



# Sciences Économiques

## Ateliers Roger Poncin & Cie sa Ateliers Roger Poncin & Cie sa



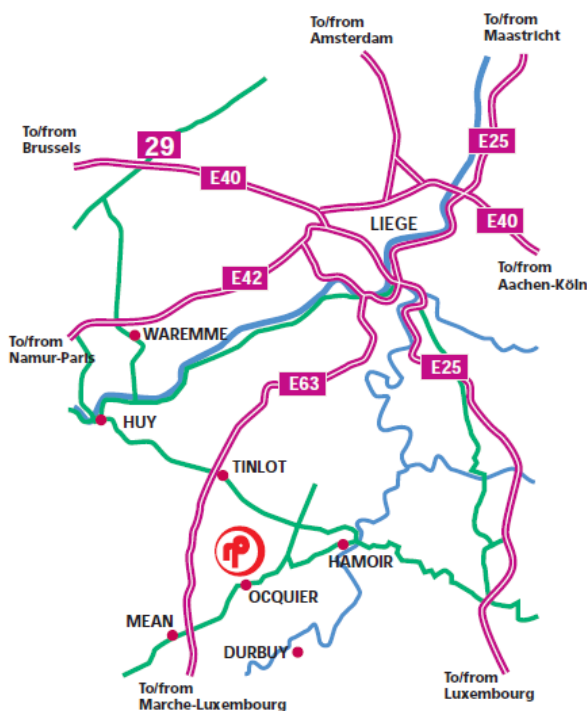
Travail présenté par BRUNE Thomas et VAN HUFFEL Julien, étudiants de 4B  
Année scolaire 2010-2011

## Ateliers Roger Poncin & Cie S.A.



L'entreprise Ateliers Roger Poncin & Cie S.A. est une société anonyme. Elle fait partie du secteur secondaire. Elle est donc active dans le domaine de la transformation. Il s'agit d'une entreprise métallurgique spécialisée dans la construction métallique depuis maintenant 68 longues années. Nous sommes allés la visiter le samedi 12 février. Nous avons été reçus par Monsieur Yves Poncin. Yves Poncin et son frère cadet Vincent sont les deux administrateurs de l'entreprise. Ils s'occupent de la gestion de l'entreprise au quotidien, sous la direction de leur père, François Poncin. Yves s'occupe principalement du département commercial de l'entreprise tandis que Vincent est responsable de l'atelier.

### Chapitre 1: La situation géographique de l'entreprise



Les ateliers Roger Poncin & Cie sont établis dans le petit village d'Ocquier (commune de Clavier). Ce petit village, comme le montre cette carte, est situé dans la région du Condroz. Ocquier est à une vingtaine de minutes de Huy en voiture.



Toujours sur cette photo, si on regarde attentivement dans le coin inférieur gauche, nous pouvons apercevoir le terrain de football et le club de tennis du village. Nous verrons plus tard que ces terrains sont convoités par la société. La superficie totale de l'entreprise s'élève à 45.000 m<sup>2</sup>.



Nous voici maintenant à l'intérieur du plus grand des 4 hangars. Celui-ci fait 30 mètres de large et 300 mètres de longueur. Dans ce hangar, les pièces sont tout d'abord découpées, puis sablées à l'aide d'une machine projetant des grenailles métalliques. Ensuite, elles sont traitées contre la corrosion, puis les ouvriers procèdent au forage, au soudage, et à l'assemblage, à l'aide de machines très sophistiquées dont le coût peut atteindre 600.000 €, voire plus. Les pièces sont peintes avant le montage.

Il faut savoir aussi qu'avant de construire un pont sur chantier, les ateliers Poncin procèdent à son assemblage en usine et vérifient que chaque pièce répond au cahier des charges. Une fois la vérification terminée, les pièces sont démontées et envoyées séparément sur chantier.



Sur cette photo, les ouvriers montent le pont dans le hangar et vérifient qu'il est bien en ordre avant de le démonter.

**LES RAISONS QUI EXPLIQUENT L'IMPLANTATION DE L'ENTREPRISE LÀ OÙ ELLE SE TROUVE SONT LES SUIVANTES:**

- Premièrement, l'entreprise est très bien située. En effet, elle se trouve en Wallonie, qui est au cœur de l'Europe.
- Deuxièmement, il s'agit aujourd'hui encore d'une entreprise familiale. Roger Poncin, son fondateur, était un maréchal ferrant qui vivait à Ocquier. Malgré le succès de l'entreprise, il n'a jamais envisagé de déménager, pas plus que ses héritiers. L'entreprise fait vivre une centaine de familles des environs, ce qui constitue une réelle fierté et qui demeure une motivation sans pareille pour la direction actuelle.

