

La revue économique
indépendante suisse

Numéro 1 / 2017
8,50 CHF
www.blickpunktkm.ch

POUR LA DIRECTION

à distribuer à :

- | | | | |
|--------------------------|----------------------|--------------------------|----------------------|
| <input type="checkbox"/> | ████████████████████ | <input type="checkbox"/> | ████████████████████ |
| <input type="checkbox"/> | ████████████████████ | <input type="checkbox"/> | ████████████████████ |
| <input type="checkbox"/> | ████████████████████ | <input type="checkbox"/> | ████████████████████ |

STADLER FORM

Le design
autour du
thème du
« Climat »



Numéro



- 3 Éditorial
- 3 Mentions légales
- 19 Bibliographie
- 50 Enquête

Marché

- 6 SKO, des étudiants entrepreneurs, le nuage de stockage suisse, et des économistes pratiquant la musique

La PME du mois

- 10 Stadler Form allie design et technologie en faveur d'un meilleur climat

Étude de cas

- 16 Un système révolutionnaire pour le lavage des mains

Thème central

- 20 Comment la numérisation a un impact sur la formation continue des PME

Expertise

- 26 La reprise effective des CGV dans le contrat
- 29 Les facteurs de réussite au sein des PME

- 32 La négligence de la culture d'entreprise

- 35 Comment la gestion des conflits vient en aide à une PME

- 38 La stratégie de marque numérique des ONG

- 41 Des prospects intéressants via le marketing en ligne

Entretien

- 44 Pourquoi les problèmes monétaires préoccupent-ils

tes plus de PME ?

Constamment à portée de main :
Feuilletez
Blickpunkt KMU
maintenant sur
iPad

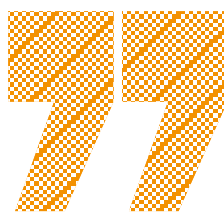




« Nous nous retrouvons volontiers autour d'une table avec les utilisateurs finaux »

Pour de nombreuses PME, les problèmes monétaires restent une véritable gageure. Entretien entre chefs d'entreprise sur l'innovation, la numérisation et les accords bilatéraux : Eva Jaisli de PB Swiss Tools, Adrian Tschanz et Hans Balmer de swissconsultants.ch.

RÉALISÉ PAR THEO MARTIN



« Nous avons besoin de la formation professionnelle à la base afin

BLICKPUNKT KMU Mme Jaisli, quelle est la plus grosse problématique à laquelle vous devez actuellement faire face ?

EVA JAISLI Il s'agit incontestablement de la problématique monétaire. Nous réalisons plus de 50 % de notre chiffre d'affaires en euros et le problème s'est plutôt aggravé. Cela nous préoccupe. À quoi devons-nous encore nous attendre ? Le problème monétaire s'inscrit dans le contexte de la mondialisation. Cette dernière reste néanmoins une opportunité pour PB Swiss Tools de développer des marchés. Nous nous demandons toujours ce qu'est le potentiel et ce, sur les marchés existants comme au sein des nouveaux espaces géographiques. En général, nous nous dirigeons là où nos clients produisent. Actuellement, les industries qui produisent sont localisées en Europe de l'Est et figurent également parmi les économies émergentes, telles que le Vietnam, l'Indonésie et les Philippines. Nous essayons de trouver le plus vite possible un partenaire sur place, afin de recourir à ces entreprises dignes de confiance, qui travaillent déjà avec nos outils.

Quelle est votre approche au vu du franc fort ?

JAISLI Dès le 15 janvier 2015, nous avons dressé un état des lieux. Nous avons immédiatement reconnu que nous pourrions perdre des parts de marché en raison d'une baisse d'attrait d'un point de vue concurrentiel. Par ailleurs, notre marché national, qui représente toujours un tiers de notre chiffre d'affaires, pourrait devenir attractif sur le plan économique pour les concurrents de la zone Euro. Nos salaires élevés pèsent désormais plus sur l'entreprise. Avec la commission d'entreprise, nous nous sommes ensuite rapidement mis d'accord sur la semaine des 42 heures. À ce titre, nous avons âprement négocié un Eurobonus avec les fournisseurs et les clients. Avec cet ensemble de mesures, il semble que nous ayons trouvé un bon équilibre. Ainsi, nous n'avons pas perdu en parts de marché ni en chiffre d'affaires ; en revanche, nous avons enregistré une perte de rendements.

