

SWISSMETAL NEWS



Une journée en compagnie de Martin Hellweg

Vous vous êtes sûrement déjà posé la question de savoir à quoi ressemble une journée type de Martin Hellweg. Nous avons été autorisés à le suivre, non pas le jour de ses 40 ans fin mars pour lesquels nous le félicitons chaleureusement, mais pendant une journée de travail tout-à-fait ordinaire

et c'est cela qui nous intéresse en tant que personnel de Swissmetal. Comment un CEO gère-t-il le destin d'une entreprise? Qui est Martin Hellweg en dehors de son travail? Nous n'avons très certainement pas trouvé une réponse complète à ces questions, néanmoins nous vous ramè- nons quelques impressions intéressantes de cette journée en sa compagnie.

La montre en poche, nous l'avons donc suivi toute une journée.

suite page 2

EDITORIAL

Chères Collaboratrices,
Chers Collaborateurs,

Dans ce numéro, nous allons vous présenter une autre des cinq valeurs clés, l'esprit d'innovation et vous proposons d'analyser en détail sa signification particulière pour Swissmetal.

Nous reviendrons également sur le résultat de la mise en œuvre pratique de la valeur présentée dans notre dernier numéro: l'engagement (Commitment). À nouveau, le fait de pouvoir connaître votre avis à ce sujet s'est révélé être très enrichissant et d'une importance capitale.

L'esprit d'innovation et la créativité ne peuvent se développer que grâce au savoir et à la communication entre les collaborateurs. Le savoir-faire de l'un peut enrichir celui d'un autre.

Chacun apporte sa contribution personnelle avec corps et âme. Il va sans dire que cela suppose aussi prendre des risques et faire des erreurs. Et comme dit un ancien proverbe chinois: «Un voyage de mille lieues commence toujours par un premier pas» que nous devrions faire tous ensemble.

Par ailleurs, à l'occasion des 40 ans de Martin Hellweg, nous avons été autorisés à passer une journée à ses côtés et y consacrons également un article. Nous lui souhaitons encore un joyeux anniversaire!

Christine Schmid

CHIFFRES

	Fin février 2007	Fin mars 2007	16.04.2007
Nombre d'employés	851 personnes	843 personnes	843 personnes
Prix du cuivre	6070 USD/tonne	6859.50 USD/tonne	7750 USD/tonne
Cours de l'action	CHF 25.00	CHF 27.00	CHF 28.40

6h30: «L'avenir est à celui qui se lève tôt», la journée commence tôt.

7h30: Après avoir pris un espresso serré et un jus d'orange, puis promené le chien et répondu aux premiers e-mails, Martin Hellweg prend son sac et se rend de son domicile zurichois à Dornach. Il écoute en route les infos sur une chaîne de l'Allemagne voisine. Puis il passe deux coups de fil. La circulation est dense et il lui faudra aujourd'hui plus d'une heure pour rejoindre Dornach.

8h50: Arrivée chez Swissmetal. Martin Hellweg récupère son courrier au secrétariat. Il y a quelques demandes de voyage et de congés à signer. Il réceptionne aussi deux demandes d'investissement, une pour Lüdenscheid et une pour Reconvilier, qu'il faut étudier puis approuver. Il y a aussi une montagne de publicité qu'il ne regarde même pas, le secrétariat ayant déjà préalablement fait le tri.

9h00: La première séance de ce matin commence avec Martin Heuschkel et concerne diverses questions informatiques et de processus. Doit aussi être discutée une nouvelle innovation prometteuse que Martin Heuschkel a mis au point.

