Comment une PME peut-elle mieux préparer l’avenir ?

Une prospective concrète, sans équipe dédiée

Repérer les changements. Questionner ses hypothèses.
Explorer les futurs possibles. Tester des actions.

Avec d’autres entreprises et partenaires

Dr Frank Kumli

La prospective stimule la croissance

L’avenir de nos clients a façonné notre modèle d’affaires

30 à 400

collaborateurs en huit ans

En partant d’environ 30 collaborateurs

Expérience personnelle de l’intervenant

L’économie de nos clients

La hausse des coûts de développement renforçait la valeur de la rapidité et de la sous-traitance spécialisée.

Notre réponse

Développer et fabriquer rapidement des produits pour les essais cliniques, en valorisant le temps gagné.

Un langage commun chez EY

Des scénarios coconstruits pour les sciences de la vie, entre partenaires et métiers

Un langage commun

Les équipes ont réuni leurs expertises autour des mêmes enjeux sectoriels.

Le dialogue client

Les clients ont pu explorer et questionner plusieurs futurs.

De nouvelles perspectives

Les expertises réunies ont révélé de nouvelles offres pour les sciences de la vie.

Fiscalité, logistique, informatique, conseil, risques et fusions-acquisitions

Expérience personnelle de l'intervenant

Un avenir commun pour SIP Jura

Basel Area Business & Innovation

Stratégie du Switzerland Innovation Park Basel Area dans le Jura

« Dans dix ans, voici ce que vous lirez dans le journal. »

Développement économique, investisseurs, futurs clients et équipes internes

Une ambition commune a guidé nos décisions

Expérience personnelle de l'intervenant

The Futuring Alliance

L’équipe de The Futuring Alliance



Dr Frank Kumli

- Création d’entreprises
- Stratégie d’investissement
- Innovation systémique



Prof. Nicole Loeser

- Prospective régénérative
- Transition durable
- Transformation des systèmes



Sebastian Baumann

- Innovation prospective
- Stratégie d’entreprise
- Prospective narrative

La prospective stratégique

Explorer les futurs plausibles de façon structurée,
en comprendre les implications et prendre
de meilleures décisions aujourd'hui.

Qu'est-ce qui pourrait changer ?

Quelles conséquences pour nous ?

Que faire dès aujourd'hui ?

Shell, pionnier de la prospective industrielle

1972 : des scénarios explorent une rupture du marché pétrolier.
1973 : la crise pétrolière montre l'intérêt d'envisager de telles ruptures.

La prospective en 10 points clés

1. Anticiper dans l'incertitude
Explorer plusieurs futurs pour éclairer les décisions présentes.

2. Nourrir l'innovation
Favoriser l'expérimentation et la transformation.

3. Mobiliser et influencer
Nourrir les débats et construire une vision partagée.

4. Croiser les regards
Réunir des expertises diverses pour limiter les biais et les angles morts.

5. Détecter les signaux faibles
Repérer les tendances émergentes et préparer les ruptures.

6. Choisir une organisation adaptée
Pilotage centralisé, réparti entre services ou transversal.

7. Adapter la méthode au contexte
Partir des objectifs, des moyens et des parties prenantes.

8. Passer à l'action
Traduire les futurs explorés en décisions et en stratégies.

9. Associer IA et jugement humain
Utiliser l'IA avec expertise et esprit critique.

10. Réévaluer en continu
Actualiser les signaux, les scénarios et les réponses.

Source : French Tech Corporate Community, Prospective. Naviguer dans l'incertitude : outils pratiques pour façonner le futur, « Nos 10 points clés », p. 11 (synthèse).

