre le support visuel tel qu'il a été présenté dans le cadre de la présente enquête.

Les visuels ci-après sont extraits de cette brochure.

## Séparateurs

Cloison autoportante 01



Cloison autoportante 02



Cloison de bureau

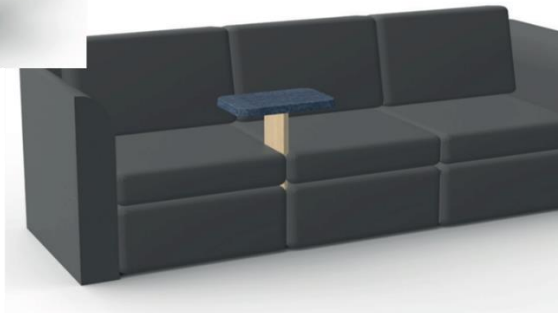


Panneau lumineux et acoustique



## Objets de confort

Tablette d'appoint



## Accessoires de rangement

Organiseur de bureau



## 3.2. Méthodologie de l'enquête

### 10 entretiens qualitatifs de 2 h

- 5 grandes entreprises
- 5 PME

### Profils interrogés

- Acheteurs
- Facility manager

Service marketing et design

### Fil de l'échange

- Qui s'occupe de l'achat du mobilier de bureau dans votre entreprise ?
- Si on venait ajouter des accessoires sur votre bureau ou des tablettes sur un canapé existant, pensez-vous que cela aurait de l'intérêt ?
- Est-ce que vous pensez qu'il serait intéressant de prolonger la durée de vie de vos meubles de bureau s'ils étaient optimisés ? améliorés ? renouvelés ? Pourquoi ? Avez-vous une idée qui vous vient en tête ?
- Si vous, ou votre entreprise décidait d'acheter du mobilier ou des accessoires (panneaux acoustiques) éco-conçus et en upcycling plutôt qu'un mobilier classique, ce serait pour quelle(s) raison(s) ?
- Où mettriez-vous du mobilier « éco » dans votre entreprise ? Pour quel(s) usages ?
- Si vous aviez besoin d'optimiser vos bureaux, que penseriez-vous d'utiliser du mobilier upcyclé ou de seconde vie, tels que ceux présentés ici ? *D'après le catalogue de produits présentés.*
- Que pensez-vous des produits et quelles questions soulèvent-ils ?

## 3.3. Résultats de l'enquête

### Acheteurs

**TPE** : Le patron

**PME** : On retrouve souvent une personne de la direction + parfois accompagné d'une personne du marketing ou d'un conseil en design ;

#### **ETI et grands groupes :**

L'entretien et la petite déco est fait par des « office manager ». Il existe également le poste de facility manager dans les grands groupes. Le « facility manager » gère tout ce qui concerne les bureaux. Il met autour de la table une équipe d'architectes et un acheteur. Dans le choix l'acheteur cadre (40%) et le facility manager oriente et choisit (60%). Il choisit souvent avec un business partner qui est le directeur du facility management.

**Le service RH** peut aussi prendre part aux décisions pour le bien-être et la valorisation des collaborateurs.

Les typologies d'acheteurs sont différents suivant la taille de l'entreprise. Il est nécessaire d'adapter la communication suivant les types d'entreprises.

Le **facility management** est l'ensemble des services nécessaires au fonctionnement d'une entreprise dont l'accueil, la gestion du courrier, la restauration, l'achat de fournitures, la gestion de l'immobilier et du mobilier, l'entretien des bâtiments, etc.

## Accessoires

On observe que de plus en plus de grandes entreprises fonctionnent en **FLEX OFFICE** et/ou vont vers cette pratique pour plusieurs raisons :

- Décloisonner les silos
- Economiser sur les infrastructures

*« On nous a dit qu'un poste de salarié fixe coûtait 10K€ par an par salarié, donc comme ils n'étaient pas tous occupés en permanence, ils ont réduit le nombre ».*

Les accessoires sont intéressants pour répondre aux besoins du flex-office. Il existe une nécessité de proposer des accessoires nomades, qui ne sont pas montés sur du mobilier fixe.

Dans le cas du flex office, il est difficile d'ajouter des éléments pour customiser ou enjoliver un bureau car celui-ci ne doit pas être personnalisé et l'entreprise cherche à préserver une cohérence globale.

