

*Bertrand Cardis, Generaldirektor der Décision SA*

## «Wir wollen ein starkes Standbein in der Industrie»

Die Décision SA in Ecublens (VD) arbeitet seit 30 Jahren an der Entwicklung von Verbundwerkstoffen. Das Unternehmen setzt auf innovative Technologien, die in der Aeronautik, im Schiffbau oder in der Industrie Verwendung finden. Die «Alinghi», die frühere Siegerjacht des America's Cup, und die Solarflugzeuge von «Solar Impulse» gehören zu den bekanntesten Nutzern des Know-hows von Décision. Generaldirektor Bertrand Cardis über das Erfolgsrezept und die Ziele der Firma. **Agathe Seppey**

### **Herr Cardis, was zeichnet Ihre Firma aus?**

**Bertrand Cardis:** Das Unternehmen Décision ist vor allem eine Geschichte, die von Leidenschaft und Herausforderungen geprägt ist. Unsere Firma wurde 1984 für den Bau der Segeljacht «UBS Switzerland» gegründet. Heute nimmt sie dank des Know-hows, das sie sich mit Karbon-, Glas- und Aramidfasern erarbeitet hat, in diesem Bereich in Europa einen Spitzenplatz ein. Das ist zweifellos der Kombination von Technik und Leistungswillen zu verdanken.

### **Worin besteht diese Kombination konkret?**

Einerseits lenken uns die innovativen technischen Eigenschaften von Verbundwerkstoffen immer stärker in Richtung moderne Spitzentechnologie. Andererseits sind unsere Produktentwicklungen stark von emotionalen Werten geprägt, und das ist für das ganze Team ein Ansporn. Wenn wir sehen, wie unsere Katamarane vom Typ «Décision 35» die Zielinie der Regatta Bol d'Or überqueren, ist das für

Die Schweiz erleichtert dank der vorteilhaften Gestaltung des Arbeitsrechts die Personalsuche. Für unsere Branche ist zudem die Personenfreizügigkeit sehr wichtig: Sie ermöglicht es uns, qualifiziertes Personal anzustellen, das mit der Materie vertraut ist. Es gibt nämlich in der Schweiz keine spezifische Ausbildung im Bereich Verbundwerkstoffe. Deshalb sind zum Beispiel die beruflichen Qualifikationen von französischen Fachkräften, die über eine umfassende Ausbildung in diesem Bereich verfügen, für unser Unternehmen von zentraler Bedeutung. Wir selber bilden unsere Angestellten dann «on the job» aus und machen sie so zu Spezialisten.

### **Wie funktioniert das Unternehmen intern?**

Unsere Angestellten stammen aus verschiedenen Berufsgattungen: Da gibt es Karoseriespengler, Schreiner, Ingenieure, Maler und Schiffsarchitekten. Sie alle arbeiten hervorragend zusammen. Die Dynamik, die zwischen den Angestellten und den Direktionsmitgliedern herrscht, ist ein ganz wichtiger Baustein unseres Erfolgs. Die regelmässigen Gespräche zwischen den Projektverantwortlichen fördern den Austausch und die Kreativität. Zudem machen wir einmal am Tag gemeinsam Pause und können so in einer entspannten Atmosphäre das Gespräch mit allen Mitarbeitenden suchen. Wir haben flache Hierarchien und pflegen gemeinsame Werte wie Professionalität, freie Meinungsäusserung und den Zugang zu Informationen. Damit fahren wir bestens.

