

Optrel SA, Wattwil

Retour en force sur le marché mondial grâce à l'innovation

Optrel SA est le leader technologique sur le marché des masques de soudure. Depuis que les frères Marco et René Koch ont repris, il y a deux ans, les rênes de cette entreprise installée à Wattwil (SG), les choses ont avancé à pas de géant. Les deux propriétaires ne visent rien de moins que de réinventer le masque de soudure. **Par Michael Zollinger**



Photo: m. à d.

L'amélioration continue de la capacité d'innovation constitue clairement le principal axe de la nouvelle stratégie d'entreprise d'Optrel.

L'histoire – bien que relativement courte – de la société Optrel est aussi remarquable que mouvementée. Cofondée au milieu des années 80 par Albert Koch, elle est cédée en 1989 au management, qui la revendra à son tour en 1999 au groupe français Bacou, qui fusionnera par la suite avec le géant de la protection respiratoire Sperian. Il y a deux ans, Optrel retourne dans le giron familial, grâce à René et Marco Koch, les deux fils d'Albert Koch, qui rachètent la société afin d'éviter la fermeture du site au Toggenburg et la délocalisation des places de travail en Slovaquie.

Dès ses débuts, Optrel s'est spécialisée dans la fabrication de masques de soudure dits à protection ou filtration active. Le fabricant fait partie des pionniers dans ce domaine. Les masques à filtration active s'obscurcissent automa-

tiquement lors du soudage, grâce aux cristaux liquides contenus dans la cassette optoélectronique. Élément central des masques de soudure Optrel, cette cassette, aussi dite à filtration, permet au soudeur de voir clairement la pièce lorsqu'il ne soude pas. Et c'est à Wattwil qu'elle continue d'être développée et fabriquée.

Un concentré de technologie

Les masques Optrel sont de véritables concentrés de technologie qui requièrent un énorme savoir-faire et font l'objet de nombreux contrôles et tests à tous les stades de la production. Outre le sauvetage des 50 emplois à Wattwil, ce sont ce savoir-faire technique et la notoriété de la marque Optrel qui ont incité les deux frères à racheter l'entreprise, explique Marco Koch. Cet entre-

preneur de 45 ans a travaillé pendant plusieurs années dans le même immeuble de bureaux, où il a créé et développé l'Innovative Sensor Technology IST AG, une société spécialisée dans les micro-capteurs, qu'il a vendue en 2005 au groupe Endress + Hauser. C'est dans les couloirs du bâtiment qui abritait les deux entreprises que Marco Koch a vécu en direct les turbulences qui ont secoué Optrel.

Tandis que son frère René Koch travaille au niveau des projets, Marco Koch, actionnaire majoritaire d'Optrel, occupe les fonctions de président du conseil d'administration et de CFO à temps complet. Les affaires courantes et opérationnelles sont entre les mains d'un CEO et d'un responsable d'exploitation. Lorsqu'on lui demande ce qui a changé depuis la reprise de la société en été

2010, Marco Koch, après un bref temps de réflexion, répond dans un sourire: «Tout!» Pas du jour au lendemain, bien entendu. Car, en entrepreneur averti, Marco Koch sait parfaitement que rien de sert de vouloir mettre la charrue avant les bœufs.

Dans un premier temps, le fabricant s'est entièrement réorganisé et repositionné. Du temps de son appartenance à Sperian, la marque Optrel était quelque peu tombée dans l'oubli. La plupart des masques étaient vendus sous la marque Sperian. Une erreur stratégique, comme le constate Marco Koch, car Optrel jouissait d'une excellente réputation dans les milieux spécialisés. Aujourd'hui, la marque revient sur le marché avec une fraîcheur et un dynamisme nouveaux, fermement décidée à cibler davantage et à conquérir la jeune génération de soudeurs.

Une marque exportée à 95 pour cent

A Wattwil, l'accent a été logiquement mis sur l'extension du département de recherche et développement. «Notre excellence technologique est notre meilleur atout», rappelle Marco Koch, «et c'est pourquoi nous devons investir dans ce domaine. Nous avons rajeuni notre personnel, tout en gardant nos collaborateurs fidèles et expérimentés, de sorte à conserver leur précieux savoir-faire au sein de la société.» Un vent nouveau souffle maintenant sur Optrel, dont le dynamisme s'était peu à peu émoussé lorsqu'elle n'était qu'un simple secteur d'un grand groupe. Nonante pour cent de la production actuelle est destinée aux professionnels et est utilisée dans l'industrie et l'artisanat par des soudeurs du monde entier. Essentiellement tourné vers les exportations, le fabricant suisse réalise 95 pour cent de son chiffre d'affaires hors de ses frontières, ses principaux marchés étant l'Allemagne, la France et les Etats-Unis. Mais il est aussi présent dans le reste de l'Europe, au Brésil, en Australie et, grâce à un récent partenariat, en Russie. Dans tous les pays ou presque, la commercialisation se fait via des importateurs généraux et des distributeurs.

