

Industrie MEM: l'exemple de Jansen SA

Une croissance d'acier

Tubes en acier de précision soudé, systèmes de profilés pour portes, fenêtres et façades, produits en plastique et systèmes solaires, tels sont les domaines d'activité de Jansen SA, à Oberriet, dans le Rheintal saint-gallois. Voici comment une entreprise industrielle familiale traditionnelle, tournée vers l'exportation, peut être dynamique, innovante et prospère. **Par Michael Zollinger**

Il n'existe pas de véritable CEO chez Jansen SA. Un team autour de Christoph Jansen et Priska Jansen – cousin et cousine – forme la direction du groupe et dirige ensemble l'entreprise. Ils ont repris de la génération précédente un modèle de direction quelque peu différent. Les membres de l'ancien directoire avaient déjà préparé leur succession alors qu'ils étaient âgés d'une cinquantaine d'années. Aujourd'hui, ils siègent toujours au conseil d'administration de la firme.

Une génération plus tôt, en 1923, une petite entreprise artisanale est créée par Josef Jansen, à Oberriet. A ses débuts déjà, elle fabrique des tubes et son histoire est étroitement liée au développement de tubes en acier.

Aujourd'hui, Jansen fabrique des tubes en acier de précision destinés à l'industrie et s'est spécialisée dans des solutions sur mesure pour ses clients. Au fil des années, l'entreprise a considérablement grandi et elle emploie aujourd'hui 1000 personnes dans le monde. «Nous fabriquons principalement des tubes en acier pour l'industrie automobile et des systèmes de profilés en acier pour fenêtres, portes et façades», explique Christoph Jansen.

Qualité et innovation

L'industrie automobile a souvent besoin de composants qui, élaborés autrefois en matériaux massifs, sont de nos jours produits à partir de tubes d'acier afin d'en réduire le poids. Et M. Jansen de citer les arbres à cames ou les petits tubes des sièges de voitures destinés à tendre les ceintures. Ce sont des applications complexes et exigeantes sur le plan de la qualité et de la sécurité du processus. «Nous ne sommes qu'une poignée de fournisseurs capables de



L'entreprise Jansen, qui est l'un des principaux employeurs de la région, voit dans la formation professionnelle des jeunes une mission sociale très importante.

les réaliser». Le secteur dépend fortement de l'innovation; souvent, le client vient avec de nouveaux problèmes pour lesquels il cherche des solutions.

Les systèmes de construction font aussi partie de l'activité traditionnelle de Jansen. L'entreprise ne livre pas seulement des profilés aux fabricants de métaux, mais également des systèmes modulaires complets. «Dans ce domaine aussi, le secteur se développe actuellement à un rythme soutenu, respectant à la fois les exigences légales et celles, justifiées, de la durabilité», souligne M. Jansen. Depuis la fin des années 1970, la société du Rheintal travaille en partenariat de licence avec l'allemande Schüco et commercialise en Suisse des systèmes de profilés en aluminium et en bois/métal. A l'inverse, Schüco distribue les systèmes en acier de Jansen

sur le marché allemand et dans d'autres pays.

Dans les années 1950, la branche du plastique est venue s'y ajouter. Depuis, Jansen propose des produits de grande valeur dans ce segment également, tels que des tubes d'assemblage en PVC-alu pour le chauffage au sol, ou des systèmes complets en plastique pour l'alimentation en eau et en gaz. Plus récents encore sont les systèmes solaires Jansen. Comme ce créneau a gagné en importance chez Schüco, la question s'est posée pour Jansen de savoir s'il fallait le mettre en place ici aussi. Cela faisait dix ans déjà que l'on croyait à ce marché-là et la réponse fut donc positive. Jansen élaborera son offre avec des systèmes photovoltaïques et de thermie solaire provenant de chez Schüco. Quelques modules sont en partie techniquement

modifiés à Oberriet pour le marché suisse.

Trois-quarts des affaires à l'étranger

Depuis longtemps déjà, l'entreprise familiale est fortement orientée vers l'international. Sa part d'exportations s'élève à 75 pour cent, notamment dans les secteurs tubes et systèmes en acier. La moitié des exportations prennent le chemin de l'Allemagne, où Jansen exploite sa propre usine à Dingelstädt, près d'Erfurt. «Nous l'avons inaugurée en 1995, suite au non à l'EEE», rappelle le quadragénaire Christoph Jansen, qui fit ses débuts dans l'entreprise à l'âge de 30 ans comme informaticien de gestion. Une fabrique de tubes en acier suivit en 2011, en Turquie, à 100 kilomètres d'Istanbul. Ce rachat n'entraîna pas de délocalisation de la production, mais permit de mettre en valeur de nouveaux marchés en Turquie et dans la région.

