



5

Retour d'expérience Accompagnement CCI Business EnR

Eric Masson - *Référent CCI Business EnR, AMO Supply chain industrielle EMR*





Webinaire entreprises EMR CUD/EMD
31 janvier 2023

Les chemins de la diversification

Eric Masson, AMO Supply chain industrielle EMR

La diversification, késako ?

En gestion d'entreprise, la diversification est une stratégie qui consiste à **développer ou acquérir de nouvelles activités**, ou à les **étendre à d'autres territoires géographiques**. La diversification permet de **multiplier ses sources de revenus** et donc de **réduire ses risques d'exploitation** en les répartissant.

Dans la littérature managériale, on évoque la diversification **horizontale, verticale, concentrique, conglomérée**

Sur un plan pratique, nous parlerons ici de diversification :

- activités/produits, clients, zone géographique

- interne (organique) ou externe (acquisition)

La diversification, un sujet tout en nuances pour certains spécialistes

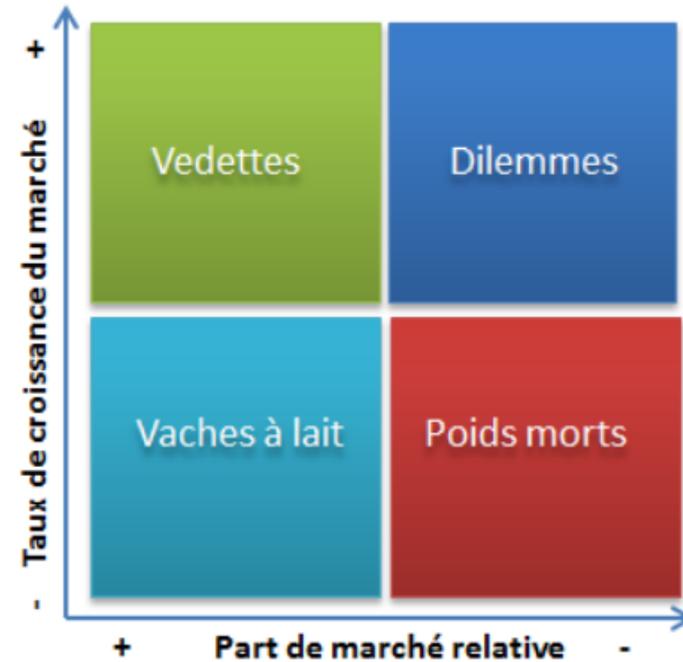
	Marchés Existants	Marchés étendus	Nouveaux Marchés
Produits Existants	Pénétration de marché	Expansion de marché	Développement de marché
Produits Modifiés	Extension de produit	Diversification limitée	Diversification partielle
Nouveaux Produits	Développement de produit	Diversification partielle	Diversification

Copyright www.manager-go.com

Matrice d'Ansoff

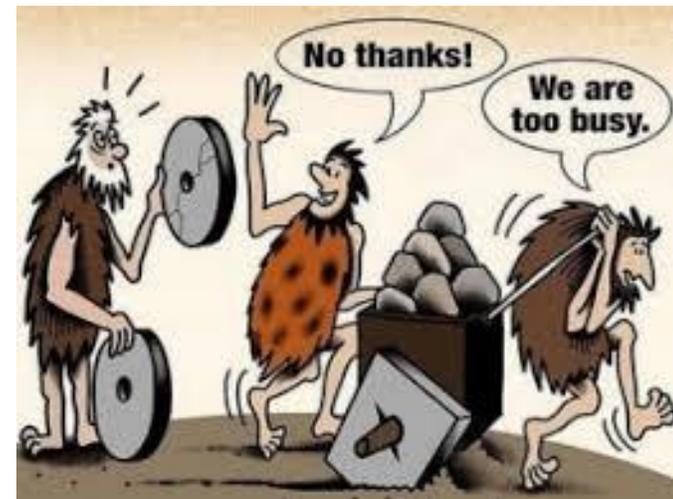
Raisons de se diversifier

- Ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier
- Répartir ses risques de développement de l'entreprise
- Augmenter son activité entreprise / sa marge
- Absorber ses coûts fixes
- Chercher des relais de croissance pour assurer l'avenir
- Anticiper l'avènement d'un secteur nouveau