ADRIAN TSCHANZ Avez-vous compensé le volume des ventes par des quantités plus importantes ?

JAISLI Tout à fait. En 2016, nous avons observé que les processus lancés en 2014 avec la gestion allégée (Lean-Management) commençaient à contribuer à augmenter la productivité. Mais avant de saisir les optimisations, il convient tout d'abord d'investir.

Quels sont les facteurs qui contribuent à la réussite de votre entreprise ?

JAISLI Nous restons toujours bien positionnés. Nous pouvons garantir les facteurs de réussite qui importent le plus, tels qu'une qualité incomparable. Nous pouvons également réaliser des investissements visant, par exemple, à introduire de manière conséquente le Lean-Management dans tous les processus et à développer la gamme. Au cours de ces dernières années, nous avons introduit un grand nombre de produits...

TSCHANZ ...100 nouveaux produits...

JAISLI ... sur le marché.

HANS BALMER C'est énorme, les quantités ne sont, en effet, pas si élevées.

JAISLI En même temps, notre gamme comporte 3 000 articles. Depuis 2013, nous proposons également des instruments médicaux. OPERACE illustre une approche globale pour les vis d'implants amovibles complexes et très adhérentes. Le set d'instruments a été développé en collaboration avec des traumatologues et des orthopédistes. Ce qui est important ? Le chirurgien peut desserrer la vis sans fissurer l'os lorsque le bon instrument de visage fait défaut. L'outil existant (perceuse, fraiseuse, visseuse rotative) propose différentes applications pour répondre à toute difficulté.

TSCHANZ Comment avez-vous eu l'idée de vous développer dans ce domaine ?

JAISLI Tout simplement via les productions spéciales. Peu avant la crise financière, nous avons examiné quelles fabrications spéciales nous avions pu livrer ces dernières années. Conjointement nous avons réalisé l'importance des fabricants d'implants et découvert qu'il y avait là un marché. Par conséquent, nous avons interrogé les fournisseurs et les clients et observé que l'offre des lames et des manches présentait une lacune. Puisqu'il s'agissait là de notre cœur de métier, nous avons su réagir et nous avons ainsi choisi de nous faire certifier par rapport aux conditions cadre et aux dispositions réglementaires propres au système de



la santé. Désormais, DePuy Synthes Johnson & Johnson avance à nos côtés comme partenaire exclusif pour la vente.

66 % de vos outils de qualité sont destinés à l'exportation. Comment y parvenez-vous ?

J AISLI Nous y parvenons, c'est certain. Mais cela ne s'est pas fait du jour au lendemain. La question est de savoir quels sont les obstacles, tels que les mesures douanières et les critères d'importation, auxquels nous sommes confrontés. Cela ne date pas d'hier, et nous collaborons avec des professionnels tels



Eva Jaisli est copropriétaire et PDG de PB Swiss Tools AG, son époux est CTO. La PME ancrée à Wasen, dans la région de l'Emmental, a su se hisser à la première place du marché des outils à frapper et à visser (12 millions de pièces/an). Jaisli est très engagée dans le contexte de politique économique. Elle est, entre autres, vice-présidente de Switzerland Global Enterprise, siège au comité d'administration de Swissmem et est membre du conseil d'administration de BEKB, Concordia et de l'hôpital régional Emmental (présidente). Après avoir étudié la psychologie



Adrian Tschanz est directeur et propriétaire de Tschanz Treuhand AG et de R+H Treuhand AG à Lyss ainsi qu'associé de la société d'audit Revitas AG dont les bureaux se trouvent à Lyss, Berne et Hünenberg/Zoug. Depuis 2014, il est président de Swissconsultants.ch, réseau interdisciplinaire de sociétés membres dirigées par leurs propriétaires. Swissconsultants.ch est le réseau le plus important pour les contacts professionnels en Suisse. Il compte 21



Hans Balmer est responsable des médias au sein de Swissconsultants.ch. Il dirige l'agence de communication Dr. Hans Balmer AG d'Oltén et est éditeur de la revue « Clinicum », principale revue de l'industrie de la santé suisse. Balmer est spécialisé dans l'élaboration des communications pour les conseils d'administration et les comités de direction, le lobbying, la mise sur pied et

que Switzerland Global Enterprise. Le grand défi reste la problématique monétaire.