**L'ACCÈS À L'ENTREPRISE**

L'accès à l'entreprise est relativement aisé. Les pièces qui quittent les entrepôts peuvent atteindre 40 mètres et on imagine mal la manipulation de telles pièces en pleine ville. Dans le cas présent, les camions accèdent aux hangars via la N63 (4 bandes de circulation) et parcourent les derniers kilomètres via les Nationales 641 et 638, qui traversent une région peu habitée.

Pour le transport des marchandises, l'entreprise a principalement recours au transport routier pour tout ce qui concerne l'Europe mais elle fait aussi appel au transport fluvial et maritime lorsque que les marchandises sont exportées hors Europe.

**POSSIBILITÉS D'EXTENSION**

Il existe une possibilité d'extension pour l'entreprise. Cette extension est nécessaire mais tarde à venir en raison de la lenteur des autorités communales entre autres. En effet, la famille Poncin, qui souhaite par ailleurs sécuriser le site en clôturant l'enceinte, a proposé aux comités des clubs de football et de tennis voisins de participer à la construction d'un nouveau club house commun, une centaine de mètres plus à l'ouest. Le problème est d'obtenir l'accord de tous. La famille Poncin ne désespère pas et attend désormais l'accord du conseil communal.



Une fois l'accord obtenu, l'entreprise disposera d'un demi-hectare supplémentaire et pourra envisager la construction de nouveaux hangars. Si le projet aboutit, un capital de 2.000.000 d'euros serait investi.

## Chapitre 2: L'histoire de l'entreprise

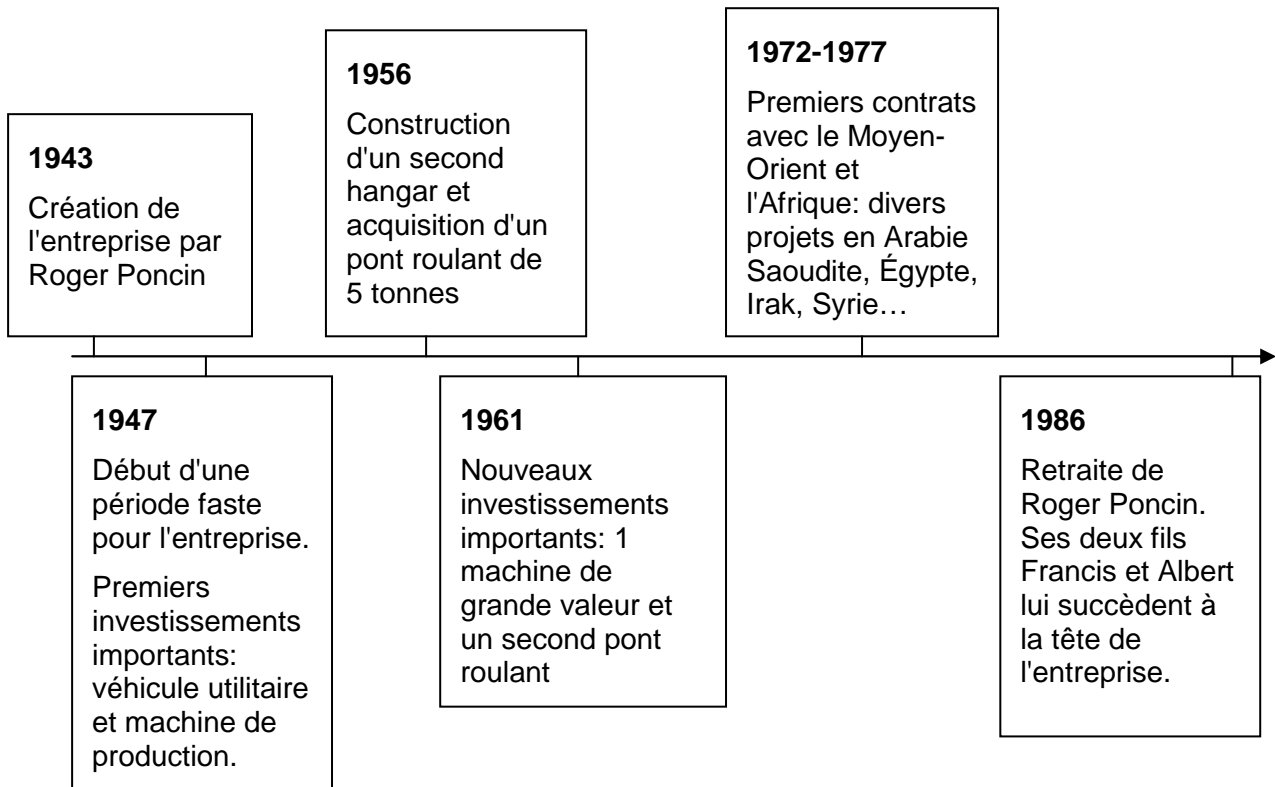
En 1943 à Ocquier, un petit village situé au cœur du Condroz, une petite entreprise vit le jour. Le fondateur de cette petite entreprise s'appelait Roger Poncin. Roger était marié depuis un an lorsqu'il décida de voler de ses propres ailes et de passer d'une activité artisanale à une activité entrepreneuriale. En effet, alors qu'il officiait en tant que maréchal ferrant, il décida de s'investir dans la construction de hangars. Il donna son nom à l'entreprise. Lors du lancement du projet, il disposait d'un maigre capital se limitant à 6.800 euros. Ce capital lui venait en réalité de son épouse, qui lui fit une confiance aveugle et qui contribua grandement au succès de son entreprise.

