

Karin Lenzlinger, CEO de Lenzlinger et Fils SA

«Il est difficile de trouver de bons professionnels»

Karin Lenzlinger est la directrice opérationnelle (CEO) de l'entreprise familiale Lenzlinger & Fils SA, dont le siège est à Nänikon (ZH). La société est active dans le secteur de l'aménagement, plus précisément dans les domaines des faux-planchers et des revêtements de sol, de la menuiserie, de la construction métallique et de la location de tentes et de chapiteaux. La responsable nous parle des objectifs de sa société, de ses produits, du personnel et du développement – à l'étranger aussi. *René Pfister*

Madame Lenzlinger, comment se porte votre entreprise?

Je suis satisfaite. La société est en bonne santé financière même si nous avons aussi ressenti les effets de la crise. Celle-ci a moins affecté nos ventes que nos marges, qui se sont érodées en raison de la crainte ressentie par le secteur de la construction de perdre des commandes. Mais notre situation est bonne grâce au fait surtout que nous avons atteint un niveau de connaissances élevé en matière de produits spéciaux et de procédés.

«Le respect entre direction et employés est aussi une valeur forte.»

Votre entreprise est assez diversifiée, des sols à la location de tentes. Grâce à quoi?

C'est lié au développement historique de la société. Dans les années 1930 déjà, mon grand-père, actif au départ dans la construction en bois, a saisi l'opportunité de créer une nouvelle affaire. Avec ses charpentiers, il entreprit de construire des tribunes, article à partir duquel nos produits pour la location de tentes se sont développés. Autre exemple: la construction métallique, qui s'est développée à partir de sous-constructions métalliques pour les faux-planchers et qui, avec les sols, compte aujourd'hui parmi nos secteurs les plus importants.

Sur le plan géographique, où se déploient vos activités?

Dans nos secteurs les plus importants – les systèmes et techniques de faux-planchers – nous sommes aussi présents à l'étranger. Notre marché principal est cependant la Suisse, notamment le grand Zurich, où nous connaissons toujours une très forte dynamique. Nous réalisons également de bons résultats à Genève, Berne et Bâle.

Quels sont vos clients les plus importants?

Ce sont des entreprises, des sociétés immobilières, des investisseurs, ainsi que des entreprises générales de construction. Nous sommes aussi très présents dans les travaux d'aménagement de bâtiments administratifs. Enfin nous comptons de nombreux propriétaires de maisons et appartements privés parmi nos clients, pour lesquels nous effectuons aussi de petites rénovations.

Votre marché est-il toujours en croissance?

Tout à fait! Le marché des surfaces de bureaux, comme celui de la construction en général est toujours en croissance; Zurich et Genève forment deux pôles intéressants. Tant que la Suisse applique une politique d'ouverture à l'extérieur, également en ce qui concerne l'aéroport, nous resterons attrayants pour les entreprises qui veulent s'installer ici.

Quels sont vos objectifs à moyen terme?

Nous voulons être perçus comme des professionnels d'envergure dans nos domaines de base et poursuivre notre croissance, sur plan géographique également. Nous ne souhaitons pas accroître encore notre diversification.

Vous êtes également présents à Vienne ...

Nous étions associés, à Vienne, à deux grandes constructions – la Tour du millénaire et le River Gate, ce dernier étant primé meilleur bâtiment administratif. Grâce à ces commandes, nous avons ouvert une succursale dans cette ville, qui nous offre aussi des opportunités puisqu'elle constitue la porte vers l'Europe orientale. Nous avons aussi un bureau à Shanghai afin d'en évaluer le marché.

Concernant l'étranger, vous travaillez également pour l'exportation. Quel est l'impact pour vous de la faiblesse de l'euro et du dollar?