*« Le problème c'est que nous ne nous asseyons jamais à la même place. Dans ce cas, il faudrait que ces optimisations ne soit pas attribuées individuellement ».*

## Prolonger la durée de vie du mobilier

**Les grandes entreprises** émettent des réserves sur le prolongement de la durée de vie du mobilier existant car elles ont besoin de garder des bureaux attrayants et « dernier cri » pour :

- Attirer et retenir la jeune génération.
- Etre dans la tendance avec des bureaux récemment « décorés ».
- Etre en accord avec l'image de l'entreprise qui évolue.
- La question des bureaux devient un sujet d'intérêt journalistique.

*« On aime changer surtout quand l'entreprise évolue, on change tout en même temps. Comme si le mobilier était témoin de l'évolution de l'entreprise. »*

En revanche, toutes les entreprises sont intéressées par l'idée d'un mobilier de bureau plus durable. Qui serait donc réparable et « rafraichissable ».

- De plus en plus d'entreprises se tournent vers des solutions « sur-mesure » pour faire faire du mobilier en bonne intelligence, comme par exemple avec des plateaux de bureau remplaçables.
- Ainsi, on note une recrudescence d'intérêt pour l'artisanat local plutôt que des marques de mobilier qui ne laissent pas de marge de manœuvre.
- Les sièges de bureau proposent déjà des solutions démontables/ déhoussables sur le haut de gamme uniquement. Assez peu dans le mobilier.

**ETI ET GROUPES** : recherche de la flexibilité maximum sans perdre l'identité.

« En ce moment, on cherche du mobilier flexible. Chez SAP, ils ont des bureaux sur roulettes. Donc je pense que les accessoires seraient compliquées car on va encore vers plus de flexibilité du fait qu'on passe bientôt en flex office. »

« On a fait des très grandes tables rondes, des rectangles et des «L» qui s'assemblent facilement. Ils nous ont fait du jaune sur-mesure car c'est la couleur de l'agence. Il y a des très grandes tables rondes et carrées. Et tout est sur roulettes ».

**Les PME** sont également intéressées par un mobilier plus durable. Mais la question des accessoires qui permettraient de prolonger leur durée de vie est également incertaine.

- Elles cherchent également à avoir du mobilier qui leur ressemble et donc la réparation/optimisation doit utiliser cela.
- Pas de politique RSE dans les bureaux des PME, mais parfois plus simple d'apporter une offre qui « sort des règles ». Le bon sens est plus présent.
- En PME, les usages sont beaucoup plus normés (ex: *on ne travaille pas sur des canapés, ce serait mal vu !*).
- Les PME ont plus tendance à penser les bureaux réparables dès le départ.

« Globalement on est plutôt radins et le fait de garder les pieds et changer juste le plateau c'est vraiment intéressant . On a fait faire du sur-mesure et on a tout mis sur roulette »

« Le patron voulait des choses colorées (vert, rouge) et aux couleurs de la marque. Les murs sont verts, les placards sont verts et blancs et les placards rouge et blancs. »

« Je pense pas qu'on jetterait. On a acheté du bon matériel. On avait une porte un peu cassée, Philippe a essayé de la récupérer ».

L'idée de prolonger la vie du mobilier est intéressante, mais en bonne intelligence, avec du mobilier qui s'adapte aussi aux tendances. Il est nécessaire de développer des solutions normées mais personnalisables.

### Besoin de modularité et de flexibilité

**La question de la modularité et de la flexibilité des bureaux est très forte, quelque soit la taille de l'entreprise :**

- Mettre les meubles sur roulettes : on peut imaginer d'apporter des roulettes sur des meubles qui n'en ont pas.
- Des meubles faciles à transformer / réparer : prévoir de changer seulement des plateaux de table.
- Créer des salles de réunion à la demande en assemblant facilement quelques tables. Cela permet d'économiser de l'espace !

Succès des grands et petits panneaux acoustiques qui pourraient être modulables facilement. Intérêt fort pour les tablettes de canapés dans les ETI et grands groupes.

Face aux nouvelles pratiques modulables, on note néanmoins le besoin des entreprises de retrouver des espaces pour s'isoler et se concentrer et de retrouver une forme d'intimité.





« J'aime son côté modulable, même pour un petit panneau acoustique c'est super utile. »

« On aurait besoin de bureaux un peu plus modulables : les bureaux sont collés, c'est pas très flexibles. On est dans un bureau à 4 postes mais on n'est que 2... »

Fort intérêt pour les produits nomades, avec une problématique double de convivialité et de concentration. Il est nécessaire de penser des objets fonctionnels à double utilité.

### 3.4. Synthèse et mise en perspectives avec les tendances du marché

#### Synthèse des résultats de l'étude

Les typologies d'acheteurs sont différents suivant la taille de l'entreprise.