© www.manager-go.com

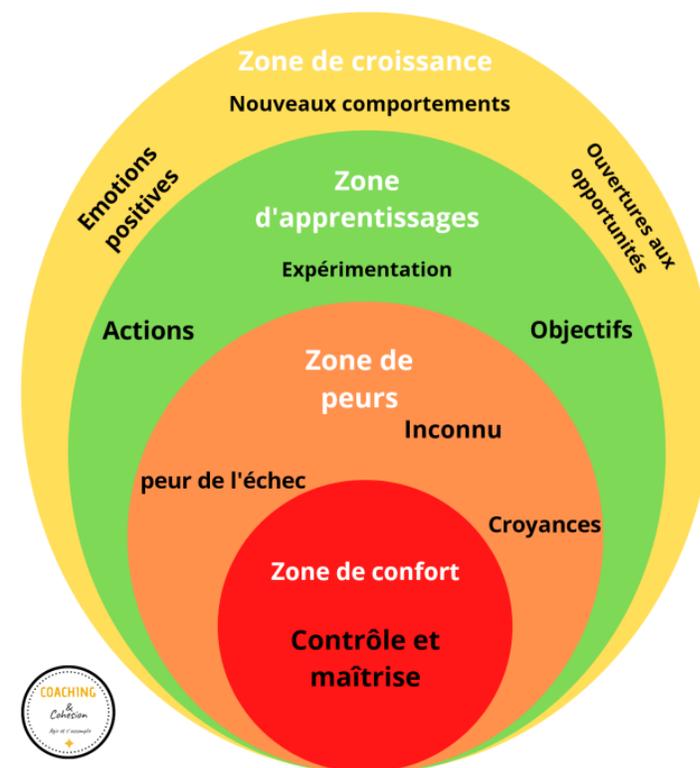
←
matrice
BCG



Préjugés tenaces, contre-arguments, causes potentielles

PRÉJUGÉS	A AVOIR EN TÊTE
« La diversification, c'est seulement pour les gros »	La diversification, notamment partielle, ne requiert pas de ressources démesurées
« On verra cela le jour où il y aura réellement des commandes à prendre »	Il y a souvent une prime aux premiers entrants
« On fait des efforts pour rien »	Il est rare de recueillir immédiatement le fruit de son travail
« On a autre chose à faire que de passer du temps sur des sujets qui ne rapportent rien »	<ul style="list-style-type: none"> - Avoir en permanence le nez dans le guidon ne permet pas d'anticiper les virages ni les obstacles sur la route - « Comparaison n'est pas raison » <i>Raymond Queneau</i>
« On travaille pour des grosses sociétés implantées chez nous, on est bien comme cela »	Les grandes entreprises peuvent changer de stratégie : <ul style="list-style-type: none"> - réduction du nombre de fournisseurs - intégration verticale

Sortir de sa zone de confort



A éviter en matière de diversification



- Remettre sans cesse à plus tard la mise en œuvre après avoir annoncé le projet
- Ne pas associer les dirigeants au projet
- Se diversifier lorsque les clients se détournent déjà massivement de l'entreprise
- Commencer uniquement parce que l'on a un retournement de cycle de grande ampleur sur son marché principal
- Relâcher immédiatement ses efforts dès les premiers signes de retour à la normale, en s'imaginant que celui-ci sera pérenne

Bonnes pratiques de la diversification



- **Formaliser le projet au sein de l'entreprise**
 - désigner un/une référent(e) rapportant à la Direction sur cette partie, en intégrant la partie diversification dans ses objectifs
- **Avoir une approche pragmatique, avec une allocation croissante de moyens en fonction des premiers résultats obtenus**
 - être constant dans l'effort et persister raisonnablement si les résultats se font attendre en analysant bien les freins et les perspectives
- **Faire un flyer spécifique sur le nouveau domaine-cible**
 - faire des B2B et répondre à des AMI/consultations

Formaliser ses réflexions sur son projet de diversification en privilégiant le contenu plus que le contenant



Bonnes pratiques de la diversification : un flyer par secteur-cible



Douce Hydro

60 ans

60 Years of Experience Hydraulic Cylinders, Power Units, Piston Accumulators

Applications: Renewable energies



Offshore windmill installation jackup system(2011)
100 DA hydraulic cylinders
650 bore x 320 rod x 2300 mm stroke



Since 1950, Douce-Hydro designs and manufactures custom designed heavy duty hydraulic cylinders and systems, which are recognized by our customers for their high quality, advanced technology and service lives.

