

Succes Story Posalux – EPFL



© 2010 objectifresult Sàrl. Tous droits réservés



© 2010 Matton Images

• Pourquoi réaliser une diversification marché de ses activités ?

Les entreprises internationales et les PME actives sur un marché depuis de nombreuses années occupent une position confortable et bénéficient d'une bonne image de marque. Cependant, depuis la fin des « 30 glorieuses », les cycles économiques ont montré de fortes fluctuations de l'entrée des commandes.

Pour mémoire, la dernière crise financière et économique (2008 - 2010) a particulièrement affecté les marchés de l'automobile, de l'horlogerie, de la machine outils ou de l'électronique. Durant la même période les marchés du medtech, biotech, pharma et des énergies renouvelables ont continué leur croissance alors que ceux de l'alimentation ou de la construction sont restés stables.

Comment éviter les fluctuations du marché et assurer la pérennité de son entreprise ? Un proverbe enseigne de « ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier ». Appliqué à la stratégie d'entreprise, il implique une diversification du portefeuille clients sur plusieurs segments de marché offrant des cycles économiques ou saisonniers complémentaires.

• La méthode Objectifresult

Qui dit « diversification » dit « nouveaux risques », et ceux-ci ne sauraient être ignorés. Grâce à des études de marché technologiques et prospectives, nous mettons en lumière les critères de réussite de votre diversification et vous donnons des outils performants et essentiels au succès de votre manœuvre. Cette démarche est également pertinente en préambule au développement d'un nouveau produit ou d'une nouvelle machine.

Notre méthode se développe en 4 phases complémentaires:

❖ Rédaction du cahier des charges :

La liste des démarches entreprises et des documents qui seront remis au client à la fin du mandat sont clairement définis dans un cahier des charges. Celui-ci est approuvé par la Direction lors du kick-off meeting.

❖ Analyse des opportunités sur des marchés en croissance :

Pour dénicher des marchés intéressants, il s'agit en premier lieu de rechercher des applications susceptibles d'utiliser les compétences fondamentales de votre entreprise. Dans le cadre d'un mandat avec Posalux, société biennoise d'usinage leader mondial dans l'injection automobile, nous avons à ce stade mené une campagne d'interviews auprès des responsables techniques de diverses sociétés pour comprendre leurs besoins, leurs critères d'achat et les technologies utilisées actuellement. Au final, 8 marchés en croissance ont été sélectionnés, du médical au cleantech en passant par le spatial, l'horlogerie et les semi-conducteurs.

La synthèse des interviews a mis en évidence des besoins d'usinage auxquels aucune technologie ne répondait actuellement. Transmises à Posalux et à l'Institut de recherche appliquée LCSM de l'EPFL, ces informations ont permis d'orienter le développement du système d'usinage ultrason afin que celui-ci réponde précisément aux attentes des clients en matière de productivité, précision, prix du marché et matériaux à usiner.

❖ Analyse des principaux concurrents directs :

Une étude documentaire et des interviews téléphoniques ont ensuite été réalisées auprès des principaux concurrents en Europe, aux Etats-Unis, en Asie et au Japon.

Succes Story Posalux – EPFL



© 2010 objectifresult Sàrl. Tous droits réservés



© 2010 Matton Images

Les renseignements obtenus ont été regroupés sur des fiches signalétiques indiquant pour chaque concurrent:

- les forces et les faiblesses de l'entreprise
- le réseau de vente
- la gamme et le prix des machines
- le nombre d'employés
- l'appartenance à une holding
- le chiffre d'affaires et la part de marché
- la maîtrise de la technologie

Ces informations pertinentes déterminent l'intensité concurrentielle existante sur le segment de marché étudié. Elles ont ainsi permis à la Direction de Posalux de décider, en connaissance de cause, s'il était judicieux de rentrer sur ce segment de marché ou si, au contraire, la guerre des prix, les brevets ou la maîtrise de la technologie par les concurrents déjà en place représentaient un danger pour la réussite de la diversification des activités de l'entreprise.

❖ Audit stratégique de l'entreprise :

Cette dernière phase vise à mettre en évidence les forces et les faiblesses de l'entreprise afin de les comparer à celles des concurrents. Interview des managers, recherche des compétences fondamentales et uniques, analyse de la structure et de l'organisation, étude de la chaîne de la valeur ajoutée, etc.

Les synthèses, les conclusions et les recommandations sont regroupées dans un plan marketing stratégique. Présenté à la Direction de Posalux lors de la revue de clôture, celui-ci va permettre à l'entreprise de réduire le « time to market » et d'optimiser les investissements en R&D.

• **L'avis du client : Interview de Philippe Grize, responsable du développement commercial chez Posalux SA à Bienne**

*« Nous avons pris conscience de l'importance de réaliser dès le départ une étude de marché technologique et prospective, et le cabinet de conseil d'entreprise **Objectifresult** nous a rapidement livré un outil extrêmement performant. Celui-ci nous a permis d'orienter le développement du produit – et par conséquent de gagner du temps au niveau de la recherche en laboratoire – mais il nous a aussi révélé qu'il n'existe pas aujourd'hui de moyens industriels dans la niche des trous de 50 à 500 microns dans les matériaux durs non-conducteurs. Une information précieuse, cruciale. »*

Certains chapitres de l'étude de marché technologique réalisée pour Posalux ont également été utilisés pour préparer la demande de financement auprès de l'[agence CTI/KTI pour l'innovation](#). Ce service du Département fédéral de l'économie finance jusqu'à 50% les projets d'innovation technologique entre les entreprises et les instituts de recherche.

Le projet a reçu les éloges du comité d'experts, et a décroché le soutien de la CTI. Posalux et le laboratoire LCSM sont donc, depuis fin 2009, en route pour leur deuxième projet CTI, au terme duquel, de nouvelles solutions d'usinage Posalux devraient apparaître sur le marché.

Objectifresult porte une attention particulière à la satisfaction de sa clientèle. Pour preuve, 20% de la valeur de ce mandat ont été facturés en fonction de la satisfaction du client et Posalux a payé la totalité de la part variable, preuve que tous les objectifs ont été atteints !

Source : publication alliance, juin 2010. Des p'tits trous, des p'tits trous... alliance informe , p. 2