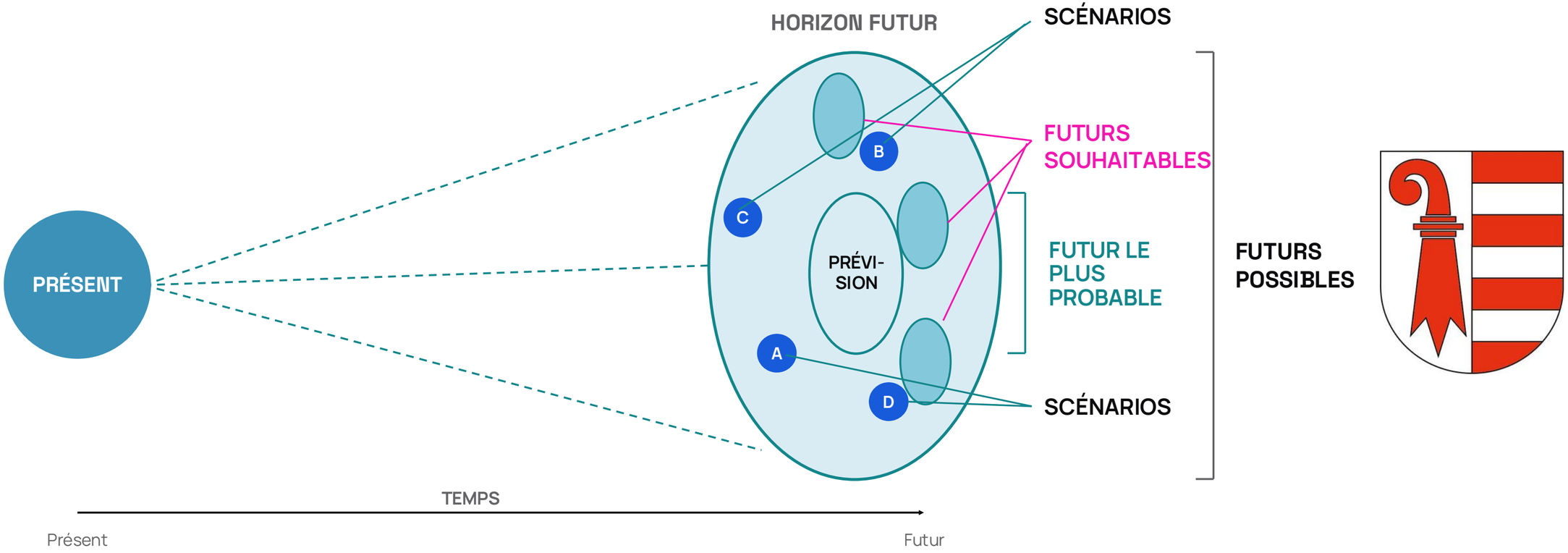
Le cycle de la prospective

PERCEVOIR		EXPLORER						EXPÉRIMENTER
Veille	**Analyse systémique**	**Scénarios**	**Marchés du futur**	**Cartographie des capacités**	**Idéation**	**Développement d'opportunités**	**Stratégie**	**Accélération de l'innovation**
Veille prospective	Analyse des impacts croisés	Roue des futurs	Définition des marchés futurs	Modèle en Y Technologies et produits	Veille des start-up	Cas d'usage futurs	Analyse MACTOR	Partenaires d'innovation
Audit des tendances	Analyse impact–incertitude	Analyse de scénarios	Taille des marchés		Développement d'idées Carte d'empathie	Proposition de valeur	Analyse de la concurrence	Partenaires complémentaires
Entretiens d'experts	Dynamique des systèmes	Récits de scénarios	Atelier prospectif		Développement de concepts		Canevas du modèle d'affaires	Cibles de fusions-acquisitions
		Quantification des scénarios						

Source : modèle de référence EDHEC, méthodes de prospective stratégique

Le cône des futurs

Les scénarios explorent plusieurs trajectoires plausibles



Industrie jurassienne et débouchés

36,7 %

des emplois jurassiens dans l'industrie manufacturière

Équivalents plein temps, 2023

Compétences régionales

Fabrication de précision, microtechniques, machines-outils et automatisation

Marchés d'application à explorer

Horlogerie
Automobile
Technologies médicales
Aéronautique et spatial

Conjoncture dans l'industrie

Répondants industriels, automne 2026

63 % prévoyaient d'investir en 2027

49 % anticipaient une marche des affaires mauvaise ou médiocre au-delà de six mois

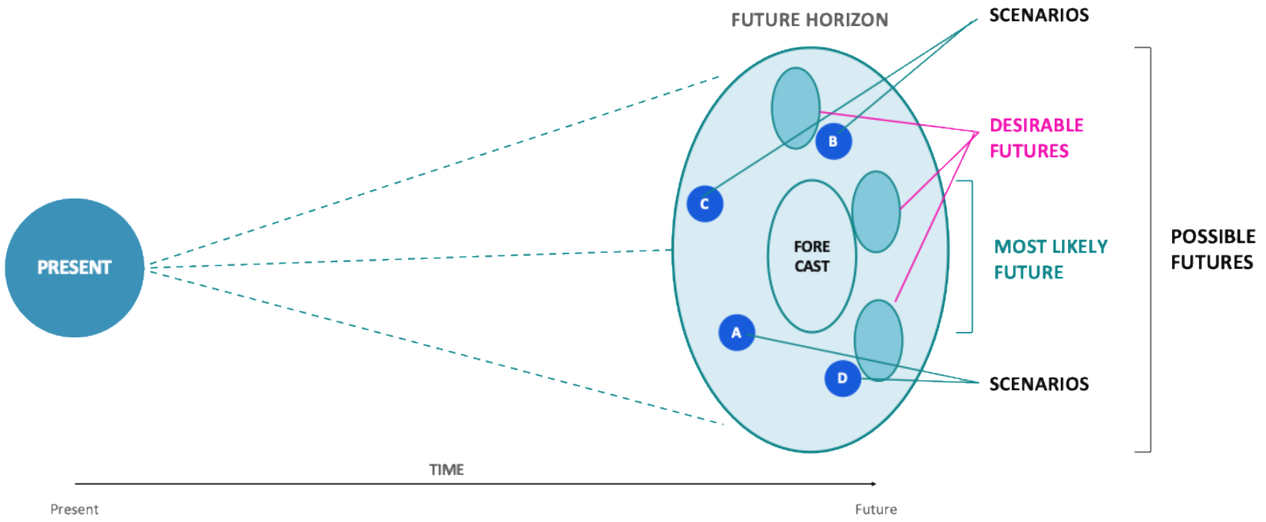
Comment évoluent nos clients et leurs clients ?

Sources : Mémento statistique du Jura 2025, p. 8. CCIJ, enquête d'automne 2026 (113 réponses au total).

