

Stratégie d'entreprise



APF

“Nous avons toujours mis le client au centre de tout”

Annonay Production France, APF, est une entreprise bien connue du marché. Après avoir procédé à une nouvelle levée de fonds début 2021, l'entreprise se prépare à relever les défis à venir du secteur de la piscine. Entre vision du marché, stratégies d'innovation, de fabrication et de distribution, quels sont les leviers qui permettront à l'entreprise de réussir son pari ?

Entretien avec Clément Chapaton, PDG d'APF.

Propos recueillis par Sébastien Carensac

L'HISTOIRE DE L'ENTREPRISE EN QUELQUES MOTS ?

Clément Chapaton : L'entreprise a 27 ans d'existence. J'ai eu la chance de rencontrer Bruno Relmont en 2005 alors qu'il démarrait dans le secteur des couvertures automatiques. Pour ma part, j'étais fabricant de moteurs. Bruno m'a appelé en 2010 pour me proposer de le rejoindre et prendre sa succession. Le marché m'attirait pour son ambiance et sa convivialité ainsi que ses méthodes industrielles. J'ai donc intégré APF en 2011 pour l'épauler. C'est bien tombé. Nous nous entendions bien et nous partagions le même goût pour le travail. Cela a été une incroyable success story et j'ai fini par racheter l'entreprise en 2014. Bruno m'a encore accompagné en développant avec succès notre activité au Benelux 2 ans encore après cela.

POURQUOI CETTE LEVÉE DE FONDS DÉBUT 2021 ?

Nous avons fait tourner une partie du capital pour financer tous nos investissements. Sur les 15 millions d'euros que nous avons levés, 2,5 millions sont destinés à l'augmentation de notre capacité de production pour répondre à la très forte demande du marché. Grâce à cela, nous avons plus de liberté pour investir dans l'innovation, le foncier, les machines, les embauches... J'ai pu également reprendre les pleins pouvoirs sur la société.

QUELLE EST VOTRE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT ?

Notre objectif est de proposer une solution globale. Nous sommes fabricants de produits sur mesure. Ce sont des produits que nos clients ne stockent pas. Ils les commandent, nous leur livrons et ils les installent. En 2010, nous avons donc fait le choix d'avoir une offre plus conséquente, demandée par les clients. Nous avons su leur amener un produit distribué avec le même

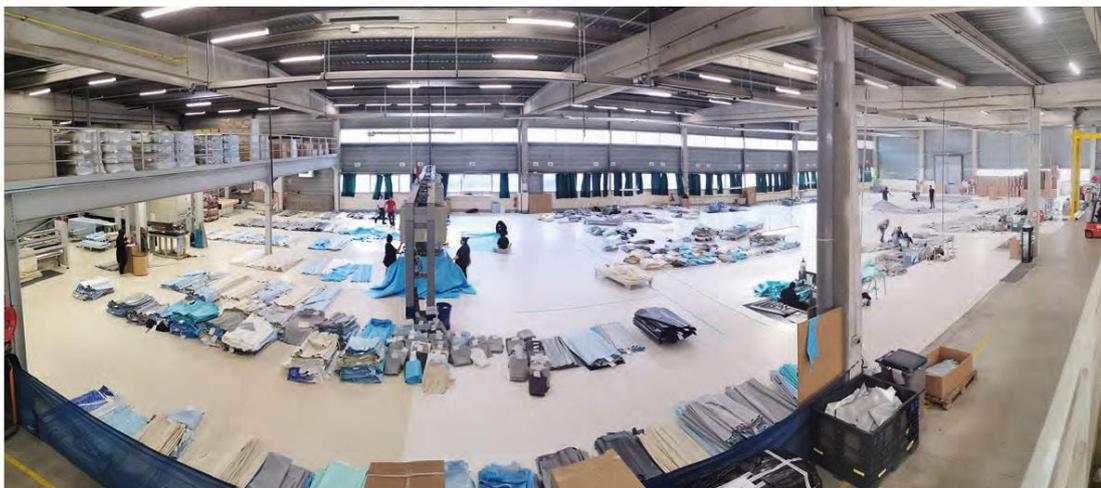


APF EN QUELQUES CHIFFRES



• 88 •

L'activer6 PISCINE / MAI 2021



soin et la même qualité qu'un produit fabriqué sur mesure. À partir du moment où nous le distribuons, c'est parce que nous l'avons choisi car il correspond à nos critères de qualité et nous l'assurons. Nous nous ne nous cachons pas derrière le fabricant.

