

## « Nous avons choisi la bonne voie »

**Reto Meier est responsable de la division Bois/Métal chez Ernst Schweizer AG depuis un peu plus d'un an. Dans cette interview, il revient sur ses premières expériences chez Schweizer et explique la direction qu'il veut prendre pour sa division.**

*Quelles ont été vos premières impressions générales sur l'entreprise et plus spécifiquement sur votre division lorsque vous avez pris vos fonctions ?*

Dès l'entretien d'embauche avec la direction de l'entreprise, j'ai reçu des informations détaillées et pertinentes sur l'entreprise et la division. J'ai été particulièrement marqué d'apprendre que le contact avec les clients avait été en partie perdu à cause d'un manque de considération de leurs besoins et parce que les accords étaient peu respectés, voire pas du tout dans certains cas. Après mes premières semaines au sein de l'entreprise, j'ai effectivement constaté deux choses. Premièrement, j'ai eu la confirmation que nous ne connaissons pas suffisamment nos clients et leurs besoins, alors même que nous travaillons depuis plusieurs décennies avec certains d'entre eux. Deuxièmement, la culture actuelle dans la division et le niveau d'engagement ne permettaient pas de travailler avec une orientation client maximale. C'est sur ces points précis que j'ai agi, et j'ai le plaisir de constater aujourd'hui que nous avons fait un grand pas en avant. Il est normal que nous n'ayons pas encore atteint notre objectif après seulement un an.

*Outre ces défis, qu'est-ce qui vous a particulièrement plu ?*

J'ai été agréablement surpris par l'ouverture et l'intérêt des collaborateurs à mon égard, malgré la transition plutôt rapide avec mon prédécesseur. Dans les premiers temps, je m'attendais à plus de distance et de réserve de la part des collaborateurs. J'ai reçu un accueil chaleureux même si personne encore ne savait ce qui nous attendait.



*Parlons un peu des produits et des solutions de Schweizer. Selon vous, quels sont leurs avantages et leurs caractéristiques uniques ?*

Notre offre globale est inégalée. Je pense à l'étendue de notre assortiment, à son esthétique et à son écobilan exemplaire, à la chaîne logistique, aux contrôles des systèmes, à l'assistance personnelle ou au plus grand département d'innovation de la branche. Bien entendu, les prix conformes au marché en font également partie. Nous nous efforçons toujours d'apporter notre contribution à cet égard. Nous voulons faire une différence supplémentaire en proposant des services complémentaires et en développant l'expérience client. C'est là qu'intervient par exemple notre service de développement expérimenté, que nous pouvons

mettre à la disposition de nos clients. S'agissant des produits, nous élaborons actuellement de nouvelles solutions visant à apporter encore plus de valeur ajoutée aux clients. Enfin, nous sommes bien ancrés sur le marché grâce à nos conseillers de vente, dont les prestations sont très appréciées par nos clients.

*Pouvez-vous développer un peu ce dernier point ?*

Actuellement, notre force réside dans notre vaste assortiment de produits. Au risque de négliger quelque peu notre rentabilité. Nous surveillons cet aspect de beaucoup plus près et faisons des adaptations là où elles sont nécessaires. La productivité et l'efficacité jouent également un rôle déterminant.

*Quelle est la stratégie et la priorité pour aborder les défis évoqués ?*

Il y a deux points essentiels, à savoir apporter une transparence totale sur nos activités et améliorer la rentabilité. En outre, nous repensons notre organisation de distribution afin de mieux répondre aux exigences et aux besoins réels des clients. Je suis convaincu que cette nouvelle structure nous permettra d'être plus proches de la clientèle et de mieux connaître le marché et ses acteurs. L'aspect d'interconnexion va lui aussi prendre une importance considérable.

*Parlons brièvement des investissements : quels moyens l'entreprise Schweizer veut-elle engager et à quelle fin ?*

Récemment, nous avons décidé d'investir près de trois millions de francs pour améliorer l'efficacité et la qualité de la production à Möhlin. Cette mesure influera également sur le respect des délais de livraison. Par ailleurs, nous travaillons d'arrache-pied sur les processus pour qu'ils soient systématiquement orientés vers les clients. Dernière chose, et pas des moindres, nous investissons massivement dans le numérique, avec l'objectif d'apporter une valeur ajoutée à nos clients et à notre propre division.



*Au début de l'interview, vous avez évoqué la culture d'entreprise. Quels sont vos projets en la matière ?*

Je veux poursuivre le tournant culturel et le développer. Nous travaillons dur pour que les collaborateurs s'identifient encore mieux aux valeurs centrales comme le respect des délais de livraison, la qualité, l'efficacité et l'engagement. Nous voulons unir nos forces en tant qu'équipe et faire notre maximum pour rendre l'expérience client plus positive.

*Comment allez-vous vous assurer que les mesures prises ne soient pas un simple feu de paille et qu'elles déploient leurs effets à moyen et à long termes ?*

En impliquant toute l'équipe de direction et les collaborateurs dans cette transformation. Je tiens à ce que tous les collaborateurs trouvent du sens dans les mesures adoptées ensemble et qu'ils soient convaincus de leurs effets positifs pour l'avenir. Il est également essentiel de communiquer clairement entre les différents sites et d'éliminer les inefficacités.

*Changements et inquiétudes vont toujours de pair. Comment gérez-vous cela ?*

J'ai conscience que ces changements suscitent des inquiétudes. D'où l'importance de communiquer de manière claire et objective, afin que chaque cadre dirigeant et chaque collaborateur se sente compris et inclus dans les décisions.

*Repassons au niveau supérieur. Quels sont vos objectifs à moyen et à long termes ?*

Nous aspirons à une forte croissance sur le marché domestique suisse et voulons exploiter son potentiel de façon ciblée. En ce moment, nous menons également une réflexion intense sur notre stratégie dans les pays voisins.

*L'entreprise Schweizer est considérée comme une pionnière du développement durable et jouit d'un excellent positionnement dans ce domaine. Dans quelle mesure cela joue-t-il en votre faveur ?*

Hélas, l'aspect du développement durable, qui est effectivement l'une des grandes forces de Schweizer, n'a pas encore suffisamment de poids sur le marché. À titre personnel, je suis convaincu qu'il est important et pertinent d'utiliser l'aluminium bas carbone dans le processus de production. Je suis certain que la durabilité va sensiblement gagner en importance dans un proche avenir et que Schweizer pourra continuer de jouer son rôle actuel de pionnier.

*Pour conclure, quel est votre bilan personnel après un peu plus d'un an chez Schweizer ?*

Je suis absolument convaincu que nous avons choisi la bonne voie en tant que division Bois/Métal en nous orientant systématiquement sur nos clients et sur leurs besoins. Mon bilan personnel est également très positif. Je prends énormément de plaisir au quotidien à travailler avec l'équipe, les clients et les fournisseurs.

Reto Meier (51 ans) est responsable de la division Bois/Métal de l'entreprise Ernst Schweizer AG depuis mai 2022. En tant que dirigeant chevronné, il dispose d'une vaste expérience dans le secteur annexe de la construction et affectionne beaucoup les thématiques liées aux processus et à la qualité. L'orientation client et la satisfaction client sont les deux priorités absolues qui guident son action.