TSCHANZ Auprès des utilisateurs finaux, comment la qualité que vous évoquez est-elle ressentie ? D'autres fabricants rapatrient la production sur le territoire national, car ils ne sont pas satisfaits de la qualité obtenue.

J AISLI Ce que ressent l'utilisateur est la question déterminante. Les optimisations et les nouveaux développements ont une incidence directe sur les utilisateurs finaux. Deux questions sont décisives : Les outils sont-ils adaptés aux vis ? Et sont-ils résistants ? Avant

toute chose, la précision absolue est nécessaire à l'extrémité de la lame. L'utilisateur est particulièrement sensible à la longévité. Nous faisons toujours l'objet de sollicitations de la part de la police, lorsqu'un tournevis particulier a quitté l'atelier, car il a été détourné pour être utilisé lors d'un cambriolage. Certains spécialistes utilisent ces mêmes tournevis pendant toute leur vie active, jusqu'à la retraite.

Vos outils sont également indestructibles ?

JAISLI Exactement, les professionnels savent parfaitement comment procéder. Depuis des décennies, nous trempions le matériau du tube dans une formule exclusive. Dans le choix du matériau du tube, et durant chaque procédé de fabrication, il s'agit d'assurer une qualité incomparable. Le fait que de plus en plus d'outils soient toujours nécessaires est lié aux nouveautés. Nous pouvons croître en développant notre gamme et en couvrant toujours plus de nouveaux besoins. Il s'agit également de garder un œil sur les tendances, par exemple en adaptant notre matériau et le design des manches. Mon beau-père a inventé le procédé de fabrication d'un manche résistant et transparent dans les années d'après-guerre. Le procédé de moulage par injection était autrefois encore totalement inconnu en Europe. Avec l'instituteur du village, il a traduit des livres publiés aux États-Unis et a ainsi découvert que le procédé de coulée par points d'injection garantissait un manche optimisé. Ce matériau convient aux températures élevées comme aux températures basses, et reste parfaitement maniable même avec les mains recouvertes d'huile.

BALMER Ce procédé a-t-il été breveté ?

JAISLI Mon beau-père n'a rien fait breveter, mais a souhaité transmettre son savoir. Il a, à cet effet, déposé une norme à Paris. Ce fut là la meilleure campagne publicitaire. Car le marché s'est alors penché sur PB Swiss Tools et nous avons pu exporter relativement vite vers l'Europe les produits fabriqués dans la région de l'Emmental.

Selon vous, qu'est-ce qui caractérise le « 100% Swiss Made » ?

JAISLI C'est très important, chaque procédé est le fruit d'un travail en interne. Seuls le matériau de tube et le matériau de conditionnement sont achetés. En parallèle à la fabri-

cation automatisée, tout est développé ici en interne. Nous disposons d'un grand réseau d'experts auxquels nous faisons appel pour les développements. Il s'agit de spécialistes issus d'universités et d'écoles techniques d'une part, et de fournisseurs ainsi que d'autres spécialistes en robotique et design universel, d'autre part. Il est très important pour nous qu'un outil soit fabriqué de manière compétitive et qu'il convienne à toutes les mains, petites, grandes ou encore les mains des personnels de bureau. En général, il s'agit d'un outil polyvalent qui convient à un usage universel et répond aux plus hautes exigences.

On suppose que les accords bilatéraux vont prendre fin. Avez-vous divers scénarios à cet égard ?

