

Eva Jaisli, CEO de PB Swiss Tools

«Nos produits sont faits pour durer»

A Wasen et à Grünen, dans l'Emmental, les 150 employés de PB Swiss Tools développent et produisent des tournevis et d'autres outils qui sont exportés dans plus de 70 pays. Principale utilisatrice: l'industrie. Entretien avec Eva Jaisli, CEO représentant la 4^e génération, sur les raisons de ce succès, sur la Suisse en tant que site de production et sur sa stratégie. **Interview: Daniela Baumann**

Madame Jaisli: PB Swiss Tools a 136 ans. Quels sont les fondements de son succès actuel?

Eva Jaisli: Le premier est indéniablement la qualité des produits. Pendant toutes ces décennies, nous n'avons cessé de développer nos produits, en nous focalisant systématiquement sur les attentes des utilisateurs. Cette capacité d'innovation est déterminante, aujourd'hui et demain. Quand une branche a un nouveau besoin, nous devons aussitôt pouvoir y répondre en proposant un nouveau produit. Comme le veut notre promesse: «work with the best».

Qu'est-ce qui fait la qualité de vos produits?

Des atouts comme la précision, la durabilité et la fiabilité. L'utilisateur sait que chacun de nos produits est techniquement au point et qu'il constitue un achat pour la vie. Utilisé correctement, un tournevis de PB Swiss Tools est incassable. Nos produits se distinguent aussi par leur design ergonomique et leur code de couleurs: à telle couleur correspond tel profil ou telle taille de vis. Cela permet de trouver facilement l'outil qui convient.

notre savoir-faire à la disposition des chirurgiens orthopédistes. Lesquels, comme les industriels, ont besoin d'instruments fiables.

Comment évaluez-vous le positionnement et le potentiel de croissance de votre entreprise?

La situation économique mondiale est moins tendue que l'an dernier. Il y a quelques années, lors de la crise financière, la demande avait sensiblement reculé, avant de repartir rapidement à la hausse. Pour le premier trimestre de 2014, nous avons enregistré une croissance à deux chiffres et voulons continuer d'étendre nos parts de marché. Les débouchés prometteurs sont avant tout l'Asie, l'Amérique du Nord et l'Amérique du Sud. La situation est plus difficile en Europe, où nos marges se sont érodées de 5 à 7 pour cent en raison du taux de change avec l'euro. Pour l'instant, le défi consiste ici à défendre nos parts de marché.

Et vos concurrents?

Depuis longtemps, nous avons affaire à une forte concurrence en Europe, mais aussi en Amérique et en Asie. De même, nos produits sont copiés, encore que ce phénomène ne soit pas nouveau. Mon beau-père avait déjà renoncé à faire breveter la poignée qu'il avait développée. Aujourd'hui encore, nous préférons investir notre argent dans l'innovation plutôt que dans la protection de nos idées. Cela dit, le marché est de plus en plus saturé. Aussi avons-nous fortement développé la communication et mettons-nous davantage l'accent sur l'origine suisse de nos produits. Ceux-ci sont développés et fabriqués exclusivement dans l'Emmental. Plus aucun autre fabricant d'outils d'envergure mondiale ne produit tout sur place.

La question d'une production hors de Suisse s'est-elle posée?

C'est une question récurrente. Nous pourrions réduire nos coûts en achetant ou en fabriquant ailleurs certains composants. Mais la qualité et la ca-

«Nos produits sont développés et fabriqués exclusivement dans l'Emmental!»

Que produit PB Swiss Tools, et pour qui?

Outre les tournevis classiques, les jeux de clés mâles coudées et les outils dynamométriques, nous proposons une vaste gamme d'outils à frapper et d'outils adaptés à des domaines d'utilisation spécifiques. La plupart de nos produits sont vendus dans des commerces spécialisés, principalement à des professionnels de l'industrie et de l'artisanat et, dans une moindre mesure, à des bricoleurs. Depuis peu, nous développons un second pôle, celui des instruments médicaux. Un domaine certes nouveau pour nous, mais qui nous offre l'occasion de mettre

pacité d'innovation en souffriraient. Nous avons besoin de voies de communication et de décision courtes pour garder la souplesse et le dynamisme qui nous permettent de développer et d'améliorer immédiatement nos produits.