«Nous souhaitons à nouveau être plus proches du client en lui offrant des pro-

duits à forte composante explicative. Sous l'ère Sperian, on avait trop tendance à considérer les produits comme de simples accessoires de protection», explique le PDG de la société. Or, pour les soudeurs, la sécurité est primordiale. Pendant le travail de soudage, ils sont en effet exposés à des vapeurs toxiques et à des rayons ultraviolets qui peuvent causer de graves lésions oculaires. Les produits Optrel se caractérisent non seulement par leur cassette optoélectronique, mais aussi par leur couleur réfléchissant la chaleur. Certains modèles sont, en outre, équipés d'un système d'adduction d'air. «Nous devons être plus à l'écoute des clients et de leurs besoins. Car nous ne nous contentons pas de rendre le travail du soudeur plus sûr, mais aussi plus confortable et, surtout, plus efficace», souligne Marco Koch. Une volonté qui se traduit aussi dans la stratégie de communication du fabricant, comme en témoignent les nouvelles vidéos produit mises en ligne sur le site Internet d'Optrel.

L'optimisation de l'ensemble des processus de production à Wattwil fait également partie des priorités d'Optrel. «Nous devons et voulons être plus efficaces. Nous nous sommes fixé pour objectif de ramener notre délai de livraison dans toute l'Europe à 48 heures», précise Marco Koch.

Les défis sont nombreux. Et, bien entendu, l'entreprise est elle aussi touchée par les effets du franc fort, concède le PDG. Ainsi, Optrel a été contrainte, fin 2011, de recourir au chômage partiel, ce qui a heureusement permis d'éviter des licenciements. Par contre, d'autres mesures d'accroissement de l'efficacité et d'économie ont dû être prises. Ainsi, certains composants sont désormais importés d'Europe au lieu d'être achetés auprès de partenaires régionaux. Cependant, Optrel continue de travailler avec plusieurs PME de la région.

Priorité à l'innovation

Pour Marco Koch, l'amélioration continue de la capacité d'innovation constitue clairement le principal axe de la nouvelle stratégie d'entreprise d'Optrel. Grâce à la réorganisation et au renforcement du département de recherche et développement, il s'agit, selon l'ac-

tionnaire majoritaire, «de relever encore d'un cran la barre en matière de masques de soudure». Mais il n'en dira pas plus pour l'instant, secret commercial oblige. Il confie toutefois qu'il s'agit de bien plus que d'un nouveau design. La collaboration avec de grands fabricants de machines à souder tourne à plein régime. Et Optrel a bien l'intention d'être une fois encore à la hauteur de sa réputation de pionnier.

Sans oublier que le domaine des cristaux liquides recèle un grand potentiel d'applications. Ainsi, Optrel travaille déjà pour le secteur de la technique médicale et fabrique notamment des lunettes de protection pour dermatologues. Elle entend aussi se diversifier en développant et en lançant sur le marché des produits dans le domaine de la protection respiratoire. En effet, les nouvelles exigences en matière de protection au travail liées à l'évolution des procédures industrielles ouvrent de nouvelles perspectives. Quoi qu'il en soit, Optrel n'a pas le choix: elle doit rester à la pointe de l'innovation si elle entend résister à la pression croissante exercée par la concurrence et les prix asiatiques. Sur ce terrain, les Européens ne peuvent rivaliser, d'où l'importance de faire la différence au plan de l'innovation technologique.

Créer des valeurs et du sens

Le changement de culture initié à Wattwil par Marco et René Koch est un processus de longue haleine. Conscients que ce changement doit reposer sur des fondements solides et ne peut être imposé, les deux frères comptent non seulement sur l'enthousiasme et l'ouverture d'esprit de leurs collaborateurs, mais aussi sur leur amour du travail bien fait et leur capacité de sortir des sentiers battus. En contrepartie, ils sont prêts à leur confier d'importantes responsabilités. «Le succès n'est pas le but, mais le fruit de notre travail. Nous voulons créer des valeurs et du sens», explique Marco Koch en entrepreneur qui s'engage corps et âme dans sa société. «Nous sommes les artisans de notre avenir, et c'est pourquoi nous sommes optimistes et confiants.» ■