Après la seconde guerre mondiale, les Ateliers Roger Poncin eurent très vite beaucoup de succès. En 1947, avec les bénéfices que l'entreprise lui rapportait, il acheta le premier véhicule utilitaire destiné au transport de la production. Toutefois, soucieux d'améliorer la production, il procéda à l'achat d'une Penning-Hause, une première machine d'une valeur de 2.500 euros, une somme considérable à l'époque. Celle-ci lui permit de doubler la production et de réduire la masse salariale (2 ouvriers au lieu de 4). En 1956, la société investit dans un deuxième hangar et acheta un pont-roulant de 5 tonnes. En 1961, Roger acheta une machine d'une valeur de 13.600 euros, qui servait à percer certains types de poutrelles, ainsi qu'un deuxième pont-roulant. L'entreprise était florissante et hérita de plusieurs chantiers inachevés en raison des faillites de nombreux concurrents incapables de résister à la crise économique.

Entre 1972 et 1977, Monsieur Poncin noua des contacts avec l'Arabie Saoudite. Il y construisit une villa pour le prince Saoud, un building, des passerelles... etc. Après l'Arabie, il eut des contacts avec plusieurs pays d'Afrique et du Moyen-Orient comme l'Égypte, l'Irak, la Syrie et le Soudan.



A la retraite de Roger en 1986, ses deux fils Francis et Albert lui succédèrent. Actuellement, ce sont les fils de Francis, Yves et Vincent, qui gèrent l'entreprise aux côtés de leur père. Yves Poncin est la personne qui a accepté de nous recevoir.



## Chapitre 3: La production

### **PROCESSUS DE FABRICATION**

Comme vous pouvez le voir sur le schéma du processus de fabrication en annexe I, la première étape est l'analyse de l'appel d'offres par le Bureau d'études interne ou externe. Lorsque l'entreprise obtient le contrat, elle soumet le projet au bureau de traçage interne ou externe. Ce dernier établit les métrés sur base desquels le bureau des achats procède à la commande des matières premières. Ensuite, le bureau de traçage établit et transmet par voie informatique les plans de montage au département Gestion atelier. Ce dernier se charge de la mise en fabrication et du contrôle d'exécution tout au long de la chaîne. Les pièces d'acier carbone sont d'abord découpées, puis sablées (grenillées) et traitées contre la corrosion. Ensuite, viennent le forage, le poinçonnage, l'assemblage et le soudage. Avant l'emballage (colisage), les pièces sont mises en peinture. Enfin, les pièces sont stockées à l'extérieur puis expédiées sur chantier pour le montage définitif.

Cela n'apparaît pas sur le schéma, mais il faut noter que, telle une construction en légo, les pièces, en raison de leur volume, sont le plus souvent montées dans le hangar, puis démontées et expédiées individuellement. En effet, l'entreprise doit s'assurer du parfait assemblage et ne peut se permettre un retour en usine en cas de problème.