Douce-Hydro offers his advanced **KERADOUCE® / METALTEK® / LASERTEK® COATINGS** on the rods of its hydraulic cylinders. Each of these high end rod coatings have been developed to fit perfectly with the environment of the applications they have been dedicated to,

Douce-Hydro brings customized advanced engineering solutions for our clients' wide range of applications, such as onshore foldable windmills, jack-up cylinders for offshore windmill assembly barges, wave power generation, tidal power stations,...



Solutions & Services pour l'Industrie



SOLUTIONS ET SERVICES POUR L'ENERGIE EOLIENNE

PRODUCTION D'ENERGIE

- Balais de puissance et de mise à la terre
- Porte-balais
- Jeux de bagues collectrices

REFROIDISSEMENT DE L'ELECTRONIQUE DE PUISSANCE

- Plaques froides
- Refroidisseurs à air

PROTECTION CONTRE LES SURTENSIONS ET CONTRE LA Foudre

- Balais
- Porte-balais
- Supports porte-balai
- Parasurtenseurs

PROTECTION DE CIRCUIT (Nacelle, base de la tour, raccordement au réseau)

- Fusibles et appareillage basse tension
- Fusibles et appareillage moyenne tension
- Fusibles semi-conducteurs
- Blocs de distribution de puissance

COMMANDE DES MOTEURS DE PITCH

- Balais
- Porte-balais
- Ensembles et couronnes porte-balais

INTERCONNEXION DE PUISSANCE (Base de la tour, raccordement au réseau)

- Interrupteurs forte puissance
- Interrupteurs DC

SERVICES WINDTRACKER™

- Missions d'expertise (nacelle...)
- Formations
- Outils et appareils de mesure

TRANSFERT DE SIGNAUX

- Systèmes de transfert de signaux

PRODUCTION D'ENERGIE

Balais de puissance et de mise à la terre | Porte-balais | Jeux de bagues collectrices

ARMORE ELECTRIQUE

REFROIDISSEMENT DE L'ELECTRONIQUE DE PUISSANCE

Plaques froides

PROTECTION DE CIRCUIT

Fusibles et appareillage

Quelques bénéfices potentiels de la diversification



- Augmentation des ressources
- Entretien et développement de la capacité à évoluer dans de nouveaux environnements
- Sujet de mobilisation des forces vives internes
- L'obtention de prérequis nécessaires pour la diversification dans un domaine peut servir pour d'autres domaines



6

Exemples de diversification EMR

Laurent Smaghe - *Responsable Relations industrielles*
EMR, EDF Renouvelables



Quelques exemples de rangs 1 (1/2)

Les grandes sociétés françaises qui ont souhaité aborder le marché de l'éolien en mer ont été confrontées au sujet de la diversification et ont des approches très variées avec parfois des réorientations stratégiques dans les dix dernières années

Chantiers de l'Atlantique

- ✓ Exploration de plusieurs pistes pour s'appuyer sur leurs compétences de chantier naval et de gestion de projets complexes : fondations jacket, navires innovant d'installation, sous-stations électriques.
- ✓ Création d'une *Business Unit* spécifique et investissement dans une usine dédiée (Anemos).
- ✓ Sont aujourd'hui un leader européen de la fabrication de postes électriques en mer associés à GE Grid et Deme.



Eiffage Métal

- ✓ A procédé au rachat d'un leader européen de fabrication de pièces de transition, Smulders, situé à Hoboken (BEL).
- ✓ S'appuie aussi sur leur installation préexistante de Fos-sur-Mer (13) pour aborder le marché de l'éolien flottant pour lequel ils réalisent les flotteurs SBM pour le projet pilote de Provence Grand Large (en rang 2).



Quelques exemples de rangs 1 (2/2)

Alstom (GE) / AREVA (SGRE)

Historiquement, les projets d'usine de fabrication d'éoliennes de Saint-Nazaire et du Havre étaient portés par Alstom et Areva. Ces deux sociétés avaient chacune procédé à des acquisitions externes pour aborder le marché de l'éolien en mer : Ecotecnia en Espagne pour Alstom et Multibrid en Allemagne pour Areva



LD Armateurs et LDTravocean

Ont eu des approches variées sur des marchés différents : SOV, CTV, câbles, etc.