10h30: Une nouvelle réunion l'attend avec Laura Rossini, chef du personnel. Il s'agit de discuter du remplacement de deux personnes, une au service développement, une au service qualité et des nouvelles embauche correspondantes. Puis Volker Suchardt, Chef production et technique les rejoint. Ensemble ils discutent de l'avancée des négociations avec les commissions de Dornach et de Reconvilier, le syndicat Unia et l'association Vsam concernant le plan social cadre à long terme. Celui-ci devrait être mis en place sur une période donnée et définir toutes les mesures nécessaires au niveau du personnel en les rendant socialement supportables. Beaucoup d'investissements sont réalisés sur les sites de production de Swissmetal en Suisse. Ceci permettra de sécuriser la plupart des emplois, mais des postes devront néanmoins être supprimés. Martin Hellweg apprend que les discussions ont lieu dans un climat constructif. Une solution a déjà pu être trouvée sur beaucoup de points. Mais il reste cependant deux ou trois thèmes en suspens pour lesquelles

les négociations vont se poursuivre.

11h00: Le marathon des séances continue avec Sam Furrer, chef développement et communication. La discussion tourne autour de la continuation de la stratégie et du plan d'affaires sur la base des nouvelles connaissances et possibilités du marché. L'idée d'innovation de Martin Heuschkel est également regardée de plus près. Doit-elle être intégrée dans le plan d'affaires actualisé ou est-ce encore trop tôt? Il est décidé d'en tenir compte dès maintenant. Il paraît tout de même très intéressant de poursuivre cette possibilité de pouvoir éventuellement se positionner sur un nouveau segment de marché qui pourrait être un facteur important de croissance.

11h40: Martin Hellweg passe trois coups de fil (comme d'habitude en roulant en voiture; d'ailleurs beaucoup de choses se passent en même temps) et répond à quelques e-mails.

12h00: Martin Hellweg rejoint Philippe Michel, Chef de vente des produits industriels, au restaurant italien «La Pergola» en face de la gare à Dornach. Son plat préféré, la «pizza rustica» avec de la roquette, du jambon de parme et du gorgonzola. Ils échangent des informations concernant diverses situations clients et discutent des perspectives et du développement de l'organisation des ventes par rapport à l'acquisition d'Avins.

13h30 : Rendez-vous avec Henri Bols. Il s'agit entre autres de discuter de la nouvelle presse à extrusion. Il y a de légers retards de livraison chez un fabricant de pièces maîtresses pour la presse à extrusion. La situation n'est pas bonne, mais n'est pas non plus dramatique. Le fabricant porte l'entière responsabilité de tels

retards. Nous sommes donc couverts.

14h30: Retour vers Zurich. Martin Hellweg passe sept coups de fil qui s'enchaînent tout au long du trajet.

15h45: Réunion avec un investisseur. Martin Hellweg prend note de son avis sur ce que Swissmetal fait bien ou pourrait encore améliorer. L'investisseur est satisfait de l'évolution du cours de l'action et la discussion qui s'en suit se déroule dans un très bon climat.

17h00: Petite pause privée. À côté de son dernier lieu de rendez-vous se trouve un magasin de jouets. Le neveu de Martin Hellweg qui fête aujourd'hui ses quatre ans souhaite recevoir un tracteur télécommandé. Martin lui achète un tracteur vert John Deere avec quatre grosses roues.

18h00: Anniversaire d'enfant en famille chez sa sœur. Son neveu est très content de son tracteur.

20h00: Départ pour l'aéroport de Klotten et vol à destination de Cologne, puisque le travail se poursuivra le lendemain à Lüdenscheid.

22h.00: Arrivée à Cologne, check-out et transfert vers sa «résidence secondaire» et sa deuxième patrie.

22h30: La soirée se termine (ou presque) par une bonne bière locale avec un ami.

23h30: Martin Hellweg termine la journée comme il l'a commencé c'est-à-dire en vérifiant ses e-mails. Aujourd'hui, c'est un jour de chance, mais ce n'est pas toujours le cas. Cependant le mot «impossible» n'existe pas dans le vocabulaire d'un CEO. Entretemps, Martin Hellweg a sûrement quitté sa messagerie pour «s'engager» dans le sommeil. Mais à quoi peut bien rêver un CEO?