Autre détail important, le service Qualité intervient à toutes les étapes du processus de fabrication. L'entreprise est labellisée ISO 9001 et détient de nombreuses autres certifications, sans lesquelles il lui serait impossible de vendre à l'étranger. Ces certifications sont renouvelées chaque année.

## Chapitre 4: Finance et comptabilité

### EXAMEN DU BILAN

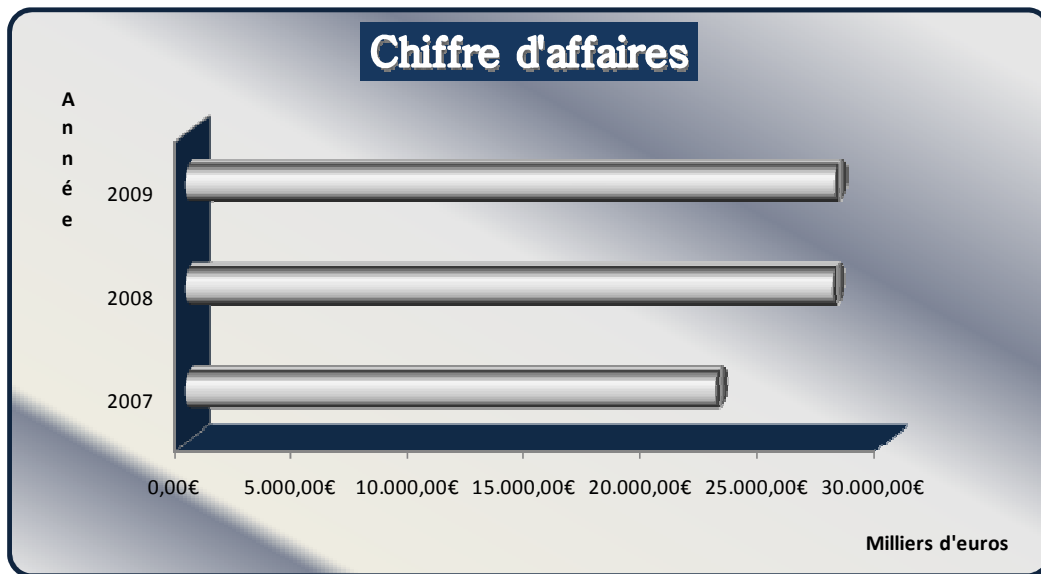
BILAN SYNTHETIQUE EXERCICE 2009					
ACTIF			PASSIF		
<b>ACTIFS IMMOBILISES</b>	<b>5.740.145€</b>	<b>31%</b>	<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>4.824.704€</b>	<b>26%</b>
Immobilisations incorporelles	3.526.014€	19%	Capital	2.500.000€	14%
Immobilisations corporelles	0€		Primes d'émissions	0€	
Immobilisations financières	2.214.131€	12%	Plus values de réévaluation	991.574€	5%
			Réserves	276.927€	1%
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b>	<b>12.754.185€</b>	<b>69%</b>	Bénéfice reporté	1.056.203€	6%
Créances à plus d'un an	0€		Subsides en capital	0€	
Stocks et commandes en cours d'exécution	2.355.557€	13%			
Créances à un an au plus	7.488.387€	40%	<b>PROVISIONS ET IMPOTS DIFFERES</b>	<b>50.213€</b>	<b>0,3%</b>
Placements de trésorerie	80.097€	0,4%	Provisions pour risques et charges	50.213€	0,3%
Valeurs disponibles	2.470.448€	13%	Impôts différés	0€	
Comptes de régularisation	359.696€	2%			
			<b>DETTES</b>	<b>13.619.413€</b>	<b>74%</b>
			Dettes à plus d'un an	1.958.880€	11%
			Dettes à un an au plus	11.644.776€	63%
			Comptes de régularisation	15.757€	0,1%
<b>TOTAL</b>	<b>18.494.330€</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>18.494.330€</b>	<b>100%</b>

On peut constater que les actifs immobilisés représentent environ un tiers du total des actifs contre deux tiers pour les actifs circulants. Les postes principaux des actifs immobilisés sont les suivants: Terrains et constructions (45 %); Installations, machines et outillages (26 %); Leasing (22 %). Le mobilier et le matériel roulant n'interviennent quant à eux que pour 3 %. Les créances à un an au plus représentent à elles seules 40 % des actifs circulants. Les stocks et commandes en cours d'exécution interviennent pour 13 % des actifs selon une répartition pour ce poste de 63 % pour les stocks et 37 % pour les commandes en cours d'exécution.