JAISLI Cela devient problématique ; cela dit, pas pour nous, mais plutôt pour l'ensemble des sociétés exportatrices en Suisse. Il ne faut pas oublier que, grâce aux accords bilatéraux, nous vendons à l'étranger avec succès et nous pouvons apporter notre soutien aux processus de développement innovants. C'est important pour nous ; nous avons besoin des meilleurs experts et nous sommes parfois tributaires d'un institut allemand ou d'une université suisse. Je pense à l'accord sur les obstacles techniques au commerce, qui inclut la reconnaissance mutuelle d'évaluations de conformité pour les produits de l'industrie entre la Suisse et l'UE. Si nous résilions les accords bilatéraux, nous devons répondre à de nombreuses exigences supplémentaires. De plus, le risque que nous ne soyons plus compétitifs augmente. Nous devons également envisager l'interdiction d'accès à certains marchés.

TSCHANZ Êtes-vous également engagée dans cette question ?

JAISLI Je ne suis affiliée à aucun parti politique, mais je m'engage volontiers au comité directeur de Swissmem sur ces sujets. 75 % de l'ensemble des entreprises sont aujourd'hui des PME. Pour un modèle prospère, nous avons besoin également de l'industrie manufacturière. Il va sans dire qu'il ne s'agit pas d'une dénonciation, et nous avons entre-temps également mieux compris la population. Je n'ai pas de scénario à l'esprit. Cela ne

doit pas se produire. Les exportations représentent deux tiers de notre production. Le marché suisse est trop petit comme substitut.

BALMER Les responsables politiques ont-ils conscience qu'ils jouent avec le feu ?

JAISLI Oui, c'est bien connu. Déjà au cours de ces deux dernières années, la sensibilisation s'est nettement accrue. Aujourd'hui, nous évoluons au sein de l'Union Européenne également avec une autre perception. Enfin, l'UE dépend également largement de nous. La Suisse, véritable laboratoire d'idées et pôle économique, n'a jamais été aussi attrayante. Lorsque je vois, combien nous sommes tributaires de personnes hautement qualifiées afin de répondre aux exigences de qualité, il n'y a donc pas moyen de faire autrement que de préserver l'accès européen et international et de réaliser d'importants investissements en matière de Recherche & Développement. Ce dernier point est une condition sine qua non avec une bonne formation professionnelle exclusive et les accès aux instituts de développement pour une performance innovante incomparable.

Dans votre région, trouvez-vous suffisamment de personnes spécialisées ?

JAISLI Oui, nous comptons peu de collaborateurs au-delà de 20 km. 10 % de l'effectif sont des apprentis et des stagiaires.

TSCHANZ A-t-il, pour vous, déjà été question de délocaliser la production à l'étranger ?

JAISLI Non, jamais jusqu'à présent. À savoir pas délibérément.

Quelle est l'importance de l'innovation pour vous en tant que fabricant d'outils à forte valeur ajoutée ? Investissez-vous chaque

année une grande partie de vos revenus dans l'innovation ?

JAISLI Oui ! Incroyable, n'est-ce pas ? Mais c'est essentiel. Les nouvelles technologies font également partie des nouveaux développements. Sans oublier le design, les matériaux, la technologie et la formation. En outre, il est fréquent que des adaptations infrastructurelles soient nécessaires. Enfin, les certifications sont indispensables. Dans l'ensemble, cela fait la part belle aux investissements, même si chaque année ça change.

D'où viennent les éclairs de génie innovants ?

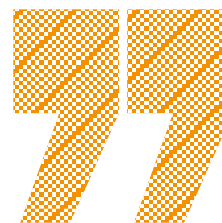
JAISLI Nous trouvons le chemin le plus productif lorsque nous nous rapprochons des utilisateurs et lorsque nous regardons par-dessus leurs épaules. Le fait de dialoguer avec eux nous permet de découvrir quels outils ont fait leur preuve et lesquels présentent encore des lacunes, par exemple, lorsqu'il s'agit d'un nouveau besoin. Dans une telle situation, nous préférons nous retrouver autour d'une table avec les utilisateurs. Ces derniers nous font alors part de leurs meilleurs conseils et des exigences auxquelles le produit doit répondre.

BALMER Il s'agit là d'un véritable lien avec les clients.