« La règle numéro un du sur-mesure, c'est le délai »

Il y a 4 ans nous avons acheté une base logistique et mis en place des méthodes et des outils de logisticien. Depuis, nous n'avons cessé de développer notre activité de négoce (membrane, PAC, pièces à sceller...). **Cette double culture de la distribution et de la fabrication nous oblige à être actifs tout au long de l'année,** nous permet de lisser l'activité et de nous professionnaliser encore plus dans notre métier de distributeur de membranes. La règle numéro un du sur-mesure, c'est le délai. Nous préparons 80 000 plans de fabrication tous les ans pour nos productions, avec uniquement des stocks de matières premières et avec des délais de livraison raccourcis.

QUELLE SONT LES SPÉCIFICITÉS D'APF ?

L'étanchéité, la sécurité et la distribution sont notre cœur de métier. Le premier, **l'étanchéité PVC, est un métier qui explose.** Aujourd'hui, APF est l'un des premiers fournisseurs d'étanchéité sur l'Europe, le plus important fabricant de liner sur mesure et fait partie des deux principaux distributeurs de membranes armées de marque Alkorplan ou HYDROFLEX (Marque De Distributeur). **Le liner, c'est de la haute couture.** Nous formons beaucoup en interne et travaillons constamment à l'amélioration de nos technologies et de nos machines pour fabriquer mieux et plus vite... C'est un défi de tous les jours. **La sécurité des piscines est aussi l'une de nos spécialités.** Nous sommes un des leaders sur ce marché avec nos couvertures automatiques, couvertures à barre et barrières de sécurité. Nous fabriquons également énormément de couvertures non sécuritaires : filets, bulles...

Nous avons enfin une **activité de distribution de matériel,** avec des gammes courtes de produits de qualité (construction, filtration, traitement de l'eau et chauffage), disponibles et avec le meilleur service pour nos clients.

L'INNOVATION EST-ELLE ENCORE POSSIBLE SUR VOS MÉTIERS ?

Depuis 10 ans, nous œuvrons à mettre APF à la pointe de l'innovation et à réinventer nos produits.

Nos axes sont fiabilité et simplicité d'utilisation, pour l'installateur comme pour l'utilisateur. Un produit doit être le plus simple possible à installer par l'un et à utiliser par l'autre, et le plus fiable possible pour les deux. Un professionnel sans problèmes est un client satisfait. Nous n'avons pas de dogme, s'il y a un besoin de modification, nous le faisons.

C'est de cette façon que nous avons innové avec **l'Autoflix**, primé deux fois à Lyon, pour l'ouverture et la fermeture automatique des couvertures. Il s'installe facilement avec seulement deux ou trois supports à fixer. L'utilisateur n'a simplement qu'à appuyer sur un bouton pour ouvrir ou fermer son volet. Même chose pour **l'Apf Connect**. Plutôt que de chercher la clé du volet alors que nous avons toujours notre téléphone sur nous, nous avons proposé le pilotage par smartphone tout en respectant les règles sécuritaires de proximité et de visibilité. Ce n'est pas une contrainte pour le pro car tout le monde sait appairer son téléphone avec sa voiture. C'est le même principe. Autre innovation, la **couverture Eden**, un concentré de technologie qui permet de couvrir automatiquement toute forme de bassin avec un nouveau type de couverture. Son installation nécessite moins d'1h30, ce qui est très appréciable, surtout en ce moment, et se contrôle juste avec un smartphone.

En tant que distributeur, nous avons mis sur le marché **l'Xtreme**, la seule membrane garantie 5 ans contre la décoloration (même sur le noir), un produit Alkor dont nous avons l'exclusivité.