Quel que soit le type d'interlocuteur, l'idée de prolonger la vie du mobilier est intéressante, mais l'offre doit pouvoir s'adapter aux tendances, notamment par la personnalisation. Dans tous les cas, les accessoires sont donc intéressants pour répondre aux besoins croissants de modularité dans le flex-office.

Un fort intérêt a été relevé pour les objets nomades qui doivent répondre à une problématique double de convivialité et de concentration dans des espaces respectant l'intimité sans gêner les contacts.

Ces résultats sont à rapprocher des tendances du marché.

#### Modularité et Flexibilité

Les tendances du marché mettent en avant les besoins suivants au sein des espaces de travail :

- Collaborer ou réfléchir ou bouger ou décompresser
  - Zones à Dominante collaborative ou à Concentration individuelle
  - Mobilier reconfigurant l'espace, Modulable et évolutif
  - L'esthétique soutenant l'ergonomie
- Recréer de l'intimité dans le collectif : le défi du calme sans l'isolement
  - Les assises évoluent plus ou moins en hauteur
  - Les tables deviennent modulables
  - L'acoustique et l'isolement ponctuel deviennent un sujet central

## Besoin de confort acoustique

Fort intérêt pour améliorer le confort acoustique des collaborateurs, sans confiner l'espace. Les panneaux acoustiques intéressent beaucoup mais :

- Ils ne doivent pas trop cloisonner l'espace
- Ni « baricader » la personne dans son espace de travail au risque de la couper de ses collègues
- Ne pas obstruer le champ de vision
- Insonoriser tout en gardant une vision aérée.
- De préférence de couleur claire.

*« Faudrait pas que ça donne l'impression que ça cloisonne les gens entre eux. Mon patron aime bien que tout le monde communique. »*

*« Des panneaux acoustiques ce serait intéressant. La seule chose qui pourrait être contraignante c'est de ne pas avoir l'impression d'être enfermé comme dans une cabine téléphonique ».*

## 3.5. Préfiguration de l'offre

La préfiguration de l'offre a pris la forme d'une mini-collection d'accessoires à vocation de séparation à la fois visuelle et acoustique ainsi qu'une tablette d'appoint. L'ensemble est réuni ci-dessous sous l'intitulé provisoire de collection Perspectives.

### COLLECTION PERSPECTIVES



22



23



De gauche à droite: FACETTE, DONALD, ARC, DUO, BOB

Sur la première ligne, de gauche à droite,

### **Séparateur de bureau**

Le séparateur de bureau est destiné à améliorer le confort au travail. Fixé sur un plateau, il permet de redéfinir un espace de travail et de concentration en créant une frontière mouvante entre son espace personnel et l'espace commun. Ses matériaux aux propriétés acoustiques augmentent le confort sonore et la présence du bois apporte de la chaleur à cet usage quotidien.

### **Panneau séparateur suspendu**

Inspiré des agencements de bureaux collectifs, le panneau suspendu propose une solution astucieuse qui répond aux problématiques de bureaux partagés. Il permet d'isoler frontalement deux bureaux qui se font face tout en apportant les fonctions de lampe de bureau et d'isolation phonique. Ses matériaux nouveaux permettent d'allier performance technique et esthétique.

Sur la seconde ligne, de gauche à droite,

### **Cloison modulable**

Inspirée de l'univers de l'architecture minimaliste, la cloison modulable se déploie en largeur et en hauteur afin de rythmer l'espace de travail.

Mobile et modulable elle permet de recréer de l'intimité autour d'un bureau ou de cloisonner deux espaces. Pensée comme un système à construire, elle permet un grand nombre de configurations.

### **Espace d'isolement**

La cloison se déploie afin de créer des sous-espaces destinés à recréer de l'intimité. Sa flexibilité et ses matériaux permettent de créer une bulle de confort acoustique au sein d'un espace décroisonné. Elle répond aux besoins du quotidien comme téléphoner, travailler, lire, se reposer.

### **Tablette d'appoint**

La tablette d'appoint illustre une autre voie dans les résultats de l'étude qui concerne la flexibilité. Elle vous suit jusque sur vos canapés et fauteuils pour vous permettre de travailler en toute décontraction. Cet objet nomade propose une solution pratique et facile à mettre en place pour expérimenter une nouvelle façon de travailler.

## 3.6. Conditions de faisabilité

Les conditions de la production de la collection Perspective rendent le projet réaliste.

### Moyens

Les moyens nécessaires pour la mise en œuvre de la collection sont d'abord techniques. Les équipements nécessaires pour la fabrication des produits correspondent à un investissement évalué en première approche à 80 000 € HT.

