

Oser l'amélioration

20 années au service d'une Suisse compétitive

Erschienen: ITJ international transport journal, 03 / 2016

Interview de Christian Doepgen avec Dr. Peter Acél, CEO

Tout a commencé à l'EPF de Zurich. Lorsqu'il y a 20 ans quatre secteurs d'activité sont devenus indépendants par MBO, Peter Acél a repris la branche des conseils en gestion de production et logistique. En 2016, Dr. Acél & Partner célèbre donc son 20^e anniversaire.

Monsieur Acél, toutes nos félicitations pour l'anniversaire de votre société conseil. Quelles circonstances ont conduit à ce spin-off de l'EPF de Zurich?

Dr. Peter Acél: Membre de la direction de la fondation BWI à l'EPF Zurich, j'ai profité de l'occasion lorsque la fondation du centre de sciences économiques a décidé de vendre les activités conseils. Implantés à Zurich, nous opérons depuis 1996 dans le secteur conseils à l'échelle nationale et internationale.

Quelle est la taille de votre entreprise?

Nous avons une équipe composée de dix collaborateurs en CDI, dont huit travaillent dans la branche conseils, ainsi que de nombreux collaborateurs externes avec lesquels nous coopérons dans le cadre de projets. Un des paramètres de notre développement est certain-

«Tous les leviers d'une entreprise doivent être mis au bon niveau.»

nement ma volonté personnelle de travailler à 30% dans les activités opérationnelles. Nous réalisons un chiffre d'affaires se chiffrant par millions. Pour vous donner une idée, en 2014 40% de nos projets ont concerné l'étranger.

Vous déplorez souvent le manque d'imagination de sociétés suisses. À combien estimez-vous le potentiel non exploité?

Il est élevé car l'optimisation se fait souvent de façon unidimensionnelle. Tous les leviers d'une entreprise doivent pourtant être mis au bon niveau. Les craintes freinent toutefois souvent les processus.

S'agit-il de craintes du changement?

Beaucoup sont effrayés par l'envergure du potentiel d'amélioration. C'est à partir d'une possibilité d'optimisation de 20% que les activités conseils sont en général lancées. Mais lors-

«Des améliorations de jusqu'à 70% sont possibles.»

que, après analyse, nous prévoyons des améliorations de 30 à 50% en termes de vitesse, production ou économies de coûts, bien souvent on ne veut pas nous croire.



Est-ce vraiment réalisable?

Selon notre expérience jusqu'à 70% sont possibles. Un de nos projets de référence est le producteur suisse de montres Mondaine. En trois ans, nous avons réussi à multiplier par huit la production sur deux sites, à Biberist et Soleure.

L'organisation, les postes de travail, le flux et la cadence ont été modifiés. Aujourd'hui, une montre y est produite en quelques minutes.

Et dans la logistique?

Idem. Lors de notre plus grand projet, celui pour la Poste suisse, nous avons élaboré entre 2000 et 2009 un nouveau concept pour le courrier. Les centres postaux ont été regroupés, le séquençement a été amélioré, des systèmes de conditionnement uniques et de nouvelles stations de tri ont été introduits et le transport ferroviaire a été réorganisé selon un système de navettes. Le groupe postal a réalisé des économies annuelles de 170 M. de CHF, sans aucun licenciement.

Avez-vous également des clients dans la logistique pharmaceutique?

Oui, nous travaillons pour la pharmacie en ligne et de vente à distance Zur Rose. Grâce à des simulations au niveau de la mécanutention, nous avons accru les capacités et amélioré la préparation des commandes.

Nous nous acheminons vers les plus grands défis économiques des 50 dernières années. Quel est l'avenir du site Suisse?

Le pessimisme est exagéré. Les délais pour les transferts de sites souvent évoqués sont de trois à cinq ans, ils ne peuvent donc être réalisés à la va-vite. S'y ajoute que les entreprises devraient comparer non seulement les salaires, mais tous les frais. Aujourd'hui, la production est bien souvent transférée à l'étranger sans réfléchir, au lieu d'optimiser ce qui existe.

Planchez-vous sur un revirement?

Bien évidemment! Nous organisons chaque année le colloque de la logistique à Zurich et présentons des projets de référence. En 2016, il se tiendra le 24 mai.

Combien de projets votre entreprise a-t-elle accompagnés jusqu'ici?

Environ 800, dont à peu près 1,5 qui ont raté... à mon avis.