Technip

Avec des allers-retours sur le marché des EMR en particulier éolien flottant

Et de nombreux autres exemples...

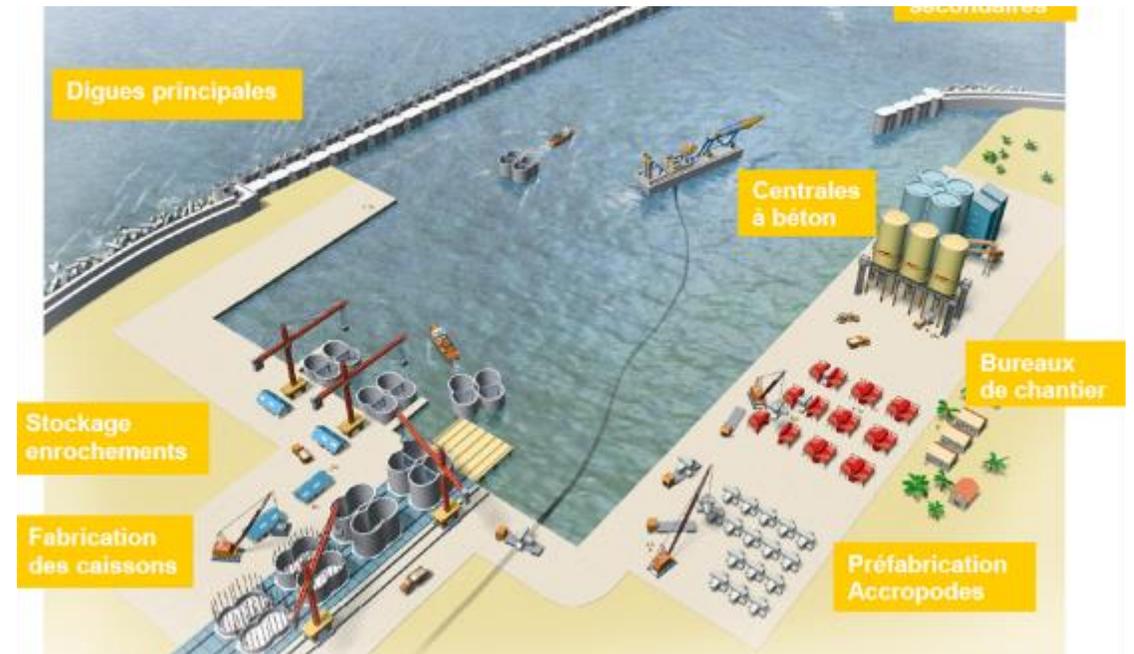
FOCUS

Bouygues TP

- ✓ **Un savoir faire dans les grands projets de génie civil et d'ouvrages d'art**, conception et réalisation d'opérations complexes (montage d'affaires, management de grands projets, techniques de pointe)
- ✓ **Un historique dans l'offshore** via Bouygues Offshore vendu en 2002 à Saipem mais avec des équipes demeurées proches
- ✓ **Des réalisations de travaux maritimes** finalement assez proches de la construction de fondations gravitaires ou de flotteurs béton : port de Tanger / port de Monaco