Futurs et choix de modèle d’affaires

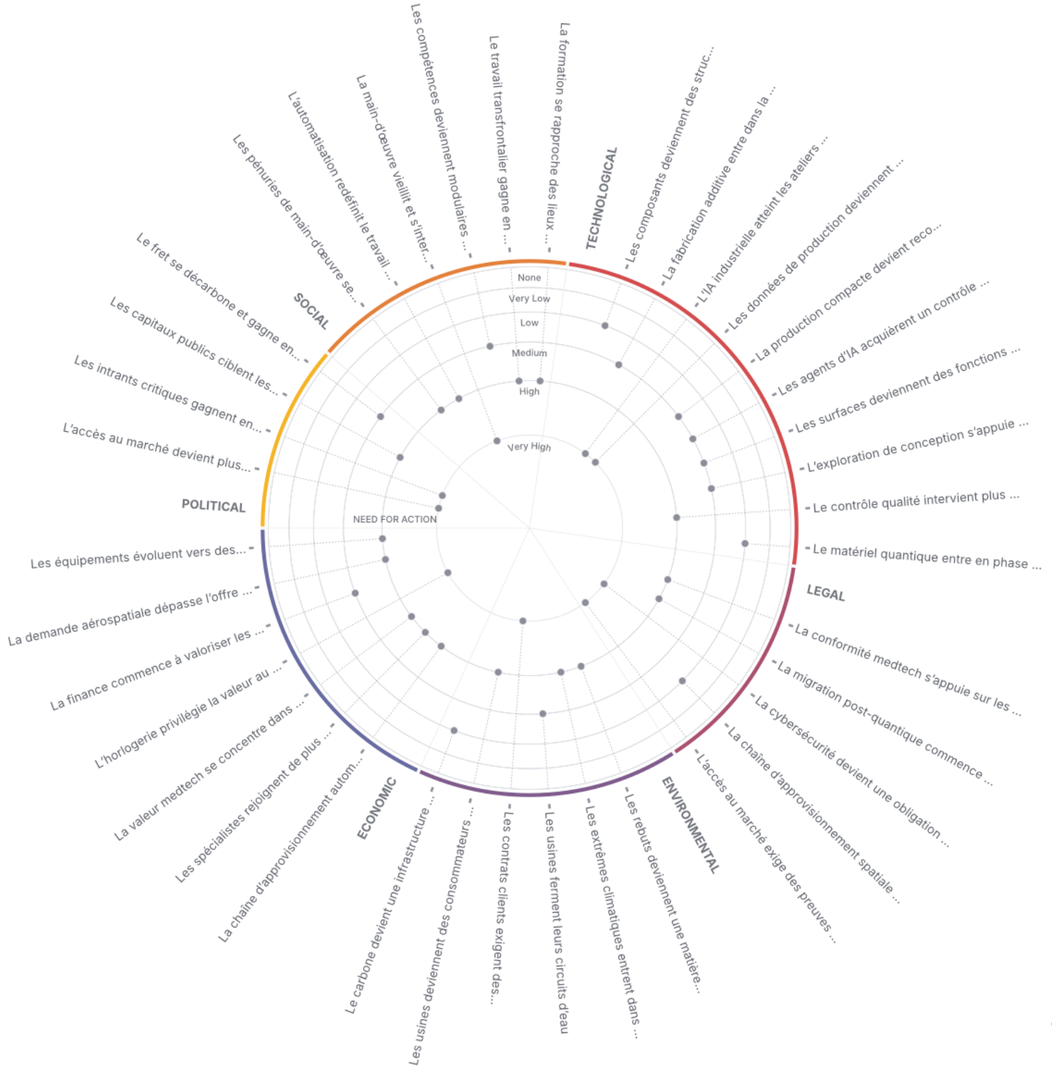
Canevas du modèle d’affaires

Partenaires clés	Activités clés	Propositions de valeur	Relations clients	Segments de clientèle
	Ressources clés		Canaux	
Structure des coûts			Sources de revenus	



Tendances stratégiques dans le Jura

Radar stratégique régional à l’horizon 2040
Quels changements structurels pourraient transformer les modèles d’affaires industriels du Jura d’ici 2040 ?
Ce radar explore les mutations des marchés, des structures industrielles et des conditions d’activité, ainsi que leurs effets sur la création, la livraison et la captation de valeur.

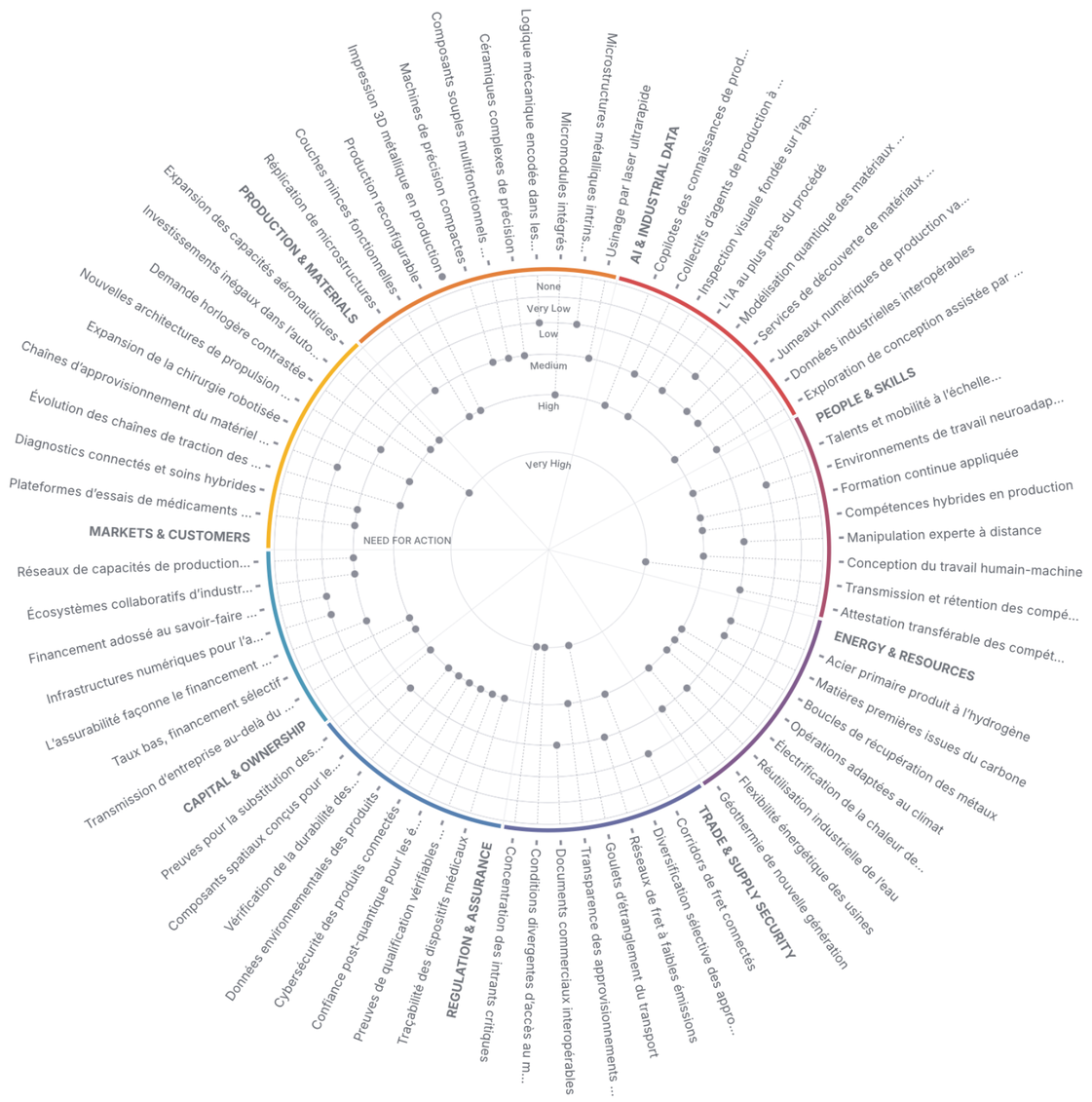


Trend Radars by ITONICS

The Futuring Alliance

Tendances opérationnelles dans le Jura

Radar des tendances opérationnelles
Quelles évolutions pourraient transformer les modèles d’affaires industriels du Jura ?
Ce radar explore les nouvelles exigences clients, technologies et pratiques, ainsi que leurs effets sur la création, la livraison et la captation de valeur.