Il existe à coup sûr. Nous exportons aussi vers l'Autriche et l'Asie où nous ressentons bien la pression

sur les marges. La force du franc influe sur nos projets d'exportation. Par ailleurs, de grands projets en Europe de l'est ont été stoppés en raison de problèmes financiers. Nos prévisions de développement à l'étranger ont donc été freinées.

Vous êtes une entreprise familiale, quels en sont les avantages?

Je crois que nous avons encore un esprit de solidarité et une forte identification avec l'entreprise. C'est surtout vrai pour nos cadres, mais nous devons veiller à entretenir ces atouts, car ce n'est pas automatique. Le respect entre direction et employés est aussi une valeur forte. Pour moi, c'est une question de respect que de gérer avec soin les ressources financières et humaines, ainsi que l'environnement. Mais l'avantage n'existe que si tout cela est aussi traité de façon professionnelle. Il ne faut donc pas rester bloquer sur des procédures qui nous sont familières.

Beaucoup d'entreprises se plaignent de ne pas trouver assez de personnel qualifié. Est-ce aussi un problème pour vous?

Absolument. Nous avons actuellement une demi-douzaine de postes vacants. Le plus difficile est de trouver des professionnels bien formés, tels que des menuisiers ou des ajusteurs suivant une formation continue et qui sont capables de gérer des projets toujours plus exigeants et complexes.

Avez-vous aussi des apprentis?

Nous y sommes fortement engagés. Actuellement, nous avons 20 apprentis et ce nombre a régulièrement augmenté ces dernières années. Nous n'avons pas de difficulté à trouver des jeunes correspondant à nos critères. Chez nous, la demande en places d'apprentissage est forte. Nous comptons aussi beaucoup de jeunes filles, même parmi les ajusteurs, les poseurs de revêtements sol et les menuisiers.

Vous avez évoqué le thème de la formation continue. Que proposez-vous à vos employés dans ce domaine?

Cet aspect-là est important et nous nous y engageons avec nos chefs de



Karin Lenzlinger, docteur en économie, a effectué ses études à la Haute Ecole de Saint-Gall. Elle occupe depuis 1992 des fonctions dirigeantes au sein de l'entreprise et le poste de CEO depuis 2000. Avec un effectif de 250 collaborateurs, l'entreprise réalise un chiffre d'affaires de quelque 90 millions de francs. Elle est vice-présidente de la Chambre de Commerce zurichoise ainsi que de la Communauté d'intérêts de l'industrie suisse du parquet (ISP) et déléguée de l'association faïtière Constructionsuisse.

secteur, y compris dans les associations. Nous sommes ouverts quand quelqu'un souhaite poursuivre sa formation. Nous le soutenons sur le plan financier ou celui des horaires. Nous proposons en outre des cours à l'interne, par exemple dans les domaines de l'informatique, de la direction ou du management de projets. Nous devons cependant être attentifs à ce que la concurrence ne débauche pas nos collaborateurs bien formés.

Vous êtes dans un secteur plutôt masculin. Est-ce que cela vous a créé des difficultés?

Personnellement, ça n'a jamais été un problème, bien que j'appartienne à une génération pour laquelle il n'allait pas de soi de reprendre la direction de l'entreprise de son père. Celui-ci nous a toujours soutenues, ma sœur et moi. Nous faisons à ce propos régulièrement une blague au téléphone, du genre: «Ma-

dame, pourriez-vous me passer votre chef maintenant!» Sinon mes expériences de responsable ont toujours été positives, aussi bien auprès des clients que de nos partenaires.

Vous êtes également engagée sur le plan associatif et êtes intervenue comme conférencière dans la campagne sur la révision de l'AC. Pourquoi?

Je trouve important que des entrepreneurs prennent position et s'engagent aussi pour leur milieu tout en apportant la vision de l'entreprise sur des questions concrètes, ou au sein des associations. Je pense également qu'il est bon d'intervenir ponctuellement, comme lorsque j'ai été sollicitée par Economie-suisse. J'ai toujours trouvé cela très stimulant. ■