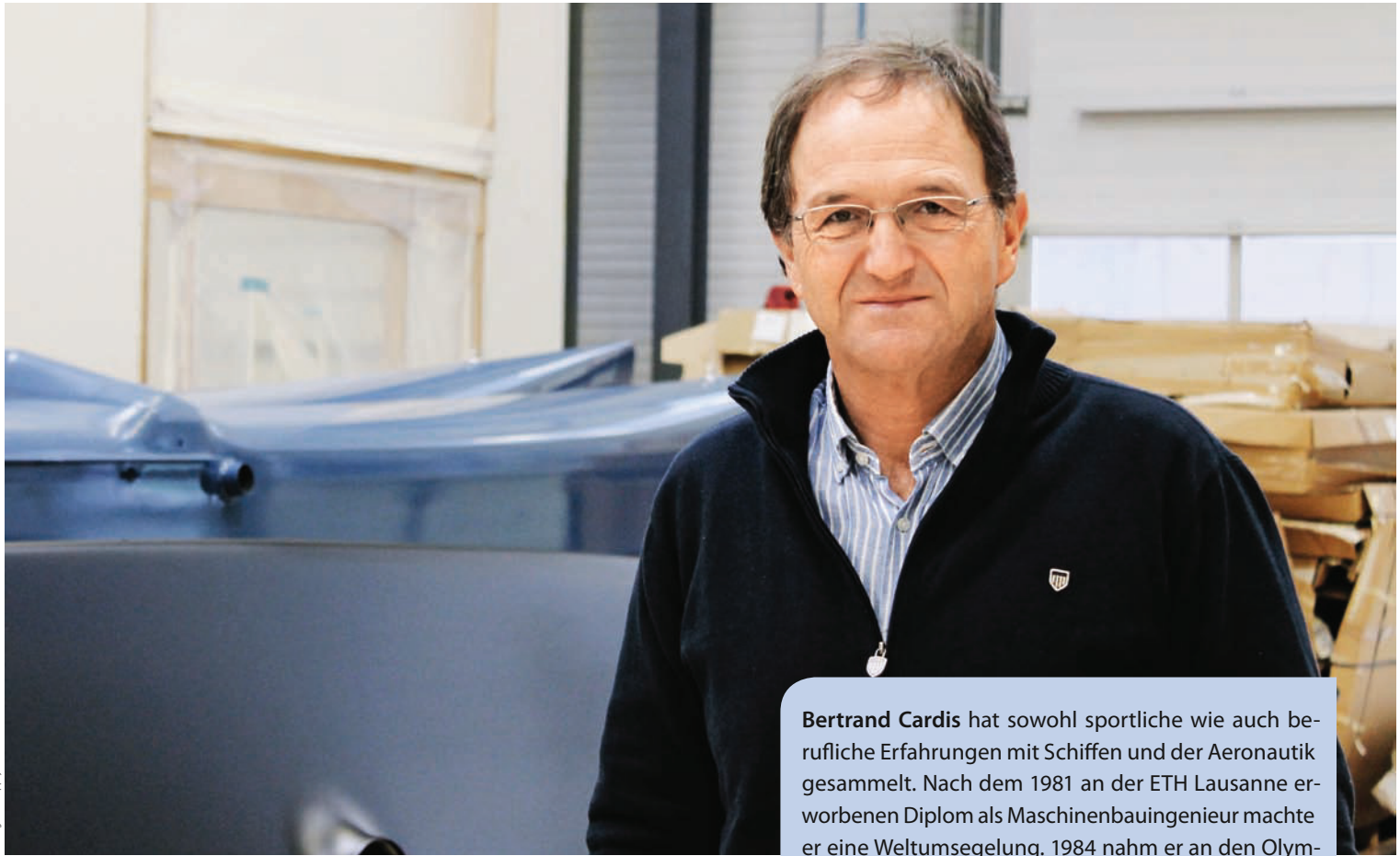
### **Welches ist der Schlüssel für Ihren Erfolg?**

An die erste Stelle möchte ich die menschliche Dimension setzen. Sie hat der Entwicklung des Unternehmens einen beachtlichen Schub verliehen. Was ursprünglich ein individueller Plan war, hat dank Synergien mit motivierten Persönlichkeiten Feuer gefangen. Der Schlüssel zum Erfolg liegt darin, dass man sich mit den richtigen Personen umgibt.

*«Wir haben in unserer Firma flache Hierarchien und pflegen gemeinsame Werte. Damit fahren wir bestens.»*

uns immer ein grosses Vergnügen. Zudem bringt uns jedes Projekt, das wir verfolgen, dazu, nach noch nie dagewesenen Lösungen zu suchen. Egal, ob es sich um den Schiffbau, die Aeronautik, den Sport, die Industrie oder ein Bauprojekt handelt. Und egal, welche Schwierigkeiten damit verbunden sind. Wir stehen permanent vor neuen Herausforderungen. Das ist gleichsam der Wind, der unsere Segel bläht und uns anspornt, ständig voranzukommen.