Trend Radars by ITONICS

The Futuring Alliance

Tendances et modèles d’affaires

Elles peuvent modifier les attentes des clients, notre offre et nos revenus.

Exemple hypothétique pour les fournisseurs jurassiens

Un changement externe

Une demande accrue de transparence sur l’impact environnemental.

Une réaction des clients

Les acheteurs pourraient exiger des données environnementales fiables pour chaque composant.

Un choix pour la PME

Enrichir l’offre de données.
Acquérir savoir-faire ou partenaires.
Facturer ce travail en plus.

Préserver un contrat, gagner un marché ou seulement augmenter les coûts ?

Le canevas du modèle d’affaires

Partenaires clés

Qui sont nos principaux partenaires et fournisseurs ?

Quelles ressources clés nous apportent-ils ?

Quelles activités clés assurent-ils ?

Activités clés

Quelles activités clés notre proposition de valeur exige-t-elle ?

Que devons-nous faire pour nos canaux, nos relations clients et nos revenus ?

Ressources clés

Quelles ressources clés notre proposition de valeur exige-t-elle ?

Quelles ressources soutiennent nos canaux, nos relations et nos revenus ?

Propositions de valeur

Quelle valeur apportons-nous aux clients ?

Quels problèmes résolvons-nous ?

À quels besoins répondons-nous ?

Quelle offre de produits et services proposons-nous à chaque segment ?

Relations clients

Quelle relation chaque segment attend-il ?

Quelles relations avons-nous établies ?

Comment les intégrer et à quel coût ?

Canaux

Quels canaux les clients privilégient-ils ?

Comment les atteignons-nous ?

Quels canaux offrent le meilleur rapport coût-efficacité ?

Segments de clientèle

Pour qui créons-nous de la valeur ?

Qui sont nos principaux clients ?

Servons-nous un marché de masse, de niche, segmenté, diversifié ou multiface ?

Structure des coûts

Quels sont les principaux coûts de notre modèle d’affaires ?
Quelles ressources et activités coûtent le plus cher ?

Sources de revenus

Pour quelle valeur les clients sont-ils prêts à payer ?
Comment paient-ils aujourd’hui et comment préféreraient-ils payer ?

Questions adaptées du Business Model Canvas de Strategyzer.

Les questions à travailler en atelier

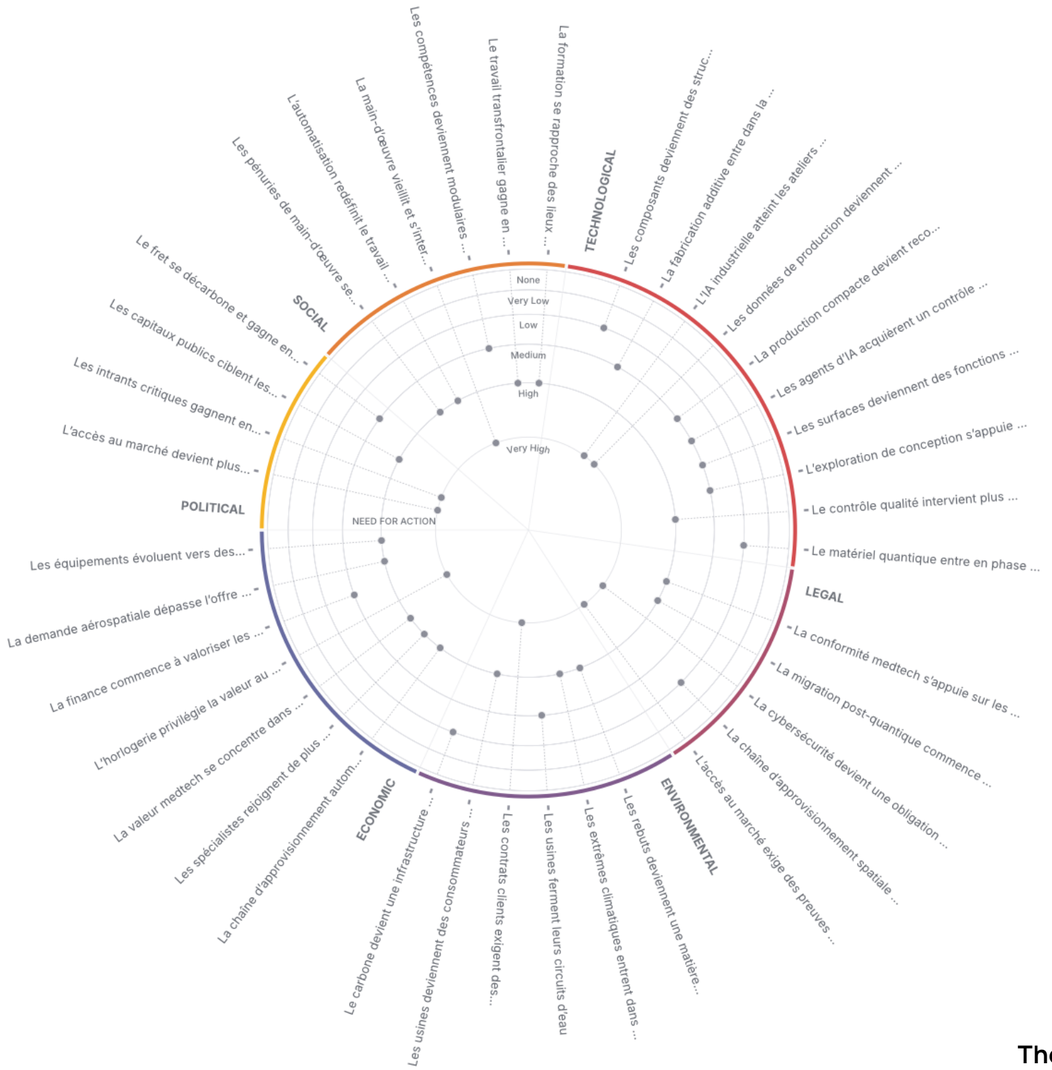
Devons-nous proposer des données environnementales avec nos composants ?