Les autres marchés sont la France, les Pays-Bas, et les pays d'Europe du sud. Hors d'Europe, l'entreprise familiale est également présente en Asie depuis près de dix ans – avec son propre bureau de distribution à Shanghai. Dans cette région, toutefois, l'expansion apparaît moins aisée que prévu. «Sur les

marchés asiatiques, le sens et le souci de la qualité ne sont pas aussi développés, ce qui nous impose un grand défi. Nous restons toutefois là-bas parce que nous croyons à l'avenir de ces marchés», ajoute M. Jansen.

«L'entreprise familiale est aussi présente en Asie depuis 10 ans».

En tant qu'exportateur vers la zone euro, Jansen n'a pas été épargné par la dernière crise monétaire. «Nous ne sommes que modérément satisfaits de l'exercice 2012. Sur le plan quantitatif, nos prévisions ont été réalisées, mais le cours de change très désavantageux nous a laissé en caisse beaucoup moins de francs que prévu. Nous nous sommes employés à compenser cela par des gains de productivité dans la production et la distribution». Et M. Jansen de préciser: «Nous avons, par exemple, raccourci les temps d'ajustement, optimisé les processus techniques et simplifié à l'interne la gestion des idées».

La culture d'entreprise de Jansen, caractérisée par une réflexion à long terme et l'idée que les collaborateurs n'ont pas à craindre pour leur emploi, a beaucoup contribué au succès de cette riposte. «La moitié de notre personnel vient d'Oberriet et plus des trois quarts sont du Rheintal. Nous sommes ainsi très étroitement liés à la région. Ma cousine et moi-même vivons d'ailleurs ici au village.» Nul doute que ces liens et la proximité des employés avec leurs familles sont un terrain fertile pour des projets d'optimisation.

Jansen Campus: une construction visionnaire

En 2012, Jansen a marqué un grand coup en faisant sortir de terre à Oberriet un remarquable objet architectural: le Jansen Campus. Il s'agit d'un bâtiment d'entreprise hypermoderne aux lignes extravagantes, avec un restaurant du personnel, créé par l'architecte Davide Macullo, qui a travaillé en son

temps avec Mario Botta. «Nous avons voulu offrir à nos collaborateurs un cadre créatif. En tant que producteurs de systèmes de construction, nous avons d'ailleurs un lien avec l'architecture. Nos produits permettent de donner corps à des projets visionnaires. Le but était d'offrir la possibilité de nouvelles formes de collaboration», explique M. Jansen.

En plus de quelques salles de conférence classiques, le «Campus» abrite de larges espaces ouverts avec des sièges et des tables en bois de six mètres de long, pour des entretiens informels. Une septantaine de personnes issues des secteurs ingénierie, qualité, sécurité, environnement et communication travaillent dans ce nouveau bâtiment, qui se veut lieu de rencontre pour l'ensemble du personnel. La construction a suscité des commentaires flatteurs un peu partout dans le monde et a été présentée dans maints médias spécialisés.

La continuité: objectif primordial

En début d'année, Jansen a reçu le prix économique du Rheintal, ce qui a grandement réjoui la direction du groupe. «surtout parce qu'une distinction est une motivation très précieuse pour les collaborateurs», souligne son responsable. Pas moins de 10 pour cent du personnel d'Oberriet sont des apprentis. Jansen, qui est l'un des principaux employeurs de la région, voit dans la formation professionnelle des jeunes une mission sociale très importante.

Pour l'avenir, M. Jansen se dit confiant. A condition toutefois de pouvoir améliorer la capacité d'innovation de la société, ce qu'il pense obtenir avant tout grâce à la formation continue du personnel. Au-delà de la croissance visée sur les marchés existants ainsi que du développement international de l'entreprise – par exemple en Amérique du sud – Jansen tient à garder sa base en Suisse. «Nous, les représentants de la troisième génération, avons le souci de la continuité et entendons bien, dans un environnement de plus en plus dynamique, ajouter de belles pages à l'histoire de notre entreprise nonagénaire», proclame Christoph Jansen. ■

La moitié du personnel vient d'Oberriet et plus des trois-quarts sont du Rheintal.

