

Comment se démarquer de la concurrence

Se distinguer sur un marché fortement compétitif s'avère souvent délicat. Il est néanmoins toujours possible de faire la différence.



BASTIEN BOVY
Coach GENILEM

Lors de la Semaine mondiale de l'entrepreneuriat à Genève, un jeune entrepreneur genevois talentueux et reconnu à l'international, affirmait avec conviction devant son auditoire qu'il y a au moins autant de bonnes idées qu'il y a de personnes dans la salle. Ce constat a priori réjouissant se heurte toutefois à une réalité, bien moins rose, relevée d'ailleurs par cet orateur durant son partage d'expérience et son discours brillant: parmi les individus qui croient détenir «la» bonne idée, lesquels connaîtront véritablement le succès et pourront en vivre? L'une des clés qui fera le succès d'une idée sur le moyen/long terme est sans aucun doute la capacité de celui ou celle qui la porte à la différencier de l'existant.

Au vu de l'état de maturité de son projet, il est assez rare qu'un futur entrepreneur ait déjà clairement défini son USP (unique selling proposi-

tion) au moment où il se lance dans l'aventure entrepreneuriale. En termes de coaching, il s'agit de l'aider à clarifier la proposition de valeur de son idée. Cette étape est essentielle avant de passer à la suivante qui est la validation de celle-ci. Bien souvent, il faut l'aider aussi à prendre du recul et à modifier quelque peu son approche vis-à-vis de l'activité qu'il souhaite lancer. La notion d'innovation est d'ailleurs encore abstraite pour beaucoup à ce stade.

Lorsqu'on parle de différenciation, on pense de prime abord à un produit ou à une invention plutôt qu'à un service. Se différencier sur un marché fortement concurrentiel ou dans les arts et métiers (entreprise de peinture en bâtiment ou un salon de coiffure par exemple) s'avère plus délicat et relève souvent d'un véritable défi. Néanmoins, il est toujours possible de faire la différence sur la manière dont on s'adresse au marché, dont on communique ou on interagit avec lui.

Par exemple, une activité se trouvant sur un marché fortement concurrentiel très traditionnel et où il reste encore beaucoup à faire en matière d'innovation, la valeur perçue apportée par un prestataire par rapport à un autre se distingue difficilement pour bon nombre de clients. Les facteurs de différenciation «techniques» sont marginaux aux yeux de ceux-ci. Dans ce type de métier, la satisfaction de la clientèle est fondamentale et le bouche-à-oreille reste le meilleur outil de promotion. Dès lors, c'est dans l'amélioration de l'expérience client et dans les services qu'il convient de faire la différence.

Dans la mesure du possible, il est d'ailleurs préférable d'éviter de vouloir se démarquer par le prix. D'un point de vue financier, une entreprise qui

IL EST PRÉFÉRABLE POUR UN JEUNE ENTREPRENEUR DE SE DIFFÉRENCIER PAR L'INNOVATION QUE PAR LE PRIX.

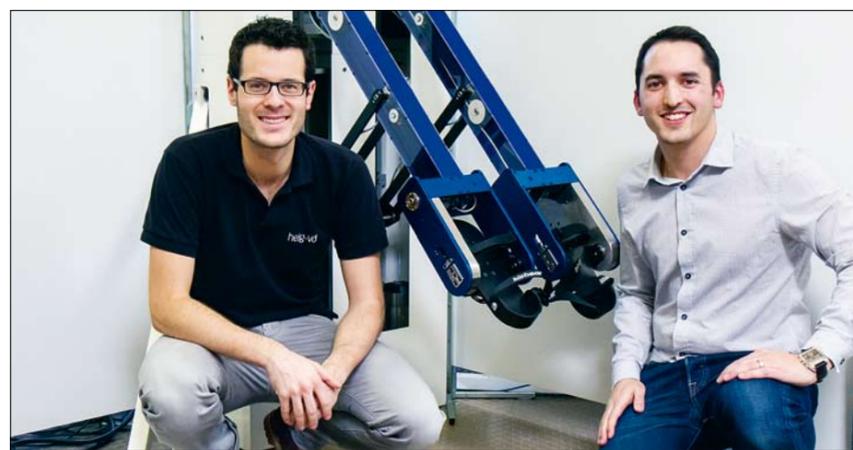
démarrer n'a généralement pas les reins suffisamment solides pour se confronter à une «guerre de prix» face à des acteurs plus aguerris et mieux implantés sur le marché. Mieux vaut alors se différencier par l'innovation qui n'est absolument pas exclusive à la technologie. En observant le fonctionnement de son marché ou en discutant avec ses clients, il existe généralement beaucoup d'opportunités d'innovation. Il est possible de les saisir avec un minimum d'astuce et de subtilité.