Tanger MED 1 et Med 2



Extension port de Monaco



SIMILITUDES AVEC FLOTTEUR BETON IDEOL



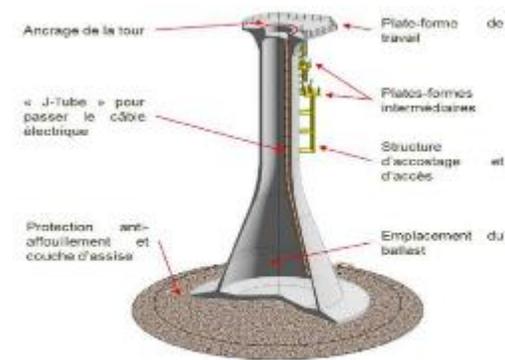
SIMILITUDES AVEC GBS FECAMP



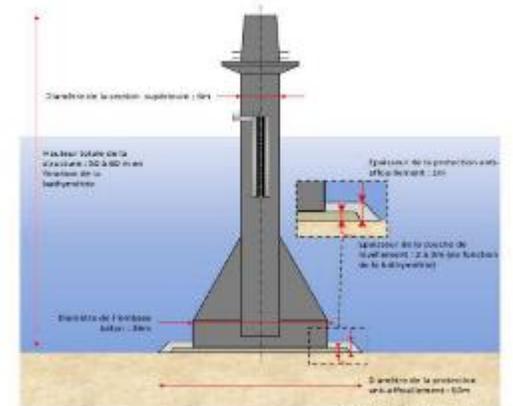
Historique BOUYGUES TP éolien en mer

- Une approche commerciale dès 2011 en phase d'appel d'offres AO1 avec deux référents commerciaux et techniques pour Bouygues et SAIPEM (fondations gravitaires)
- Présence constante sur les salons, événements techniques, réponse aux sollicitations des développeurs, réponse aux RFQ éolien posé et flottant
- Investissement dans les études techniques
- Déclaré *preferred supplier* en 2015 pour le projet de Fécamp suite AO européen lancé par EMF (EDF Renouvelables / Enbridge)

Parc éolien
en mer de Fécamp



Nota : schéma illustratif, échelles et proportions non respectées



source : SOVF, 2014

Figures 5 et 6 : Schéma de principe d'une fondation (à gauche) et de ses dimensions (à droite) (source : Etude d'impact)

Historique BOUYGUES TP éolien en mer

- Renégociations constantes et études complémentaires jusqu'en 2019 (période des recours, renégociations avec l'Etat)
- En parallèle, intérêt marqué pour l'éolien flottant et les marchés internationaux éolien posé et flottant
- Réalisation du premier flotteur béton de conception IDEOL pour la première éolienne flottante en 2018 (FLOATGEN)
- 2021-2023 : Réalisation du chantier de fondations gravitaires pour le projet de Fécamp
- 2022 : Acquisition technologie d'embase flottante OO-Star



Exemple de SOSERSID à FOS/MER



Spécialisée dans la **manutention de produits métallurgiques** depuis 45 ans, sur le site de Sollac , Sosersid-Somarsid s'est naturellement imposée dans le paysage industrialo-portuaire. **Elle est devenue un acteur clé de la logistique portuaire** en se spécialisant dans les produits conventionnels et colis lourds.



FOR 45 YEARS
« The art of providing logistics services »

3 TERMINALS
180 employees
32 MG TURNOVERS
100% RESOURCES
71 YEARS WORKING
open to gas and night shifts
MULTIMODAL ACCESS

A collage of six images showing various industrial and port activities, including cranes, ships, and heavy machinery.

REFERENCES

BOLLORÉ LOGISTIQUE
cea AGENCE ITER FRANCE
DAHER
DT PROJECT
FUSION FOR ENERGY
GEODIS the right place for you
OCIRA Agence & Distribution
RHENUS LOGISTICS

Les activités de SOSERSID



BREAKBULK & STEEL PRODUCTS TERMINAL

ABOUT 2,8 MILLIONS TONS/YEAR - 560 CALLS/YEAR

DARSE SUD

Length: 410 m	Draught: 11,50 m	Vsl handled: all kind of vessels
Equipment: 2 shore cranes	Outreach: 32 m	Capacity: up to 50 Ts

- A roro ramp: for Iter's products and gives a direct access to the barge coming from Rhone/Saone axis.
- Storage Area.



BREAKBULK & HEAVY LIFTS TERMINAL

ABOUT 60 CALLS/YEAR

DARSE 3

Length: 600 m	Draught: 10,10 m	Vsl handled: all kind of vessels
Equipment	Lattice crane DEMAG 1800CC / Capacity up to 250T / Outreach 14 m 1 Mobile crane ITALGRU / Capacity up to 120T / Outreach 20 m	

- A roro ramp to develop conro operation, direct access to rail lines, quayside storage.
- Storage Area: over 10000M² with 5000M² dockside space in Darse 3.



