

INNOVATION : STRATÉGIE

Cette capsule est publiée par l'Institut de développement de produits.

L'Institut de développement de produits est une association d'industriels dont la raison d'être est d'accélérer l'adoption de meilleures pratiques en développement de produits afin de rendre les entreprises québécoises plus compétitives.

Direction et orientation :
Guy Belletête

Recherche et rédaction :
Marie Quinty

Mise en page :
Jacques Samson

La préparation de cette publication est rendue possible grâce à la participation financière du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.



L'Institut de développement de produits n'a aucun contrôle sur la fonctionnalité des liens Internet mentionnés dans cette publication. Si l'accès à certains d'entre eux est impossible, ceci peut être causé soit par une fermeture temporaire ou par un entretien du site Internet auxquels ces liens mènent.

Institut de développement de produits
4805, rue Molson
Montréal (Québec) H1Y 0A2
Tél. : 514 383-3209
Télec. : 514 383-3266
Courriel : info@idp-ipd.com
Site web : www.idp-ipd.com

M2S : l'innovation pour tenir tête aux pays émergents

À la veille de célébrer ses 30 ans, [M2S](#) s'équipe pour faire face à l'avenir, un avenir qui sera marqué par de nouvelles règles pour les manufacturiers. L'entreprise fondée à Québec par Bertrand Saucier, Jean-Pierre Simard et André Marchand, et aujourd'hui dirigée par Mario Marcotte, conçoit et fabrique des produits électroniques. Ses concurrents sont d'un peu partout dans le monde notamment chinois et indiens. Ils sont nombreux et puissants. M2S est membre de l'Institut de développement de produits depuis les tout débuts, en 1995, et Bertrand Saucier en a même présidé le conseil d'administration.



Bertrand Saucier, président du conseil de M2S Électronique Ltée

Quel est ce projet que vous avez annoncé en grandes pompes, le 5 octobre dernier?

Mario Marcotte : c'est un investissement de plus de deux millions de dollars pour l'agrandissement de notre usine de Québec, qui a passé de 20 à 33 000 pieds carrés, ainsi que pour l'acquisition d'équipements qui nous permettent de produire des produits électroniques beaucoup plus complexes. Nous avons profité du dernier ralentissement économique pour acheter des équipements de pointe sur le marché à des prix de liquidation. Nous avons payé 850 000 dollars des machines qui valent entre 1,6 et 2 millions de dollars. Nous avons participé à des visites, achats directs, etc.

Quel est votre objectif stratégique derrière cet investissement?

Bertrand Saucier : Nous voulons contrer la concurrence de pays émergents, comme la Chine. Ces derniers réussissent très bien à produire à des coûts très bas des pièces électroniques très simples; nous nous en sommes faits des alliés pour offrir une gamme complète de produits. En fabriquant des produits complexes, nous pourrions tirer notre épingle du jeu et assurer un service clé en main à notre clientèle.

Comment expliquer cela?

BS : Le pourcentage du coût des matériaux par rapport au coût de la main d'œuvre est beaucoup plus élevé chez un produit complexe que chez un produit simple. Le grand avantage chinois, qui est la main d'œuvre à bon marché, s'en trouve diminué. Les clients préfèrent donc faire fabriquer ici ces produits complexes, car ils profitent de l'avantage qu'offre la proximité et la flexibilité d'un fournisseur qui, par ailleurs, obéit aux mêmes lois d'affaires que lui.

MM : Chez M2S, nous ne misons pas sur notre capacité, mais plutôt sur notre faculté de production.

Que voulez-vous dire?

MM : Nous nous définissons comme une entreprise qui n'offre pas un produit, mais une gamme de services autour du produit électronique.

BS : Nos produits sont tous faits sur mesure à partir des paramètres du client. Par exemple, pour un système de ventilation de Venmar, un de nos clients, nous concevons et fabriquons entièrement le contrôle mural. La plupart du temps, quand un client nous confie un nouveau contrat, cela se traduit pas la conception d'un nouveau produit. En cours de route, nous validons plusieurs fois le produit en développement avec le client. La proximité avec lui prend alors tout son sens.

MM : Nous avons donc un grand défi d'exécution : à partir des besoins du client, nous devons dessiner et produire tel produit au plus bas coût possible puisque nous connaissons les requis de fabrication. Il nous arrive de redessiner entièrement un produit, uniquement pour en réduire le coût. L'ingénierie de production participe au développement des produits afin d'assurer la fabrication et la répétabilité du produit.



Mario Marcotte, PDG de M2S
Électronique Ltée

Il se fait de plus en plus de R-D dans des pays comme la Chine. Ne viendront-ils pas envahir cette plate-bande aussi, à terme?

BS : C'est vrai que des entreprises des pays émergents font de plus en plus de R-D. Mais elles n'ont généralement pas de processus de développement de produits (PDP). Elles proposent de faire de la R-D plus vite et à moindre coût que nous. Et c'est très séduisant, il est vrai. Mais le résultat, c'est que plusieurs produits se révèlent déficients à

l'étape de la production, parce qu'ils n'ont pas été validés en cours de développement. Ça explique probablement en partie les nombreux rappels de produits qu'on a connus dernièrement. Au bout du compte, ça coûte au client disons 300 000 \$, soit plus cher que s'il avait accepté de verser 200 000 dollars en R-D dans un processus de développement de produits sérieux, avec tests bêta, prototypes et une proximité des concepteurs.

MM : Mais beaucoup de clients ne veulent pas entendre ces chiffres. Ils préfèrent verser 100 000 dollars à une entreprise qui leur promet un service de R-D économique et ultra-rapide. Surtout quand l'économie ralentit, une pression s'installe et on sent une tendance à jeter par-dessus bord les principes d'un bon PDP.

Comment réagissez-vous à cette situation?

BS : Nous devons semer la bonne parole, expliquer aux clients potentiels les avantages d'un processus de développement de produits. Nous devons mettre l'accent sur la validation. Après tout, les bonnes pratiques en développement de produits ne sont pas une si vieille tradition. Imaginez ! Il n'y a pas si longtemps, en 1991, j'ai assisté aux premières conférences là-dessus à Los Angeles. Je suis revenu en me disant qu'il fallait implanter ça ici.