Ensuite il est nécessaire que le personnel soit formé à l'utilisation de ces équipements de production. A cet effet, un transfert de savoir-faire par le laboratoire de recherche sera indispensable. Les objectifs posés pour la production n'imposent pas de cadence forte et le protocole de mise en œuvre n'est pas complexe. L'activité pourra convenir à de nombreux profils dans les publics SIAE dont la rigueur est suffisante pour suivre les consignes précises de mise en œuvre. L'ouverture vers cette activité permettra, au sein d'API'UP de proposer des postes d'insertion à des personnes moins manuelles que sur les autres activités déjà en place (gestion des déchets / menuiserie).

### Première approche Prix

Dans cette première approche, basée sur des hypothèses restant à valider en matière de coût d'investissement des équipements et des moules, le prix de vente des modules à vocation acoustique ont été évalués entre 51.90 € HT et 56.90 € HT (62.28 € à 68.28 € TTC) et le prix de la tablette d'appoint a été évalué à 39.32 € HT (47.18 € TTC).










La première approche prix réalisée sur la collection Perspective montre que les prix sont concurrentiels avec les prix du marché.

Or, l'enquête marketing a révélé que les entreprises sont prêtes à payer 10 à 20 % de plus pour un élément éco-conçu (dans certaines conditions de qualité notamment). Ceci laisse donc une marge de sécurité intéressante pour intégrer les éléments susceptibles de modifier à la hausse les prix annoncés ci-dessus.

Enfin, cette approche, dans l'état actuel d'avancement du projet, ne tient pas compte des efforts d'industrialisation, qui accompagneront le développement de ce produit par API'UP et qui impacteront nécessairement l'évolution du prix à la baisse.

## 3.7. Recommandations sur le business model

Le business model envisagé par API'UP pour le développement de ces accessoires de rénovation est présenté ci-après.

<p><b>Partenaires clés</b> </p> <p>API'UP = fabricant et vendeur</p> <p>Partenaires opérationnelles Aménageurs et agences intervenant sur une rénovation d'espace professionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Distributeurs</li> <li>• Acteurs de la pose dans le cadre d'une vente directe par API'UP</li> </ul> <p>Partenaires Ecosystème : Valdelia, Réseau Economie Circulaire en NA, Ademe, Région, BPI France,...Maison du Monde,...</p>	<p><b>Activités clés</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Récupération de matériaux</li> <li>• Conception, fabrication et livraison d'un produit dans une qualité supérieure.</li> <li>• A évaluer : offre panneau semi-fini</li> <li>• R&amp;D et design pour faire évoluer la matière et les produits</li> </ul>	<p><b>Proposition de valeur</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact RSE de l'offre pour les grands groupes</li> <li>• Argument écoresponsable pour les entreprises s'engageant sur ce critère</li> <li>• Réduction de l'empreinte carbone du client</li> </ul>	<p><b>Relation Client</b> </p> <p>L'achat nécessite une assistance personnelle : très peu de self service dans ce marché.</p>	<p><b>Segments Clients</b> </p> <p>Marché de niche / marché segmenté</p> <p>Espaces tertiaires</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acheteurs des ETI et grands groupes</li> <li>• Dirigeants de PME</li> </ul> <p>Lieux collaboratifs dédiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionnaires de lieux hybrides, coworking, coliving, proworking,...</li> </ul>
	<p><b>Ressources clés</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Logistique de récupération de matériaux et site de fabrication</li> <li>• Développement de projet R&amp;D et Design</li> <li>• Service commercial et marketing en cours de développement</li> <li>• Réseau / Ecosystème en développement : Valdelia,...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction des coûts sur le long terme avec des meubles durables et des éléments de mobiliers remplaçables</li> <li>• Commodité / ergonomie selon les nouveaux usages, sans avoir à changer tout son mobilier</li> </ul>	<p><b>Canaux</b> </p> <p>Vente Directe ou via des revendeurs spécialistes des espaces de travail et collectivités ?</p> <p>Communication via un site internet et un réseau de partenaires ?</p>	
<p><b>Structure de coûts</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• RH : service commercial en cours de développement au sein d'API'UP avec une fonction commerciale et une fonction communication Web</li> <li>• Supports marketing et communication : moyens de communication en cours de développement au sein d'API'UP dans le cadre de la nouvelle marque</li> <li>• Fabrication d'un petit stock d'avance pour expositions, salons, ....</li> </ul>		<p><b>Flux de revenus</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vente de biens : la collection de mobilier</li> <li>• Prix sur catalogues, pouvant varier en fonction de la quantité commandée et du degré de personnalisation (couleur ? taille ?)</li> <li>• Service de réparation</li> </ul>		