Au niveau du passif, le capital de l'entreprise est de 2.500.000 euros. Les dettes extérieures fournissent les  $\frac{3}{4}$  du financement, contre environ  $\frac{1}{4}$  pour les capitaux propres. Il est à noter que 85 % des dettes extérieures de l'entreprise sont des dettes à un an au plus.

**ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES**

Année	2007	2008	2009
CA (euros)	22 689 586,00	27 739 833,00	27 833 128,69
Évolution (%)		<u>+ 22,3 %</u>	<u>+ 0,3 %</u>



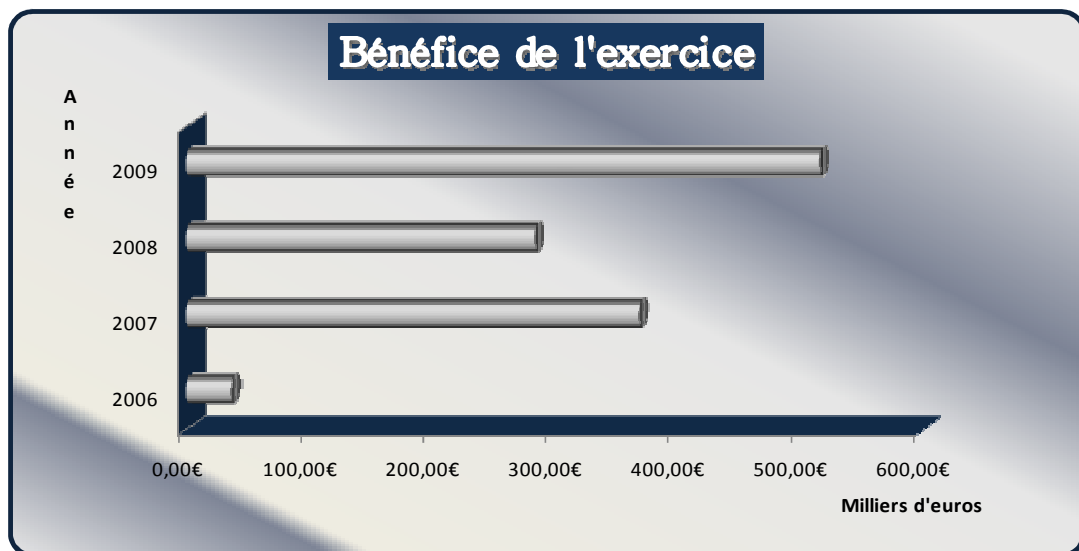
On constate que le chiffre d'affaires a fortement progressé entre 2007 et 2008. C'est dû à la réalisation de plusieurs projets d'envergure et à la bonne conjoncture économique en 2007. Par contre, le chiffre d'affaires a connu une croissance quasi nulle entre 2008 et 2009. Cela s'explique par un ensemble de facteurs mais le principal est la crise bancaire et financière de 2008, dont les conséquences se font ressentir aujourd'hui encore. En effet, en sauvant les banques, les gouvernements des différents États occidentaux et arabes se sont fortement endettés, ce qui a ralenti les investissements en infrastructures. Les autorités publiques constituent évidemment le principal client des Ateliers Poncin, dont la spécialité est, pour rappel, la construction de ponts et autres charpentes métalliques d'envergure.

Autre facteur déterminant, la forte baisse du dollar par rapport à l'euro, qui a entraîné une hausse des prix considérables pour les nombreux clients potentiels du Moyen-Orient, d'Afrique et d'Asie, qui achètent en dollars.

La croissance est quasi nulle en 2009, certes, mais contrairement à d'autres entreprises du secteur, les Ateliers Poncin n'ont pas vu leur volume des ventes s'effondrer.

### ÉVOLUTION DU BÉNÉFICE

Année	2006	2007	2008	2009
Bénéfice de l'exercice (euros)	35 866	368 294	283 288	514 586
Évolution (%)		+ 926,86%	-23,08%	+ 81,65%



On constate une évolution très saccadée du bénéfice au cours des quatre années. Cette évolution est essentiellement due à la nature, au nombre et en particulier à la taille des chantiers. Les marges bénéficiaires peuvent varier très fort d'un chantier à l'autre en raison de la concurrence acharnée des pays émergents notamment.