Au client	Qu'est-ce qui changerait la donne pour vous ? À quoi ressemblerait une réussite ? Qu'est-ce qui pourrait la faire échouer ?
Pour la PME	Quels savoir-faire nous manquent ? Qui pourrait nous aider ? Quels effets sur les coûts et les revenus ?
Autour de la table	Direction, commercial, production, client et partenaire. Inviter un jeune collaborateur ou quelqu'un d'un autre secteur.
Avant la discussion	Chacun note ses hypothèses.

Tendances et modèles d’affaires

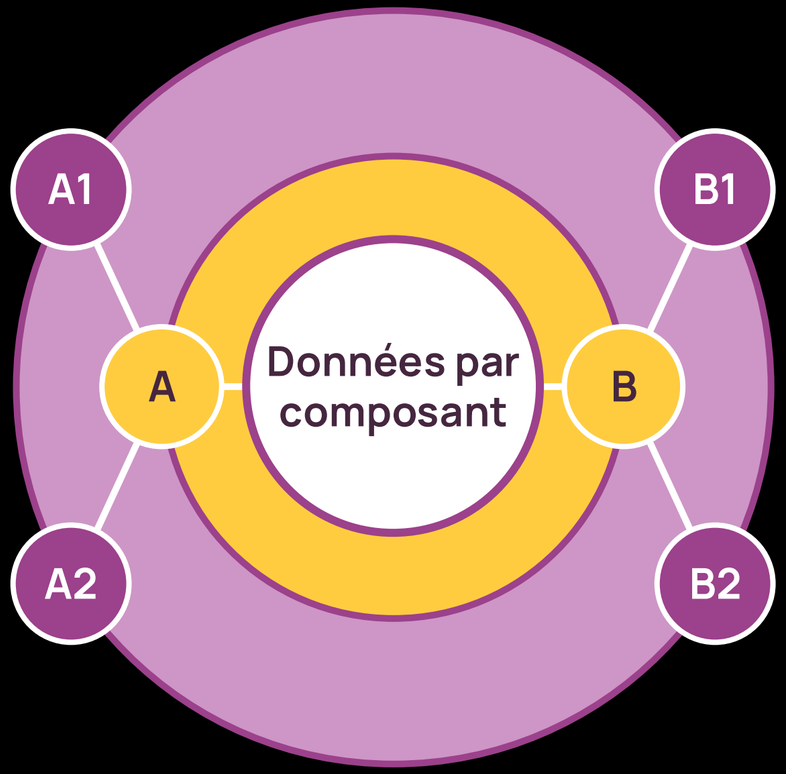
Canevas du modèle d’affaires

Partenaires clés	Activités clés	Propositions de valeur	Relations clients	Segments de clientèle
	Ressources clés		Canaux	
Structure des coûts		Sources de revenus		



La roue des futurs

Et si les clients exigeaient des données environnementales par composant ?



DEUX CHAÎNES D'EFFETS POSSIBLES

A Collecter et fiabiliser les données

- **A1** Former l'équipe ou adapter ses outils
- **A2** Obtenir des données auprès des fournisseurs

B Les données deviennent un critère d'achat

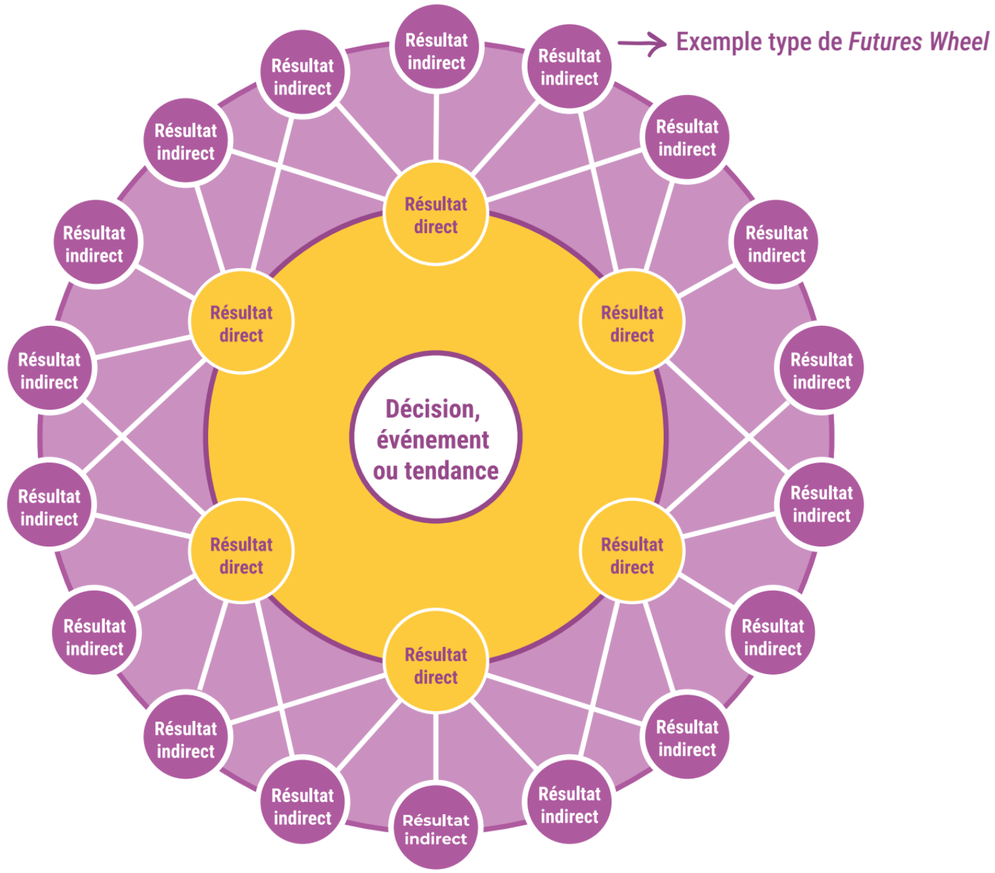
- **B1** Accéder à certains appels d'offres
- **B2** Risquer l'exclusion si les données manquent

Chaque lien est une hypothèse à vérifier.