« Nous sommes dans un métier où le service est essentiel »

Tous les industriels de la piscine investissent dans les produits connectés. Le marché va arriver à maturité et des standards vont s'imposer. Avec l'Apf Box, nous avons cherché à proposer une solution économique, facile à installer et utiliser, et fiable. Ce que veut surtout le consommateur, c'est une interface simple et intuitive pour piloter sa filtration, grâce à son smartphone. Si nous comparons la piscine avec la voiture, l'Apf Box est le

Stratégie d'entreprise

tableau de bord de la piscine et toutes les informations nécessaires s'affichent sur un écran.

QUELLE EST VOTRE STRATÉGIE DE DISTRIBUTION ?

Nous avons fortement développé l'export avec des distributeurs en Europe du Nord, en Espagne et au Portugal, des marchés qui fonctionnent très bien. **Ce sont nos innovations qui nous ont permis de pénétrer ces marchés** où les acteurs sont plus sensibles à ces technologies.

En France, nous connaissons une très forte progression. C'est un marché mature sur lequel nous devons avoir de grosses capacités de production pour répondre à la demande, car la piscine s'est complètement démocratisée. Sur les marchés exports, la piscine reste une niche, et nos distributeurs sont très friands d'innovations. Nos clients français y sont aussi réceptifs mais **avec des caméras de commandes pleines jusqu'en 2022, ils mettent davantage de temps à les distribuer.**

« Nous avons deux axes, les délais et l'accompagnement »

ET EN MATIÈRE DE SERVICES ?

Nous avons deux axes : les délais et l'accompagnement. **Les délais, avec une transparence complète envers nos clients.** Ils ont accès à un planning en ligne qui leur permet de suivre toutes les étapes de la fabrication de leur produit, du jour de sa commande à sa livraison. Un planning que nous nous efforçons de respecter le plus possible. Nous enregistrons même les demandes de cotes et les échanges avec les clients. Cette transparence sur les délais est très importante car nous arrivons souvent en fin de chantier. Compte tenu des volumes de constructions et de rénovations que nous rencontrons, la validité de l'information donnée est primordiale et permet à nos partenaires d'optimiser leurs chantiers et de respecter leurs engagements vis-à-vis de leurs clients.

L'accompagnement, par la formation. Nous proposons des formations sur la pose de liner, par exemple, référencées Datadoc. Nous sommes dans un secteur où beaucoup de pros ont été formés sur le tas. Ils ont besoin d'être formés à nos métiers du sur-mesure. Cela fonctionne très bien. Nous avons un taux de satisfaction de l'ordre de 97 %. Constaté que les entreprises nous renvoient chaque année de nouveaux techniciens et des vendeurs est une récompense.



Notre service commercial s'est beaucoup étoffé avec une équipe de 14 personnes (contre 4 en 2014), une hotline réservée aux pros pour les questions techniques auxquelles répondent des techniciens formés, une ligne ouverte pour les particuliers sur certaines typologies de produits pour les accompagner pendant la durée de vie de leurs produits.

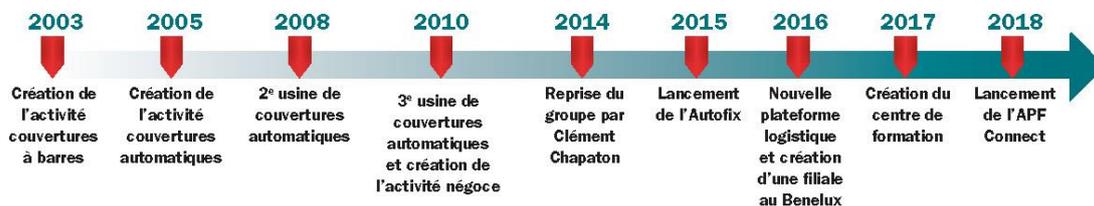
Notre société est tellement tournée vers le client que par nature **nous sommes très orientés services.** Je viens du commerce et j'essaie de partager avec mes équipes mon engagement et mes valeurs. J'estime que quand un commercial prend la parole et s'engage, sur les délais ou la qualité, il le fait au nom de l'entreprise.