### INVESTISSEMENTS

Côté investissements, l'entreprise poursuit la modernisation de son équipement de découpage, de grenailage, de soudage et de forage, afin de traiter des pièces de plus en plus volumineuses, et d'effectuer un travail de plus en plus pointu. Par ailleurs, comme précisé plus haut, elle envisage d'investir dans un nouveau hangar et de procéder à l'achat d'un terrain jouxtant le site actuel.

## Chapitre 5 : Le commerce

Pour les Ateliers Poncin, il faut savoir qu'il n'existe aucun client régulier. Tous les produits sont faits pour durer, ce qui fait que la liste des clients est très longue.

La plupart du temps, ce sont des responsables politiques belges ou étrangers en charge des marchés publiques, qui lancent des appels d'offres auxquels l'entreprise se doit de réagir.

Ce marché est à caractère international car le marché belge est trop restreint pour assurer la pérennité de l'entreprise. Dès lors, la direction assure une veille permanente et dispose de bureaux d'observation implantés tantôt en Iran, tantôt en Afrique du Nord.

Actuellement, il y a une bonne centaine d'études de marchés en cours ainsi que 20 commandes en exécution. Il faut compter 6 à 9 mois entre l'enregistrement d'une commande et sa livraison. Vu le coût relativement élevé de production (charges salariales supérieures à la moyenne), les Ateliers Poncin misent avant tout sur la qualité de leurs produits et du service ainsi que sur la brièveté des délais de livraison. Dans certains cas, l'entreprise ne prend pas en charge le montage sur chantier mais le confie à d'autres, tout en assurant un travail de supervision.

### **LE MARKETING**

Dans une entreprise comme celle-ci on ne peut pas vraiment parler de marketing. En effet, vu l'ampleur des chantiers que l'entreprise doit assurer, elle ne fait pas de publicité.

La connaissance de l'entreprise se fait par bouche-à-oreille. Les administrateurs assurent des veilles permanentes comme dit plus haut.

## Chapitre 6 : Les ressources humaines

### ORGANIGRAMME (VOIR ANNEXE II)

Comme nous l'avons vu, les Ateliers Roger Poncin sont avant tout une entreprise de souche familiale. Si on observe l'organigramme général, on constate rapidement que des membres de la famille Poncin occupent toujours des postes à responsabilités. Notons ainsi que la direction générale est assurée par Francis Poncin (fils du fondateur) tandis que ses fils Yves et Vincent sont administrateurs et se chargent, entre autres, pour le premier de la direction commerciale et pour le second de la direction Qualité et de la gestion Atelier. Ils sont secondés dans leur travail de gestion par plusieurs ingénieurs.

### EFFECTIFS

Les Ateliers Roger Poncin employaient 100 personnes en 2010. Comme on peut le voir sur le tableau ci-dessous, la répartition employés / ouvriers est plus ou moins de 25 / 75.

En 2010, 100 % du personnel était engagé à durée indéterminée.

La proportion d'hommes était de 96 % contre seulement 4 % de femmes. On remarque que le niveau d'études des femmes est plus élevé que celui des hommes. Elles sont peu nombreuses mais ont toutes un niveau d'études supérieur non universitaire ou universitaire. La majorité des membres du personnel masculin ont un niveau d'études secondaire (74 %).

Le personnel engagé à temps partiel représentait en 2010 moins de 5 % des effectifs.

#### Effectifs des 4 dernières années:

	2007	2008	2009	2010
<b>Personnel administratif: employés, cadres,...</b>	25	30	31	26
<b>Personnel de production: ouvriers, contremaître,...</b>	85	90	80	74



## **ORGANISATION DU TRAVAIL**

Le travail est organisé en trois pauses: 7 h 30 - 16 h, 8 h 15 - 17 h ou 6 h - 14 h 10.

L'entreprise accorde une grande importance à la formation. Pour les cadres, des formations sur la communication, le marketing ou encore les techniques de négociation sont prévues. Le personnel de production, quant à lui, suit des formations relatives aux techniques de soudure ou encore à l'utilisation de machines de plus en plus informatisées et sophistiquées.

Pour les administrateurs, une formation sur "les bonnes manières" est prévue... En effet, la plupart des clients que les administrateurs reçoivent pour signer des contrats sont des personnes de haut rang, comme des ministres ou des diplomates...

En ce qui concerne le recrutement du personnel ouvrier, l'entreprise éprouve, malgré le taux de chômage élevé, de réelles difficultés. En effet, il devient compliqué de trouver des jeunes alliant connaissances techniques et motivation. De plus, les barèmes pratiqués dans ce secteur sont relativement bas et la différence avec le chômage complet indemnisé est trop faible, ce qui n'incite pas les demandeurs d'emploi à postuler. Pour rester concurrentielle, l'entreprise ne peut toutefois se permettre d'augmenter les salaires.