Schéma adapté de la French Tech Corporate Community, Prospective. Naviguer dans l'incertitude, p. 65.

La roue des futurs

Vue d'ensemble : effets directs et indirects



Au centre

La décision, l'événement ou la tendance à explorer.

Premier cercle

Les conséquences directes possibles.

Deuxième cercle

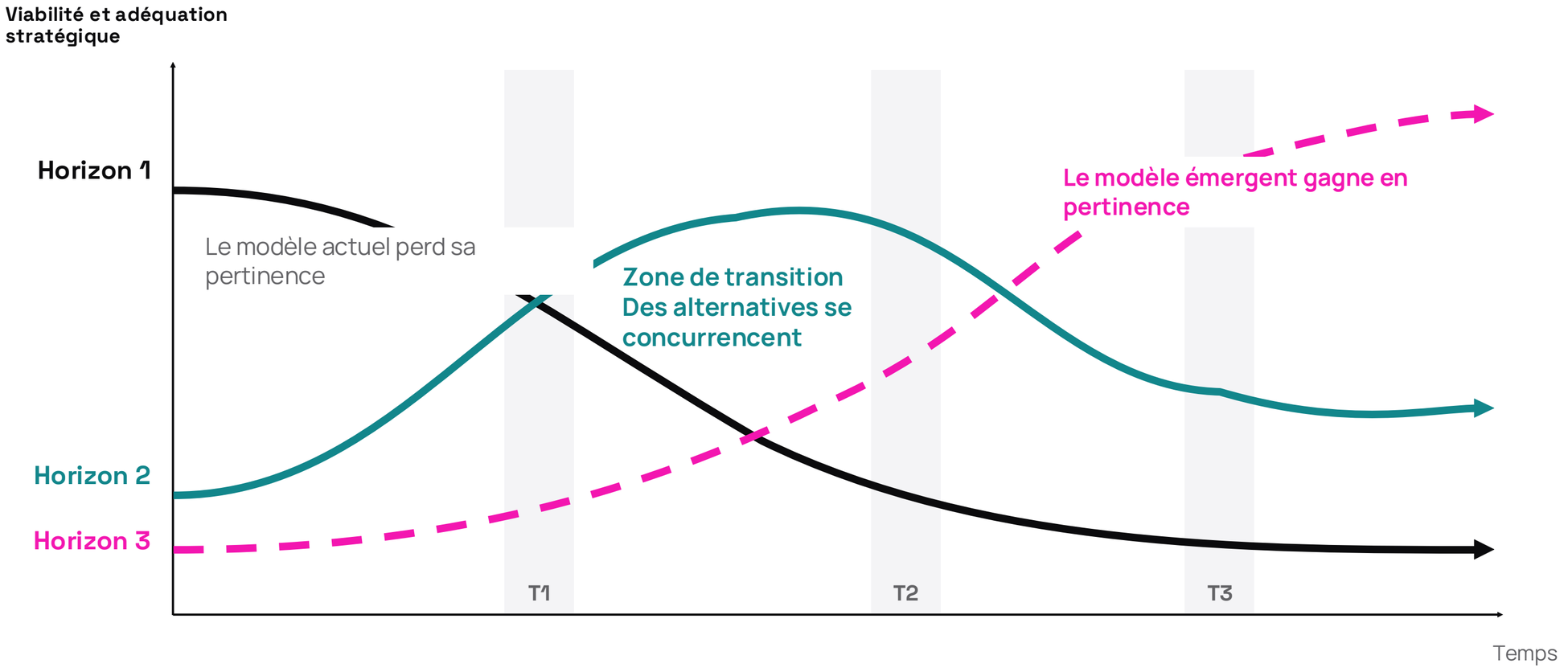
Ce que ces conséquences pourraient entraîner à leur tour.

Chaque lien est une hypothèse à vérifier.

Source : French Tech Corporate Community, Prospective. Naviguer dans l'incertitude, 2025, p. 65.