« APF est un acteur engagé sur le made in France »

APF est aussi **un acteur engagé sur le made in France et le made in Ardèche** avec 6 sites de production et une base logistique, trois pour les couvertures automatiques, une pour les couvertures à barres, une autre pour les bâches à bulles et la dernière pour le liner. Ces implantations à Annonay (07), Eurre (26), Toulouse (31) et Masset (18), nous permettent de desservir correctement nos clients sur toute la France et d'être plus proches d'eux.

Nous travaillons en **circuit court avec des fournisseurs de l'Ain, de la Drôme, de l'Ardèche...** Le fait de travailler avec des partenaires locaux nous donne plus de réactivité et nous permet de nous adapter plus facilement à la saison et à de très fortes demandes, comme cette année.

APF a toujours cherché à rester sur un **modèle de société familiale**, avec une identité propre, c'est dans son ADN. Nous sommes dans un métier de partage avec des valeurs.



COMMENT INTÉGREZ-VOUS LES QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES DANS VOTRE STRATÉGIE ?

Dans tous nos métiers **nous consommons très peu d'énergie** et ne **générons** aucune pollution d'exploitation. Nous sommes engagés dans le recyclage des chutes de matières premières, mais aussi de carton, d'aluminium, de bois, de PVC, en travaillant avec des filières qui récupèrent nos déchets et fabriquent de nouveaux produits.

Une part de nos investissements a été consacrée à la **rénovation thermique de nos bâtiments** pour réduire encore plus nos dépenses énergétiques. Un industriel doit penser à son environnement global.

ET LE MARCHÉ DE LA RÉNOVATION ?

Il y a un intérêt primordial pour la rénovation. La demande est de plus en plus conséquente avec **un nombre croissant de professionnels poseurs et de magasins qui se positionnent sur ce marché**. Nous avons la chance d'être sur un métier qui nous permet d'avoir des projections de volume intéressantes à moyen/long terme. On s'occupe aujourd'hui de la rénovation des bassins vendus en 2010 mais vu les ventes actuelles, on peut s'attendre à des quantités vraiment impressionnantes à l'avenir. Et c'est vrai pour tous les équipements qu'on installe dans la piscine : couvertures, pompes, filtres...

COMMENT VOYEZ-VOUS LE MARCHÉ ÉVOLUER ?

Tous nos marchés auront tendance à progresser. Celui du renouvellement sera plus fort encore. Et naturellement, le parc n'ayant cessé de grandir, il y aura de plus en plus de demande d'équipement et de modernisation.

Aujourd'hui, les carnets de commandes de nos clients sont pleins et, pour certains, 2022 est déjà bien rempli. Covid oblige, beaucoup de pros ne sont pas partis en vacances cet hiver et ont avancé sur leurs chantiers. La saison a démarré avec deux mois d'avance. Mais il faut raison garder : le marché de la piscine reste un marché de niche. Avec les tensions actuelles sur les matières premières, nous savons que nous allons rencontrer des difficultés importantes pour cette saison, dans les mois à venir. En tant qu'acteur de référence, **ce qui est important pour nous c'est de conserver notre qualité et de respecter nos délais envers nos clients**.



Détente

FABRICANT PISCINES



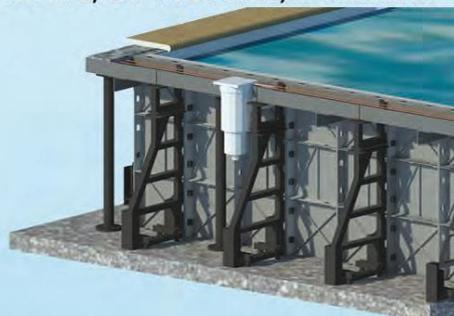
Piscines Bois

7 formes, 90 modèles, 3 hauteurs



Piscines Tradi PVC

1 forme, 80 modèles, 1 hauteur



Escaliers

Standard et sur-mesure

commercial@detente.info