

Le benchmarking produit,

**Ou l'art de s'appuyer sur les points forts des autres,
et d'éviter les chausse-trappes !**

- Le benchmarking produit est une technique de comparaison de la performance des produits. Cette performance peut-être fonctionnelle, économique, qualité, durabilité, sécurité,...
- L'objectif du benchmarking produit est de découvrir les meilleures pratiques économiques, et fonctionnelles pour les adapter aux produits de l'entreprise, et ainsi prendre de l'avance sur la concurrence, sans refaire les expériences – bonnes ou mauvaises – qu'ont fait les autres.

Les résultats sont :

- L'entreprise connaît son marché sur des faits - positifs ou négatifs. Les commerciaux développent une argumentation plus percutante.
- Elle développe de nouveaux produits intégrant les meilleures pratiques industrielles du moment. Elle rend de meilleurs services à ses clients.
- Elle a la possibilité de breveter les nouvelles idées qui vont émerger. Elle reprend le leadership sur son marché. Elle améliore son image de marque.
- L'entreprise réduit ses coûts de revient. Elle améliore sa rentabilité, sa capacité à investir et à se développer.
- Elle fait un investissement relativement faible pour un retour important en termes d'image, de réduction des coûts, de progrès. L'entreprise fait un "bond technologique".

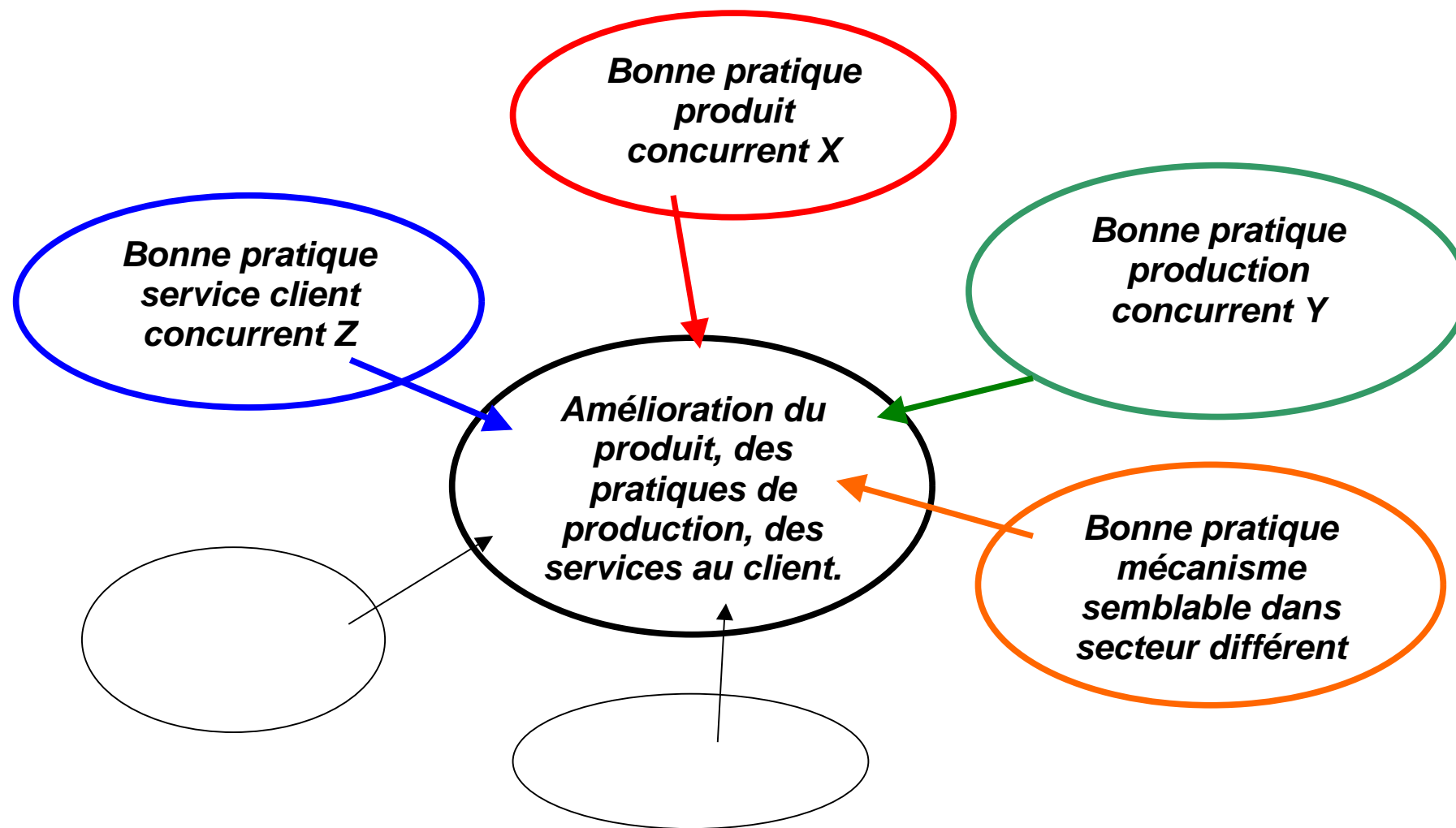


Figure 1 : De multiples enrichissements naissent de la comparaison.