L'entreprise a fréquemment recourt aux bureaux d'intérim car les besoins peuvent varier grandement en fonction des chantiers en cours. Elle transmet ses critères au bureau d'intérim, qui se charge de trouver les personnes adéquates.

## Chapitre 7 : Le développement durable:

En ce qui concerne le développement durable, les "Ateliers Roger Poncin & Cie S.A." ont peu de marge manœuvre. Toutefois, là où elle le peut, elle se montre attentive en ayant par exemple recourt à des huiles bios, certes plus chères mais plus écologiques. Autre effort notoire, le tri systématique des déchets.



## Chapitre 8 : Questions libres

A la question "pourquoi avez-vous entrepris?" il nous fut répondu:

"Je co-dirige une entreprise familiale créée par mon grand-père. Certes, nous pourrions la vendre et vivre aisément et sans tracas, mais notre plus grande fierté est de faire vivre une centaine de familles de notre région. C'est une fierté et une responsabilité très gratifiante. Un de nos soucis est de résister à la concurrence de plus en plus acharnée des pays émergents."



Les Coréens et les Chinois se spécialisent de plus en plus dans le métier. Il y a quelques temps, ils sont venus construire un pont en Allemagne... Inquiétant non?



L'avenir est donc incertain pour Les Ateliers Roger Poncin & Cie S.A. comme pour toutes les entreprises européennes de cette taille. Ils devront sûrement élargir leurs domaines de compétence ou alors trouver le moyen de baisser leurs prix pour rester dans la course.

Nous avons ensuite demandé à Yves Poncin de nous donner quelques conseils si nous désirons un jour entreprendre. La première chose qu'il nous a répondu, est qu'il faut savoir choisir son secteur. Il faut ensuite être animé par une grande motivation et être très courageux. Il ne faut pas entreprendre dans le seul but de gagner beaucoup d'argent. En effet nous pourrions être très déçus. Il faut avant tout croire dans son projet et être passionné. Il nous a dit aussi d'être humbles et simples. Le mieux serait d'étudier le commerce ainsi que la gestion. Il ne faut jamais abandonner, quand on se lance dans quelque chose, il faut aller jusqu'au bout.

Il faut aussi faire attention au crédit bancaire, car celui-ci peut s'avérer très dangereux, et ne surtout pas confondre recettes et bénéfices.



A la question "Que faire pour rejoindre un jour votre entreprise?", Monsieur Poncin nous a répondu que tout d'abord, il faut être polyvalent. Pour un ouvrier, il faut étudier les techniques de constructions métalliques, la soudure, la lecture de plan et l'électronique.

## Conclusion

Pour conclure, nous dirons que la visite fut très instructive! Nous avons vraiment aimé visiter cette entreprise internationale et connue dans le monde entier. Un des hangars, s'étendant sur une longueur de 300 mètres était très impressionnant. Nous avons vu de nombreuses machines, dont un robot laser servant à la découpe, plusieurs types de machines à souder très sophistiquées, une machine réalisant le sablage des poutres par projection de grenailles métalliques et un atelier de peinture.

Julien: Personnellement, je ne voudrais pas travailler dans cette entreprise car je n'aime pas beaucoup le bruit et que c'est un domaine où il n'y a presque que ça. Mais si je devais choisir une place, j'aimerais gérer le département soudage. Pas besoin de beaucoup de qualification mais du sang froid car en tant que gérant, j'aurais des hommes à prendre en charge.

Thomas: Personnellement, il ne me déplairait pas de travailler dans l'entreprise. J'aimerais beaucoup assurer la coordination d'un projet en tant qu'ingénieur, tracer les plans et participer à la construction d'infrastructures ambitieuses comme la gare de Luxembourg, le stade du standard de Liège ou plus récemment, le pont de Charleroi. Chaque projet est unique et constitue un nouveau défi à relever.

Par contre, je n'aimerais pas non plus passer ma vie professionnelle dans les ateliers. Ce ne doit pas être très sain, à cause du bruit assourdissant des machines et des poussières entre autres.

