

Bastien Droz, directeur de Ceramaret SA à Bôle

« Anticiper la demande: la clé de notre réussite »

Entreprise centenaire, Ceramaret SA est aujourd'hui une PME florissante avec plus de 150 employés. Active dans l'usinage de pièces de haute précision en matériaux durs, l'entreprise a su se réinventer pour conquérir de nouveaux marchés, notamment par une politique d'investissements majeurs. Si l'horlogerie constitue son principal débouché, la PME mise sur la diversification pour préparer l'avenir. **Par Stéphanie Spiess**

Monsieur Droz: Quelles sont les particularités de votre entreprise?

Bastien Droz: Son orientation vers l'avenir assurément. Notre activité occupant un marché de niche fortement concurrentiel à l'international, nous essayons de rester en contact permanent avec l'évolution des besoins de nos clients et par extension des marchés sur lesquels nous nous trouvons. Notre core business? La fabrication de petites pièces de haute précision en céramique technique, saphir ou encore rubis synthétique (à savoir des matériaux d'une extrême dureté) utilisés par l'horlogerie, le médical ou encore l'industrie des machines. Une politique d'investissements à long terme – plus de 20 millions planifiés sur trois ans – nous a notamment permis de s'offrir de la réserve pour croître et développer de nouveaux débouchés.

Comment se structurent vos marchés de prédilection?

En quelques années seulement, le secteur horloger a bondi de 10 pour cent pour représenter aujourd'hui 35 pour cent de notre chiffre d'affaires. Cette prévalence de l'horlogerie n'est pas délibérée, raison pour laquelle nous cherchons aujourd'hui à maintenir un équilibre entre nos différents secteurs d'activités. Avec 60 pour cent de notre production dévolue à l'exportation, la force du franc nous impose également d'accroître notre efficacité et notre réactivité. A ce titre, notre politique d'investissements, arrivant aujourd'hui à bout touchant, nous permet d'offrir à nos clients une infrastructure de production à la pointe.

Les forces de votre entreprise: plutôt innovation ou perpétuation de la tradition?

Ces deux facettes sont chez nous indissociables. Avec plus de 100 ans d'existence, Ceramaret a accumulé un savoir-faire précieux et une forte crédibilité auprès de ses clients. Les pièces complexes réalisées et les demandes spécifiques de nos clients font naturellement appel à notre héritage et au know-how de nos collaborateurs. L'innovation quant à elle nous tire vers l'avant et ouvre de nouvelles perspectives. Notre département R&D, actif à la fois dans les processus d'industrialisation et dans le développement technique des matériaux, collabore étroitement avec nos clients pour développer ensemble la meilleure solution au meilleur coût. La dimension «conseil» est en effet primordiale chez Ceramaret et la relation client se conçoit comme un partenariat «win-win»: spécialiste de la céramique et spécialiste de son application industrielle avancent ensemble pour un résultat optimal. Nous mettons également au service de nos clients des moyens de production à la pointe aptes à répondre aux demandes les plus complexes.

Au niveau des ressources humaines, avez-vous de la difficulté à trouver le personnel nécessaire?

«Le savoir-faire de la main d'œuvre suisse est un atout clé de notre économie»

Avez-vous des exemples illustrant ce tournant majeur pour l'entreprise?

Surface doublée au niveau des locaux, acquisition de nouvelles machines de production, construction d'une cafétéria d'entreprise: autant d'atouts pour nous permettre de voir plus loin. Si Ceramaret SA compte aujourd'hui 150 employés, elle pourra à terme en accueillir 250.

Quelle est la situation de votre branche actuellement?

Compte tenu de notre position de sous-traitant, nous ressentons les fluctuations du marché avec un temps de retard. Heureusement, en période de turbulences économiques comme celle que nous vivons actuellement, nous pouvons compter sur des clients fidèles et sur la croissance du secteur horloger, notre débouché principal.



Photo: Stéphanie Spiess

Bastien Droz, actif depuis 2002 au sein de l'entreprise en qualité de cadre, accède à la direction en août 2011. Après une formation d'ingénieur ETS en microtechnique et un complément de formation en système de gestion d'entreprise à la HEG de Neuchâtel, ce jeune dirigeant de 39 ans a d'abord officié chez Ceramaret SA en tant que responsable de projet, puis chef du bureau des méthodes et enfin comme responsable du système management.

Notre entreprise a l'avantage de connaître un très faible taux de turn-over. Nous cherchons des personnes formées et expérimentées dans des domaines spécifiques de la technique et de la mécanique, une denrée rare malgré notre situation au cœur du bassin horloger. Nous mettons ainsi un point d'honneur à offrir à nos collaborateurs des conditions de travail avantageuses afin de se démarquer dans la région. Prestations sociales à la hauteur, encouragement à la formation continue tant à l'interne qu'à l'externe, cafétéria subventionnée par l'entreprise ou encore conditions de travail calquées sur la Convention collective du travail de l'industrie horlogère: autant de mesures visant à fidéliser au maximum notre personnel et à pérenniser ainsi leur précieux savoir-faire.

Quelles sont les clés de votre succès? Votre ouverture vers de nouveaux marchés?

Fondée en 1907, la fabrique de l'époque ne desservait que l'industrie horlogère. Avec le temps, elle s'est diversifiée dans d'autres secteurs comme celui des instruments d'analyse, le polis-

sage, les imprimantes matricielles ou encore le matériel médical et chirurgical. Pour vous citer un exemple, l'entreprise est parvenue à atteindre il y a quelques années les 85 pour cent de part de marché mondial des aiguilles d'imprimante matricielle en tungstène! Saisir de nouvelles opportunités, voilà la clé de notre succès.

Concrètement, comment cela se traduit-il?

Pour anticiper au mieux, nous participons à de nombreuses foires internationales pour rencontrer les clients et observer les tendances et les nouveautés. En complément de ces actions, nous misons actuellement sur de nouveaux outils de prospection: la réalisation d'études de marché nous permet en effet d'obtenir une vision affinée des éventuels débouchés sur lesquels se profiler.

Ces études en amont sont précieuses pour sentir les tendances de demain et surtout pour entrer plus rapidement en contact avec nos clients. Plus tôt

nous sommes impliqués dans les projets, meilleur sera notre conseil!

Selon vous, quelles sont les principales forces de la place industrielle suisse?

Si l'isolationnisme helvétique, le franc fort ou encore les réglementations douanières mettent des bâtons dans les roues des entrepreneurs, le savoir-faire de la main d'œuvre suisse est un atout clé de notre économie. A cela s'ajoute la paix du travail, une véritable plus-value tant du côté de l'employeur que de l'employé. Au-delà de notoriété du label «Swiss Made», ces deux facteurs rendent la Suisse très attractive aux yeux du monde. ■

Stéphanie Spiess est rédactrice chez Cadence Conseils à Lausanne et à Sion.