En termes de proposition de valeur, il est impossible d'être sûr qu'une autre entreprise n'a pas défini la même pour ses propres activités. A moins de faire de son USP une marque que l'on souhaite protéger (ce qui nécessiterait de vérifier sa libre exploitation au registre des marques), ceci n'est pas un problème en soi car elle se traduit essentiellement dans la relation qu'a l'entreprise avec son client plutôt que sur un plan strictement juridique. Prudence en revanche à vouloir viser la perfection! L'USP évolue généralement au fur et à mesure du développement du projet. Il faut du temps pour bien la mûrir à l'instar de l'une de nos entreprises accompagnées: celle-ci se définissait au début comme un producteur et distributeur d'un produit et, au fil des séances de coaching, a fini par se positionner comme une entreprise de services qui répand ses prestations au moyen du produit qu'elle a développé. En d'autres termes la valeur économique de son activité ne se situe plus sur le produit mais sur ce qu'elle en a fait au travers des services proposés.

Quand la proposition de valeur est claire, concise, compréhensible et identifiable, autrement dit parlante pour le client concerné, alors un pas important est franchi vers la voie du succès. ■

La vitesse d'entrée sur le marché dépend de la hauteur du financement atteint

Fondée en 2015, Lambda Health System (LHS) est une spin-off medtech de la HEIG-VD à Yverdon-les-Bains. Elle fournit aux médecins et thérapeutes des solutions techniques adaptées aux défis de la réhabilitation de l'appareil locomoteur. Le premier produit est un robot de réhabilitation des membres inférieurs facile d'utilisation, performant et intelligent. Il peut adapter l'intensité des entraînements aux besoins des patients et être utilisé tant dans une phase très précoce suite à un accident vasculaire cérébral (AVC) que des années plus tard. Interview d'Aurélien Fauquex, co-fondateur de LHS.



Yannick Charrotton et Aurélien Fauquex, créateurs de Lambda Health System.

phase industrielle à venir du produit. La hauteur du financement atteint déterminera la vitesse d'entrée sur le marché. Nous recherchons actuellement 2 millions de francs pour débiter la première vente en Suisse.

Quels sont vos objectifs en termes de parts de marché et de CA?

LHS vise à devenir un acteur clé dans la réhabilitation de la marche après l'AVC. Nous tablons sur une mise sur le marché en fin d'année 2017 en Suisse et en Allemagne, puis rapidement dans d'autres pays limitrophes. La concurrence est déjà grande en Suisse pour la réhabilitation de la marche verticalisée qui intervient généralement assez tard dans les soins. En revanche, le marché est relativement ouvert pour la phase précoce et il n'existe presque pas d'outils pour la phase ambulatoire. Avec un modèle d'affaires qui se transforme au jour le jour pour s'adapter au mieux au marché des dispositifs médicaux et divers systèmes de santé en Europe, nous préférons rester discrets sur les prévisions de chiffre

LE ROBOT LAMBDA EST EN PHASE DE TESTS CLINIQUES AU CHUV DEPUIS OCTOBRE DERNIER.

d'affaires bien que celles-ci sont tout à fait intéressantes pour nos futurs investisseurs.

Les démarches administratives sont-elles également un obstacle important?

Le côté administratif est un «virus» chronophage qui s'attaque à tous les aspects du développement de l'entreprise. Que ce soit dans la R&D avec le dossier technique de notre dispositif médical et tous les aspects réglementaires qui y sont liés, ou au niveau des démarches obligatoires en tant qu'employeur, on a effectivement notre lot quotidien! Nous restons cependant positifs. Par exemple, on considère les normes applicables au produit comme des plans à suivre pour le bon développement de notre appareil plutôt qu'un frein à l'innovation. Avec cet état d'esprit, les 23 normes nécessaires à l'obtention de l'autorisation de démarrer les essais cliniques ne sont plus un obstacle; elles sont devenues une force car elles nous ont permis d'établir des processus, de structurer notre travail et de prouver aux investisseurs notre capacité à développer un produit médical.

Où en est LHS aujourd'hui?

Depuis octobre dernier, le robot Lambda est en phase de tests cliniques au CHUV. On vient de clore une première session d'entraînement avec des patients hémiparétiques à la suite d'un AVC. Les premiers résultats sont très intéressants. Thérapeutes et patients sont conquis par le dispositif. Des améliorations de la capacité de marche ont été mesurées chez les premiers patients. LHS se concentre maintenant sur l'industrialisation et la commercialisation du produit. Afin de définir au mieux le plan de développement de la société en Suisse et en Europe, LHS renforce aussi son conseil d'administration avec des profils expérimentés dans l'industrie des appareils médicaux. ■

Le financement représente-t-il un obstacle?

Ayant déjà réussi à accomplir des prouesses sur le prototype en phase d'essais cliniques sans financement privé, LHS préfère regarder celui-ci comme un tremplin et non un obstacle pour la

Propos recueillis par Barbara Ben Hamadi, responsable communication, GENILEM