Le modèle des trois horizons

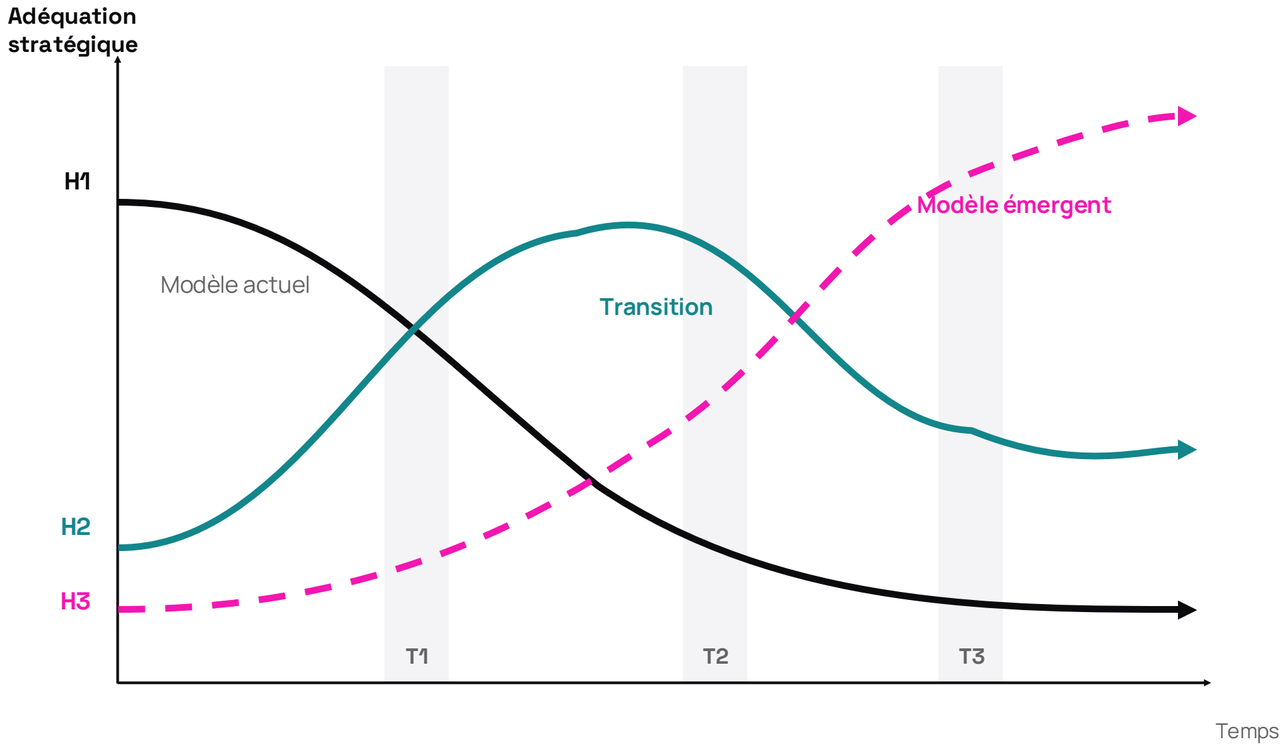
Les trois horizons coexistent



Le modèle d’affaires sur trois horizons

Canevas du modèle d’affaires

Partenaires clés	Activités clés	Propositions de valeur	Relations clients	Segments de clientèle
	Ressources clés		Canaux	
Structure des coûts			Sources de revenus	



L’IA et la production en 2040

Quatre futurs plausibles pour l’industrie jurassienne

QUI CONTRÔLE LE SAVOIR-FAIRE ?	QUI DÉCIDE DES RÉGLAGES EN PRODUCTION ? : Les spécialistes valident les réglages	QUI DÉCIDE DES RÉGLAGES EN PRODUCTION ? : L’IA ajuste sans validation au cas par cas
Les PME peuvent le transférer	**1 La précision des experts** Les spécialistes valident les réglages. La PME peut réutiliser ses méthodes en changeant d’outil.	**3 L’autonomie en réseau** L’IA ajuste les réglages dans un cadre validé. Le réseau de PME peut réutiliser et transférer ses méthodes.
Un tiers contrôle sa réutilisation	**2 L’expertise sous licence** Les spécialistes valident les réglages. Le fournisseur décide si la PME peut réutiliser ses méthodes ailleurs.	**4 La production en plateforme** L’IA ajuste les réglages dans un cadre validé. La plateforme contrôle la réutilisation des méthodes acquises.

En autonomie, les équipes fixent les limites et interviennent en cas d’exception.

L’IA et la production en 2040

Quatre scénarios, quatre visions de l’atelier jurassien

QUI CONTRÔLE LE SAVOIR-FAIRE ?	QUI DÉCIDE DES RÉGLAGES EN PRODUCTION ? : Les spécialistes valident les réglages	QUI DÉCIDE DES RÉGLAGES EN PRODUCTION ? : L’IA ajuste sans validation au cas par cas
Les PME peuvent le transférer	 1 La précision des experts	 3 L’autonomie en réseau
Un tiers contrôle sa réutilisation	 2 L’expertise sous licence	 4 La production en plateforme

Illustrations prospectives générées par IA.

A day in the life… Jura, 2040

La matinée de Claire, responsable de production dans une PME jurassienne

QUI CONTRÔLE LE SAVOIR-FAIRE ?	QUI DÉCIDE DES RÉGLAGES EN PRODUCTION ?	
	Les spécialistes valident les réglages	**L'IA ajuste sans validation au cas par cas**
Les PME peuvent le transférer	**1 La précision des experts** 7 h 15. Mon café refroidit. L'IA propose un réglage. Je contrôle la première pièce, puis je valide. Notre méthode suivra le lot sur une machine d'une autre marque.	**3 L'autonomie en réseau** 7 h 15. Les machines ont corrigé seules une dérive pendant la nuit. Je vérifie les alertes, puis partage notre méthode avec une PME du réseau.
Un tiers contrôle sa réutilisation	**2 L'expertise sous licence** 7 h 15. Je valide le réglage proposé. Pour transférer notre méthode sur une autre machine, le fournisseur exige une extension de licence. Le lot attend.	**4 La production en plateforme** 7 h 15. La plateforme a optimisé le lot pendant la nuit. Je traite une exception. Réutiliser la méthode chez un autre prestataire exige l'accord de la plateforme.

Récits fictifs pour explorer les scénarios.

Une PME face à l'IA

UNE MÊME PME DANS DEUX FUTURS

Un client commande une pièce complexe et urgente.

1 La précision des experts

Vendre une expertise renforcée

L'IA propose les réglages. Les experts les valident.
La PME peut réutiliser ses méthodes ailleurs.
Elle garde le lien direct avec le client.

4 La production en plateforme

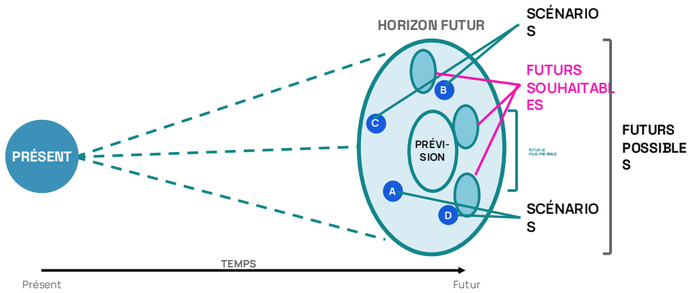
Vendre une capacité fiable

L'IA ajuste les réglages des opérations qualifiées.
La plateforme répartit les commandes et contrôle
la réutilisation des méthodes.