**Ist es schwierig, das Personal zu finden, das Sie für Ihre Tätigkeiten benötigen?**



**Bertrand Cardis** hat sowohl sportliche wie auch berufliche Erfahrungen mit Schiffen und der Aeronautik gesammelt. Nach dem 1981 an der ETH Lausanne erworbenen Diplom als Maschinenbauingenieur machte er eine Weltumsegelung. 1984 nahm er an den Olympischen Spielen in Los Angeles teil. Sein sportliches und technisches Know-how haben entscheidend zum Erfolg der Décision SA beigetragen.

Das kontinuierliche Engagement und die Motivation meiner Angestellten halten die Dynamik aufrecht. Ein weiterer Punkt: Die Firma Décision verfolgte von Beginn weg die Strategie, sämtliche Gewinne in die Forschung und Entwicklung zu reinvestieren. Forschung und Entwicklung sind in unserer Branche zentrale Bereiche. Dank der umgehenden Umsetzung unserer Forschungsergebnisse konnten wir unser Know-how ausbauen. Unsere Kunden profitieren von einem massgeschneiderten Service: Wir begleiten sie während der gesamten Projektdauer von der Planung bis zur Nachbetreuung und Kontrolle. Wir haben Lust, Neues zu kreieren und sind unbegrenzt neugierig. Ich bin überzeugt, dass es letztlich diese Kombination ist, die den Motor von Décision antreibt.

#### **Wie öffnen Sie sich gegenüber den neuen Märkten?**

Im Dezember 2013 haben die französische Gesellschaft Multiplast und Décision die Gruppe Carboman SA gegründet. Damit wollen wir in der Industrie Fuss fassen. Dank des Zusammengehens wird diese neue Industriegruppe zum europäischen Marktleader im Bereich Wettkampfbote und Herstellung von industriellen Produkten aus Verbund-

werkstoffen, die grosse Abmessungen aufweisen. Nach unserem Verständnis hat die Technologie einen Reifegrad erreicht, der eine Erweiterung der Anwendungsgebiete von Verbundwerkstoffen nahelegt. Parallel dazu haben wir auch den Sektor der Aeronautik-Zulieferer im Visier. Dabei geht es auch darum, zu diversifizieren. Der Markt für Motorboote der Spitzenklasse und die Eisenbahn-Transportindustrie bieten hier interessante Gelegenheiten.

#### **Welches sind aus Ihrer Sicht die herausragenden Stärken respektive Schwächen des Arbeitsplatzes Schweiz?**

Die Schweiz bietet stabile und positive Arbeitsbedingungen. Dieser solide Rahmen begünstigt den guten Geschäftsgang des Unternehmens. Zudem ist die Tradition der Innovation seit Jahrzehnten in unserem Land verankert; sie wird von Generation zu Generation weitergegeben. Einen Wermutstropfen bildet gegenwärtig der starke Franken. Paradoxerweise ist der starke Franken aber auch ein Element, das uns dazu zwingt, noch effizienter zu werden. Dank unserer Zusammenarbeit mit den Universitäten im Genferseegebiet und mit der ETH bewegen wir uns in einem privile-

gierten Umfeld. All diese Elemente, in Verbindung mit der Tradition des Fortschritts in der Region, erlauben es uns, einen Vorsprung zu wahren.

#### **Welchen Traum möchten Sie sich mit der Firma künftig erfüllen?**

Unser wichtigstes Ziel auf mittlere Frist ist es, ein starkes Standbein in der Industrie aufzubauen. Um das Überleben des Unternehmens garantieren zu können, müssen die Konstruktionsprozesse systematisiert werden. Es geht auch darum, den Know-how-Transfer zu erleichtern. Eines Tages, so hoffen wir, werden zu Land, zu Wasser und in der Luft Produkte der Marke Décision zu finden sein, die uns eine langfristige Sichtbarkeit verschaffen werden. In der Zwischenzeit können Sie sich dafür bereit halten, dem zweiten Solarflugzeug von Solar Impulse zuzuschauen. Das wird schon bald in die Lüfte abheben! ■

Agathe Seppey ist Redaktorin bei Cadence Conseils in Lausanne.