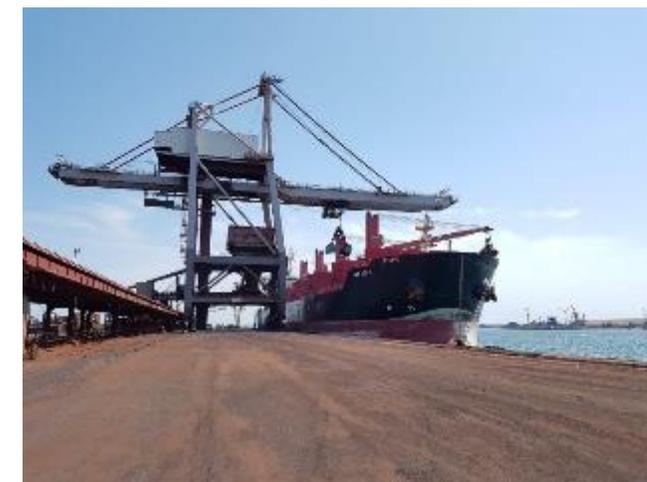
DRY BULK TERMINAL

ABOUT 10 MILLIONS TONS/YEAR - 120 CALLS/YEAR

DARSE I

Length: 640 m	Draught: 19,5 m	Vsl handled: two 230 Kt ships
Equipment: 2 gantry cranes	Outreach: 50 m	Capacity: up to 55 Ts

" WE ARE ALSO ABLE TO PERFORM OPERATION ON ALL PIERS OF WEST MARSEILLE (GLORIA QUAY, DARSE I, EIFFEL BERTH...)."