## Quelques réalisations de l'entreprise

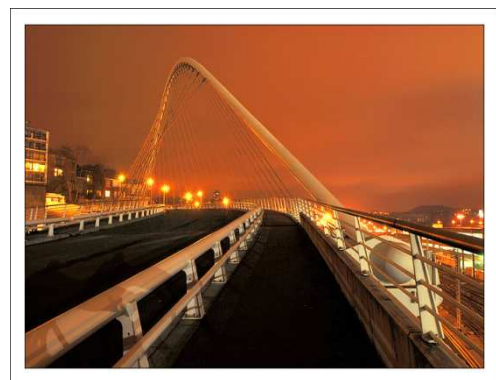
Rappelons que l'entreprise Ateliers Roger Poncin & Cie S.A. est dans la construction métallique depuis 68 longues années. Il est donc impossible de montrer toutes les constructions qu'elle a effectuées. Nous avons choisi quelques constructions parmi les plus importantes.

Rappelons aussi que l'entreprise Poncin ne construit pas uniquement des ponts, elle peut aussi construire des structures métalliques de bâtiments comme le stade du Standard de Liège ou l'espace Léopold européen.

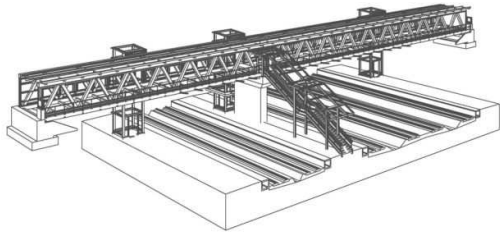
- 1) Le pont de l'observatoire, destiné à la gare T.G.V. des Guillemins à Liège, entièrement construit par l'entreprise



Sur cette photo, les ouvriers construisent le pont dans le hangar. Ensuite, ils le démonteront et enverront les pièces par camion sur le chantier.



## 2) Pont de France



Avant la construction du pont, on fait appel à un architecte pour imaginer et dessiner les plans de ce pont.



Les pièces sont transportées par camion vers le chantier où les ouvriers les assembleront.



Une fois les pièces assemblées, on les met en place à l'aide d'une grue.



Le pont est monté par les ouvriers et est maintenant terminé.

### 3) Pont XII sur l'autoroute A13 au Grand-Duché du Luxembourg



Assemblage en ateliers.



Transport par bateau.

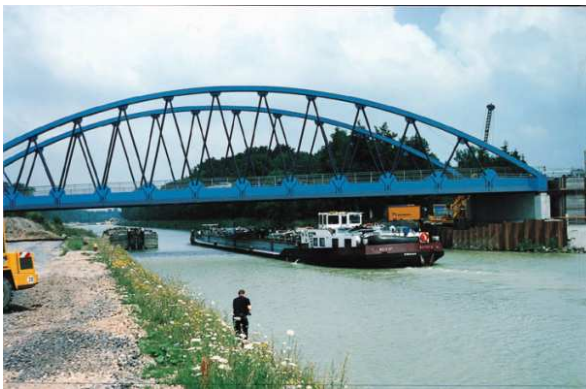


Pont terminé et construit.

#### 4) Bow-string



Placement du pont à l'aide d'une grue.



Pont construit et terminé.



Etant donné le poids impressionnant des éléments métalliques, les pieds du pont sont placés sur des remorques de camions à roues pleines. L'opération prend plusieurs heures et nécessite une coordination parfaite de la part des ingénieurs des ateliers Poncin.

## 5) Le stade du Standard de Liège

Les Ateliers Roger Poncin & Cie ont en effet construit toute la structure métallique de ce bâtiment.



## 6) L'espace Léopold européen



## BIBLIOGRAPHIE

### Site Internet

[www.poncin-construct.be](http://www.poncin-construct.be), Ateliers Roger Poncin & Cie S.A., consulté en février 2011.

### Documents divers

- Extraits des comptes annuels des exercices 2007, 2008 et 2009.
- Catalogue officiel de l'entreprise: Ateliers Roger Poncin & Cie S.A., Workshop for steel structures.
- Documents généraux fournis par l'entreprise intitulés Documents secrétariat.
- Extrait de la Banque-carrefour des entreprises fournis par l'entreprise.
- Brochure De chêne et de métal, un entretien avec Roger Poncin, le fondateur.

### Remarques

- Les graphiques ont été réalisés par nos soins à l'aide du logiciel tableur Microsoft Excel©
- Les images ont été extraites du site Internet de l'entreprise [www.poncin-construct.be](http://www.poncin-construct.be) avec l'accord de Monsieur Yves Poncin.