J. Kohlhase



J.-L. Furlenmeier



P. Dietrich



M. Lemaire



K. Preifenbring



Aïcha Ben-Moussa

Dornach avril

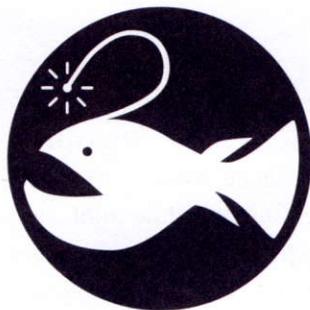
Nouvelles entrées

Jana Kohlhase, Assistant Pool
Jean-Luc Furlenmeier,
HR Manager (ad interim)
Petra Dietrich, Manager
Corporate Development

Fidélité

Frédéric Henna, 10 ans
Gino Bernasconi, 20 ans
Jean Gasser, 25 ans
Benedetto Baucina, 30 ans
Reinhold Bontems, 40 ans
Walter Binggeli, 40 ans

Vision et valeurs clés: le mois de mai sous le signe de l'esprit d'innovation



Pour la troisième fois consécutive, nous vous présentons une de nos cinq valeurs clés. Aujourd'hui, nous aimerions développer «l'esprit d'innovation».

Swissmetal veut être une entreprise où règne partout, c'est-à-dire dans tous les services et à tous les niveaux, un esprit d'innovation. Nous devons être une entreprise innovatrice, afin de pouvoir répondre aux exigences sans cesse changeantes du marché et nous maintenir au sommet avec nos produits. Avoir un esprit d'innovation, c'est être créatif, être prêt à changer et à s'améliorer continuellement, se questionner sans cesse sur la situation actuelle.

Reconvilier avril

Nouvelles entrées

Marisa Lemaire, HR (ad interim)

Fidélité

José Pazos, 20 ans
Samuel Houmard, 30 ans
André Sieber, 45 ans

Naissances

Aïcha, famille Ben-Moussa

Lüdenscheid avril

Nouvelles entrées

Karlfried Preifenbring,
Responsable qualité

L'innovation et la créativité peuvent être des sources d'inspiration et faire plaisir. Mais l'innovation a également pour conséquence de devoir se défaire des habitudes si bien établies, de s'éloigner de ce qui nous est familier et de nous séparer de ce qui nous est bien connu. L'innovation suppose le changement et le changement demande parfois des efforts fatigants et pénibles. Par exemple, lorsque nous déménageons, nous nous réjouissons d'avoir un nouveau chez-soi et nous quittons notre ancien domicile avec un sentiment mitigé de joie et de tristesse. N'en est-il pas de même lorsque notre vie professionnelle subit des changements? En ce sens, l'esprit d'innovation chez Swissmetal exige de nous tous d'aborder et de gérer de manière positive, flexible et pragmatique les changements nécessaires.

L'esprit d'innovation n'est pas seulement l'attribut d'un seul service ni la tâche exclusive de notre spécialiste technique du secteur «Innovation & Business Development» ou «Méthodes». L'esprit d'innovation est une des cinq valeurs clés de Swissmetal qui doit en conséquence s'appliquer partout, être soutenu et être souhaitable. L'objectif est que l'entreprise devienne encore plus dynamique, qu'elle atteigne le sommet et qu'elle y reste. Nous promou-

vons l'esprit d'innovation dans l'entreprise à tous les niveaux et dans tous les services. La direction de Swissmetal montre clairement son engagement pour l'innovation, la promouvoit et exige des forces innovantes dans l'entreprise.

Nous devrions nous poser tous les jours la question de savoir ce que nous pourrions faire plus vite, mieux et plus efficacement? Il est sûrement difficile d'atteindre le sommet d'un point de vue technique, de conserver sa place et de pouvoir satisfaire les exigences qui en résultent. Le client est habitué à nos produits high-tech et il s'agit de continuer à l'enthousiasmer avec des nouveautés et de le convaincre de la position privilégiée des produits Swissmetal.

Chaque idée peut être d'une grande utilité, même si au premier abord elle paraît sans importance. Nous devons tous faire face avec courage à la concurrence croissante. L'esprit d'innovation doit nous maintenir en mouvement car comme dit le dicton: «Qui s'arrête rouille». S'arrêter signifie reculer. Nous vous prions de bien vouloir discuter de cette valeur clé avec votre supérieur et vos collègues au courant du mois de mai. Nous attendons avec impatience votre feedback.