Manutention éolien terrestre et flottant



Exemple de FOSELEV



**DIVERSIFICATION
FILIERE EOLIEN OFFSHORE**
"Posé" & "Flottant"

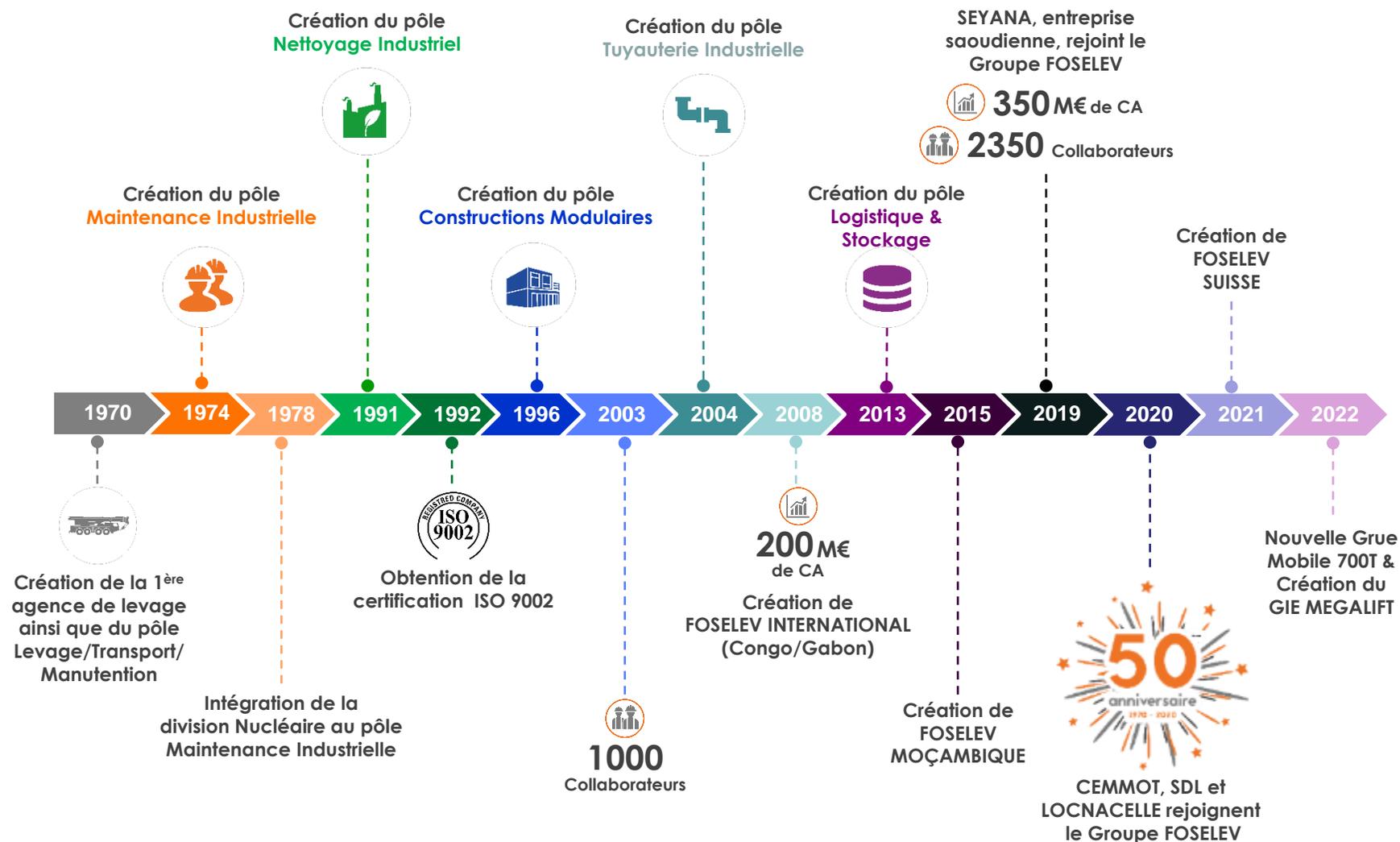


L'ESSENTIEL

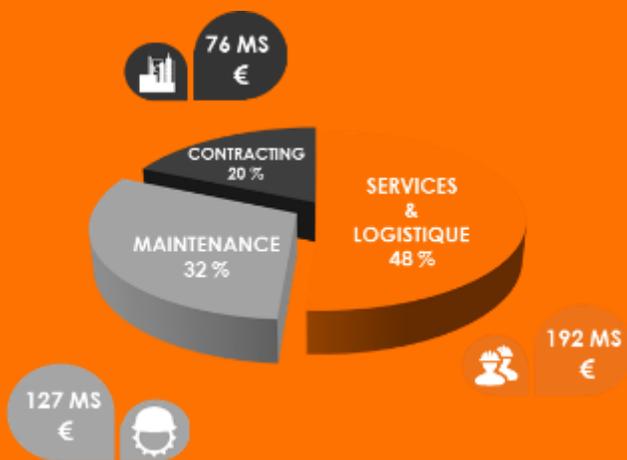
- Ensemble de services industriels
- Fondé en 1970
- Groupe indépendant (actionariat familial)
- Implanté en France et à l'international

QUI EST FOSELEV ?

En quelques dates-clés



L'offre de services de FOSELEV se décline en 3 grands Pôles de Compétences



QUI EST FOSELEV ?

Son offre de services



Pôle **SERVICES & LOGISTIQUE**

Levage – Manutention – Transport
Élévation de Personnel
Constructions Modulaires
Formation
Stockage & Logistique



Pôle **MAINTENANCE**

Opérations & Ingénierie
de Maintenance
Réparation & Entretien
Conception & Fabrication
Interventions Maritimes
Arrêts d'Unités en
Entreprise Générale
Nettoyage Industriel
Dépollution & Environnement



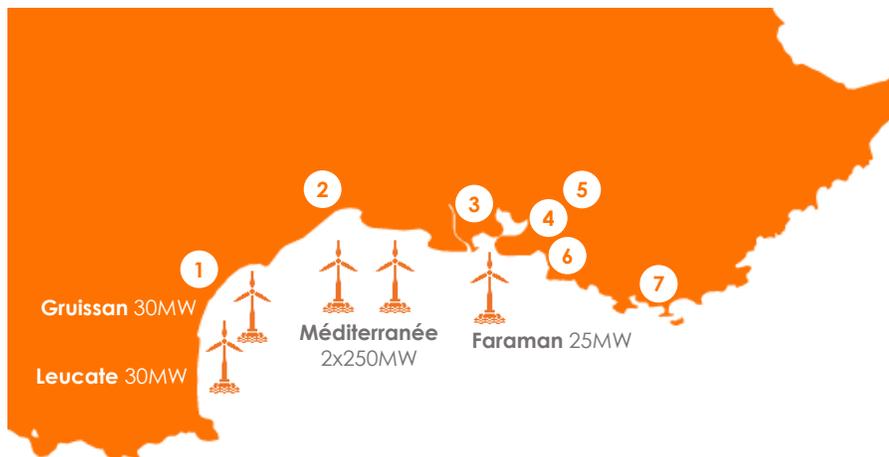
Pôle **CONTRACTING**

Travaux d'Ensemble &
Projets Multi-Corps d'État
Construction d'Unités Complètes
Travaux Neufs de Tuyauterie
Conception d'Ensembles Process
Levages Lourds & Combinés
Manutention Complexes