Comment faire cette comparaison ?

Note préliminaire : Pour la clarté de l'exposé, les phases sont nettement séparées. Dans la pratique le suivi des phases ne sera pas séquentiel, mais aléatoire.

1/ Rassembler la matière du benchmarking produit :

- Récupérer des produits :
 - o Concurrents,
 - o Ayant des similitudes avec le produit étudié,
 - o Ayant fonctionné (très important).

- Récupérer les documentations techniques des produits analysés.

2/ Analyser le fonctionnement des produits, et leur adaptation à leur fonction :

- Tracer les courbes des paramètres de sortie en fonction des paramètres d'entrée si elles ne sont pas dans les documentations techniques. (exemple : couple moteur en fonction du régime).
- Les paramètres d'entrée et de sortie sont-ils ceux attendus par le client ? (ou est-il obligé de s'adapter au produit – opération qui peut lui doubler ses coûts...).

3/ Démontez les produits en ayant soin de :

- photographier au fur et à mesure (photo numérique).
- noter les détails qui sautent aux yeux, et les autres (numéros d'empreintes de moule, dates,...).
- S'informer : pourquoi ?, avantages, inconvénients, coûts,...
- Mesurer : poids, dimensions, courses, ...
- Faire une analyse fonctionnelle.

4/ Analyse verticale :

- pièce par pièce, refaire les nomenclatures de chaque produit.
- Déterminer pour chaque pièce, la gamme de fabrication, les coûts matière, production et assemblage.
- Compiler les coûts.
- Déterminer où sont les gisements de productivité pour chaque produit. (mauvaises pratiques)

5/ Analyse transversale :

- comparer comment sont réalisées les fonctions par les différents produits,

Exemple : ces 3 bielles ont la même fonction. Elles n'ont pas les mêmes performances. Economiquement, c'est celle de gauche la "meilleure".



- Déterminer des courbes de corrélation caractéristiques / coûts pour les principaux composants.
- Faire une étude comparative transversale fonctions / coûts d'obtention.
- Classer les pratiques en fonction des échelles de coûts, d'efficacité, de masses,...

6/ Synthétiser :

- Essayer d'assembler le "meilleur produit" à partir des "meilleures pratiques". (Le meilleur produit est celui qui satisfait tous les besoins des utilisateurs, et uniquement ceux-ci, pour le coût le plus bas). Les meilleures pratiques sont celles qui n'ont si possible que des avantages, et qui sont sûres (fruit de longues années d'expérience). Ces pratiques sont généralement dominantes sur le marché. (Par exemple moteur à combustion interne à piston, plutôt que moteur rotatif).
- Attention aux solutions brevetées !!
- A ce stade peuvent apparaître des possibilités d'innovation ou de contournement de brevets qu'il faudra tester par la suite.
- Re-concevoir le produit sur le papier.
- Eviter de reproduire les erreurs des autres (maintenant qu'elles sont connues).

- Vérifier qu'on ne peut pas le simplifier (Contraintes de disjonction du graphe produit).
- Vérifier que l'on ne va pas à l'encontre des lois physiques (mouvement perpétuel,..)
- Valider l'étude par un ou des prototypes.
- Le client est-il prêt à acheter ce nouveau produit ?
- Industrialiser, Produire.

7/ Attention :

Pour l'utilisateur, le gain (économique) peut-être en dehors du produit étudié. Par exemple : un produit standard de prix 100 qui nécessite une adaptation de coût 100 peut-être remplacé par un produit de prix 180, qui ne nécessite pas d'adaptation. De plus le fournisseur touche le Jackpot quand le nouveau produit (prix=180) coûte moins cher à fabriquer, que l'ancien (prix = 100).

Quand faire le benchmarking produit ?

Le plus vite possible !

Pour les bonnes raisons suivantes :

- Votre client peut décider de faire un benchmarking produit sur les composants qu'il achète. Dans ce cas là c'est lui qui va tirer tous les bénéfices de cet investissement, et vous ne tirerez pas d'avantage financier d'un progrès technologique.
- Pire, votre concurrent peut en faire un...
- C'est un investissement qui peut atteindre 1000 % de rendement.

Qui fait le benchmarking produit ?

Les grands comptes ont leurs équipes : veille technologique, veille concurrentielle, équipes de benchmarking. Ils achètent également des prestations extérieures (exemple : mavel.com).

Pour les PMI pas question de payer ou de libérer quelqu'un à plein temps pour ça !

Il vous faut donc faire ponctuellement appel à un spécialiste de la démarche. Celui-ci a l'avantage de ne pas avoir d'a priori, mais "des yeux neufs".