Comment réussissez-vous à vous maintenir en Suisse quand d'autres entreprises sont contraintes de délocaliser à l'étranger?

Nous avons un produit de marque qui se vend non pas en fonction de son prix, mais de sa qualité. Nos produits possèdent des atouts sur ceux de la concurrence. Certes, le prix aussi doit être concurrentiel. Nous devons d'abord gagner l'argent que nous investissons pour garantir les places de travail et de formation si importantes pour cette région périphérique. Nous sommes donc obligés d'automatiser et d'alléger le plus possible les processus de production.

Ne supprime-t-on pas des emplois en automatisant?

Oui, mais seulement si le volume n'augmente pas simultanément et si l'on n'encourage pas les employés à améliorer leurs qualifications et à exécuter de nouvelles tâches. J'aime citer l'exemple de cette employée qui a débuté sur une chaîne de production. Après l'introduction de nouvelles technologies, elle a suivi des programmes de formation continue. Aujourd'hui, elle est responsable d'un domaine de production.

Les deux sites de production de PB Swiss Tools se trouvent dans les paysages verdoyants de l'Emmental. Vous sentez-vous une responsabilité envers l'environnement?

Si nous investissons dans des technologies modernes, ce n'est pas seulement pour des raisons d'efficacité économique, mais aussi parce que chaque innovation technologique est généralement bénéfique à l'environnement. De plus, nous dépensons chaque année beaucoup d'argent pour améliorer notre bilan écologique.

Et qu'en est-il de votre responsabilité sociale, la troisième dimension du développement durable?



Photo: m. a. d.

Eva Jaisli entre chez PB Baumann – devenue PB Swiss Tools en 2006 – en 1996. Après quelques années, elle reprend le poste de CEO. Avec son mari Max Baumann, elle possède l'entreprise familiale qui était autrefois la forge du village. En parallèle, Eva Jaisli assume divers mandats: elle est présidente du CA de l'Hôpital de l'Emmental et siège au Comité de Swissmem. Mère de quatre enfants, elle apprécie le temps passé en famille ainsi que les activités sportives de plein air.

Notre succès dépend de nos collaborateurs. Nous cultivons donc la loyauté et veillons à ce que l'entreprise et les employés y trouvent leur compte. Nous proposons des conditions de travail modernes, comme des salaires de 4250 francs au moins, soutenons la formation et la formation continue interne et externe et offrons une vaste gamme de cours de gymnastique. Le temps de travail annualisé a été introduit pour répondre aux besoins de nombreux collaborateurs qui, en tant qu'agriculteurs, sont soumis aux aléas du travail de la terre. Enfin nous occupons, sur des postes sélectionnés, des personnes qui sont accompagnées par l'AI pour réintégrer le monde du travail.

Qu'est-ce qui est important quand on dirige une entreprise?

Il faut savoir penser en variantes. Les problèmes sont souvent complexes et ont plusieurs solutions possibles. Je soigne donc particulièrement les processus de résolution des problèmes et de prise de décisions. Au quotidien, la tâche d'un dirigeant consiste à faire appel aux personnes qui, dans un cas déterminé, peuvent contribuer utile-

ment à la résolution d'un problème. Quand nous évaluons diverses options sous différents angles, nous débouchons sur une solution durable, qui est tout sauf précipitée. C'est aussi pour cette raison que nous occupons aujourd'hui un tiers de femmes, à tous les échelons hiérarchiques: il est primordial de tenir compte des perspectives des deux sexes dans le développement, car nos produits sont utilisés aussi bien par des hommes que par des femmes.

Que faites-vous pour attirer les femmes dans votre entreprise?

Les femmes ne trouvent pas automatiquement le chemin de l'industrie métallurgique de transformation. Nous avons des programmes d'encouragement ciblés. Plus nous attirons de femmes, plus les personnes extérieures à l'entreprise constatent que la coexistence hommes-femmes est chez nous quelque chose qui va de soi. J'encourage cette politique, mais ma conviction seule ne suffit pas: il faut que la culture d'entreprise aille dans le même sens. ■