JAISLI Absolument ! Aujourd'hui, nous communiquons via de très nombreux canaux et les occasions de discuter avec les utilisateurs ne manquent pas. Bien entendu, nous avons une difficulté, puisque les clients directs sont les partenaires de distribution et non les utilisateurs finaux. Nous devons toujours combler ce fossé, de préférence avec les utilisateurs au niveau de l'établi. Pour compléter ce dialogue, nous recevons de nombreux conseils de la part de commerciaux des partenaires de distribution et effectuons nos propres études de marché. Un autre canal n'est autre que les séminaires organisés avec les clients et les commerciaux afin de s'assurer que l'argent et les ressources sont investis à bon escient.

La numérisation est-elle un sujet au sein de votre entreprise ?

JAISLI La numérisation joue



« Si nous résilions les contrats latéraux, cela deviendra très problématique

Seminare
erfolgreich gestalten

Das Seminar-Zentrum in Oberägeri bietet Ihnen alles, um Seminare und Meetings erfolgreich durchzuführen.

- Attraktive Gruppen- und Seminarpauschalen
- Seminarraum, WLAN, Beamer
- Zimmer unterschiedlicher Kategorien
- Wellness-Oase und Panorama-Lounge

www.zentrum-laendli.ch/firmenseminare

Zentrum Ländli 6215 Oberägeri Tel. 041 754 92 14
www.zentrum-laendli.ch seminare@zentrum-laendli.ch

LÄNDLI



aujourd'hui un rôle majeur lorsqu'il s'agit d'utiliser les données de manière aussi ciblée que possible. En ce qui concerne la production, nous avons, grâce à l'analyse des données, la possibilité de comprendre avec des processus intelligents le type d'incident rencontré. La numérisation est également essentielle en marketing et dans la distribution. Nous avons formulé une stratégie omnicanal afin d'être présent sur les bornes d'exposition comme sur les marchés.

Y a-t-il également des risques ?

JAISLI Naturellement, je pense au traitement des données qui ont trait à notre capital. Nous devons être prudents avec les données que nous transmettons et nous protéger des pirates. Au cours des derniers mois, les PME ont fréquemment fait l'objet d'attaques.

La peur de perdre sa place joue-t-elle également un rôle ?

JAISLI Lors de la crise financière, nous avons perdu considérablement de commandes d'un mois à l'autre, autour de 30 %. Mais nous avons déjà exploité cette phase afin de nous développer dans le domaine des instruments médicaux. Aujourd'hui, aucun climat de crainte ne règne malgré la numérisation, même si nous utilisons des robots depuis des décennies, y compris la dernière génération de robots. Par conséquent, la monotonie au travail s'est envolée, et les exécutants peuvent réaliser des tâches supplémentaires. En raison de la numérisation, nous n'avons, jusqu'à présent, aboli aucun poste de travail unique. La société PB Swiss Tools est une des premières entreprises de l'industrie ayant adopté les robots industriels en Suisse.

TSCHANZ Votre parcours professionnel ne vous prédestinait pas à la tête d'une entreprise.

JAISLI Oui et non, le parcours peut-être pas. Je viens cependant d'une famille d'entrepreneurs et enfant, j'ai vite compris ce qu'était, et ce à quoi s'exposait, une PME privée. En tant qu'enseignante, je suis habituée à m'affirmer sur de nouveaux sujets et à en amener d'autres en même temps.

TSCHANZ Les représentants des PME sont souvent mariés à leur entreprise.

JAISLI Ce qui offre également de nombreux avantages. De ce fait, on est très flexible, ce qui renforce nos forces concurrentielles.

Quelles sont vos attentes en termes de politique ?

JAISLI Clairement, que les investissements soient à la hauteur en matière de formation professionnelle et de recherche. J'attends également que l'on protège encore plus les entreprises par rapport à la problématique monétaire. Je ne souhaite pas l'intervention de l'État, mais j'espère que les PME seront soutenues de manière indirecte. Je pense à la Recherche & Développement, au transfert des connaissances ainsi qu'au soutien approprié du commerce extérieur, sans oublier le partenariat social. L'environnement et l'approvisionnement énergétique restent également des conditions préalables importantes afin de donner une bonne perspective