**Qu'est-ce que le client nous paiera demain,
et quelle part de cette valeur garderons-nous ?**

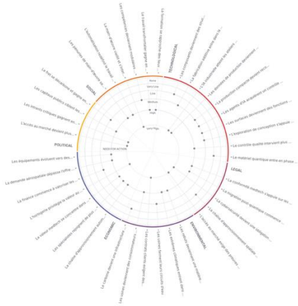
Six outils pour préparer l’avenir

1 Cône des futurs



Ouvrir les futurs possibles

2 Radar des tendances



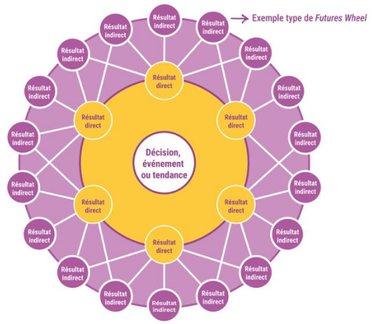
Repérer les changements

3 Canevas d’affaires

Partenaires clés	Activités clés	Valeur proposée	Relations clients	Segments de clientèle
	Ressources clés		Canaux	
Structure des coûts		Sources de revenus		

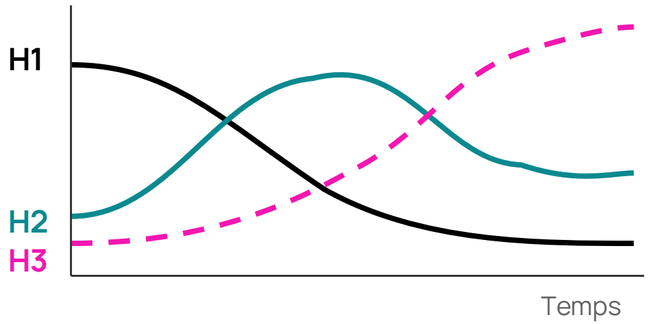
Relier à la création de valeur

4 Futures Wheel



Suivre les conséquences

5 Trois horizons



Organiser la transition

6 Quatre scénarios

Décision en atelier × maîtrise du savoir-faire

1 La précision des experts	3 L’autonomie en réseau
2 L’expertise sous licence	4 La production en plateforme

Explorer quatre futurs plausibles

L’IA dans le cycle de la prospective

PERCEVOIR		EXPLORER						EXPÉRIMENTER
Veille	Analyse systémique	Scénarios	Marchés du futur	Cartographie des capacités	Idéation	Développement d’opportunités	Stratégie	Accélération de l’innovation
Veille prospective	Analyse des impacts croisés	Roue des futurs	Définition des marchés futurs	Modèle en Y Technologies et produits	Veille des start-up	Cas d’usage futurs	Analyse MACTOR	Partenaires d’innovation
Audit des tendances	Analyse impact-incertitude	Analyse de scénarios	Taille des marchés		Développement d’idées Carte d’empathie	Proposition de valeur	Analyse de la concurrence	Partenaires complémentaires
Entretiens d’experts	Dynamique des systèmes	Récits de scénarios	Atelier prospectif		Développement de concepts		Canevas du modèle d’affaires	Cibles de fusions-acquisitions
		Quantification des scénarios						

Recommandé
Fort apport, supervision limitée

Utile
Apport modéré, supervision limitée

À encadrer
Fort apport, contrôle humain poussé

Usage sélectif
Attendre des modèles plus performants

La prospective au quotidien

Sept habitudes pour mieux décider face à l'avenir

1. Partir d'une décision concrète	Choisissez un investissement, un client ou une compétence à examiner.
2. Questionner ses hypothèses	Notez ce qui doit rester vrai pour que votre plan fonctionne.
3. Parler de l'avenir des clients	Échangez sur leurs besoins futurs et leurs modèles d'affaires.
4. Tenir un radar ciblé	Examinez quelques signaux pertinents lors de vos réunions d'équipe.
5. Explorer plusieurs futurs	Demandez-vous ce qui pourrait changer, puis explorez les conséquences.
6. Tester et réévaluer	Testez une action ciblée et fixez une date pour en évaluer les résultats.
7. En faire une démarche collective	**Associez clients, PME, hautes écoles et pouvoirs publics.**

Nos services en un coup d’œil

Comprendre la complexité. Repérer les opportunités. Façonner le changement.

PROSPECTIVE

Nous vous aidons à trouver vos repères face au changement.

STRATÉGIE

Ensemble, nous construisons votre vision de l’avenir et un plan concret pour la réaliser.

INNOVATION

De l’idée au prototype, nous testons ce qui fonctionne pour votre entreprise.

ENTREPRENEURIAT

Nous transformons les projets pilotes réussis en valeur pour vous et votre entreprise.

FORMATION

Nous donnons à votre équipe les moyens d’agir avec clarté et confiance.

Pour démarrer

Des ressources et des contacts pour poursuivre.

01

LIVRE

Anticiper, décider et agir dans l'incertitude

Thomas Gauthier et Vanessa Hanifa

02

PLATEFORME

Atelier des Futurs

https://atelierdesfuturs.org

03

RAPPORT

Gen AI for Foresight, Innovation & Strategy Prospective

EDHEC

04

GUIDE PRATIQUE

Prospective. Naviguer dans l’incertitude

Outils pratiques pour façonner le futur · French Tech Corporate Community, 2025

05

LINKEDIN

Suivez-nous sur LinkedIn

Frank Kumli · The Futuring Alliance

Une conversation à 30 jours

Choisissez un client et une tendance

Notez votre choix. Puis, échangez 30 minutes avec lui.

**« Si l'IA transforme votre manière de concevoir et de produire,
qu'attendrez-vous de partenaires comme nous
dans les cinq à dix prochaines années ? »**

Reliez sa réponse à votre offre, vos compétences et vos revenus.
Choisissez ensemble une hypothèse à explorer.

Au plaisir de vous rencontrer

team@futuring-alliance.com

www.futuring-alliance.com