NOS RESSOURCES

Pour répondre aux besoins du déploiement de l'éolien offshore (Méditerranée)

FOSELEV a dans son ADN la mise en commun des moyens et des expertise pour offrir une solution globale, 100% in house



1. Site de Port-la-Nouvelle
100.000 m² de terrain sécurisé
Accès par voies routière, maritime et ferroviaire



7. Site de Toulon
22.000m² de terrain sécurisé,
2500m² d'atelier et 200m de quai

1. PORT-LA-NOUVELLE

FOSELEV SUD OUEST Port-la-Nouvelle
Levage-Manutention-Transport
CIMAT Narbonne
Maintenance

2. MONTPELLIER

FOSELEV Montpellier
Levage-Manutention-Transport
COFICIEL Montpellier
Constructions modulaires

3. FOS-SUR-MER/MARTIGUES

FOSELEV MÉDITERRANÉE
Levage-Manutention-Transport
FOSELEV INDUSTRIES
Maintenance
CIMAT SARTEC Méditerranée
Maintenance

4. VITROLLES

FOSELEV SOLUTIONS TRANSPORT
Levage-Manutention-Transport
NASA
Élévation de personnel

5. AIX-EN-PROVENCE

FOSELEV SAS
Bureau d'Études Levage
COFICIEL Provence
Constructions modulaires

6. MARSEILLE

FOSELEV PROVENCE Marseille
Levage-Manutention-Transport

7. TOULON

FOSELEV CÔTE D'AZUR Toulon
Levage-Manutention-Transport
FOSELEV MARINE
Interventions maritimes & CTV
CIMAT SARTEC Toulon
Maintenance
COFICIEL Toulon
Constructions modulaires



Flotte de FOSELEV MARINE

Navire à positionnement dynamique de 50m et deux catamarans de travail de 14m et 18m

Les premiers succès en éolien offshore

Projet éolien flottant PGL

- ✓ Mise en place d'une **base vie** sur le quai Gloria (Port Saint Louis du Rhône) via notre filiale **COFICIEL Solutions Modulaires** (Provence)
- ✓ Mise en place de **CTV pour la phase de construction** du parc via **FOSELEV MARINE** pour **EDF Renouvelables** puis pour **SGRE**.

(Partenariat sur ce projet avec le levageur SCHMIDBAUER toutes les grues < 700T).

Projet éolien flottant EOLMED

- ✓ Base vie d'**ARCHIMED** (Ponticelli & Matière) sur le projet **EOLMED** à Port La Nouvelle via **COFICIEL Solutions Modulaires** (Occitanie)
- ✓ En phase de clarification sur les Appels d'Offres des deux projets **d'EFGL** et **d'EOLMED** avec les différent consortiums et entreprises de rang 1.

Projet éolien posé de Fécamp

- ✓ **Base vie SGRE** du hub turbines à Cherbourg pour le projet de Fécamp
- ✓ Interventions dans l'**usine du Havre de SGRE**





Questions - Réponses



7

Événements EMR S1 2023

Eric MASSON - Référent CCI Business EnR

Les principaux grands événements EMR S1 2023 en France et Europe

Belgian
Offshore
DAYS²⁰²³

8-9 mars 2023, Ostende (B)

Wind[•]
EUROPE
ANNUAL EVENT
2023
COPENHAGEN
25-27 APRIL

25-27 avril 2023, Copenhague (DK)



10-12 mai 2023, Nantes (F)



20-21 juin 2023, Paris (F)



PARC ÉOLIEN EN MER DE
Dunkerque

8

MOT DE CONCLUSION

Laurent MAZOUNI - *Communauté urbaine de Dunkerque*

Dunkerque
Grand Littoral
COMMUNAUTÉ URBAINE

Projet de parc éolien en mer au large de Dunkerque

Webinaire entreprises EMD

Focus Diversification

31 Janvier 2023 de 17h00 à 18h00

Merci pour votre participation !