Pour le comité de gestion, Sam V. Furrer

Feedback concernant la mise en œuvre concrète de la valeur clé «Engagement» (Commitment)

Nous vous avons demandé une nouvelle fois de discuter de «l'engagement» avec votre équipe et d'approfondir sa signification pratique. Nous allons maintenant vous présenter les résultats du dépouillement des questionnaires retournés.

Une équipe de Lüdenscheid nous a écrit qu'un workshop été consacré à ce sujet. Force est de constater que la signification de cette valeur a été parfaitement comprise et qu'il est avant tout important d'estimer chaque collaborateur. Nous ne sommes pas que des «ressources humaines» pour l'entreprise. Chacun d'entre nous doit être pris au sérieux en tant qu'individu et ses besoins doivent être traités avec responsabilité. Tout particulièrement dans un service du personnel, il est important de manier les informations personnelles et confidentielles avec beaucoup de sérieux et de discrétion.

S'engager signifie être conscient de sa responsabilité, être loyal et fidèle à l'entreprise, se sentir intégré et être fair-play. Établir de telles règles est une évidence tout comme la capacité de tenir sa parole, mais aussi de pouvoir dire «non», de pouvoir estimer correctement sa propre performance, de prendre des initiatives, de participer à la réflexion, de ne pas seulement compter sur les autres, d'admettre ouvertement ses erreurs et d'être un exemple pour ses collègues.

Une autre équipe comprend sous le terme engagement un concept allant dans deux sens, un sens individuel et un sens collectif. Le fait que chacun soit conscient de sa responsabilité influe également sur la manière de penser et d'agir des autres. En ce sens, il est également demandé au management de faire preuve de compétences sociales et de remplir une fonction d'exemple. Par ailleurs, il faudrait veiller qu'à tous les niveaux les collaborateurs soient impliqués dans ce qui se passe dans l'entreprise sous forme de

projets communs, de discussions ouvertes et de visions clairement structurées et clairement communiquées. Il est également important de prévoir un entretien avec chaque collaborateur en fin d'année, afin de pouvoir analyser et évaluer ensemble avec le supérieur hiérarchique le travail fourni. Pour conclure, cette équipe a cité Sartre: «L'homme est libre pour s'engager mais il n'est libre que s'il s'engage pour être libre».

Une équipe dans la vente constate que l'engagement se manifeste au quotidien lorsque les produits Swissmetal sont livrés dans les délais et dans une qualité irréprochable. S'engager signifie aussi être flexible en ce qui concerne la répartition du travail au sein de l'équipe.

Chaque collaborateur est plus que jamais invité à s'adapter aux besoins changeants des clients et aux nouvelles situations de travail. Les lacunes existantes au niveau du flux des informations est souvent à l'origine d'une mauvaise qualité de livraison. De toute façon, il faudrait réussir à tisser un réseau d'informations entre tous les clients internes.

Une autre équipe voit dans l'engagement une façon de s'améliorer continuellement par une planification à court, moyen et à long terme sur la base d'objectifs clairement définis et d'une analyse écrite par trimestre. La collaboration au sein de l'équipe est également très importante. Il faudrait plus souvent échanger des informations, discuter de propositions d'amélioration et chercher des solutions au cours des discussions communes. Dans ce sens, les workshops et les séminaires sont primordiaux, d'ailleurs tout ce qui contribue à l'amélioration de la communication et du feedback est extrêmement important, tout comme de voir au-delà de son propre horizon et porter la réflexion au niveau du service dans son ensemble. Les forces dirigeantes à tous les niveaux devraient tenir compte dans leurs agissements de l'avis et de l'expérience des collaborateurs compétents. Il faudrait aussi promouvoir la formation informatique en interne, afin d'améliorer l'utilisation de SAP. Le projet «Atlantis» devrait également offrir la possibilité de saisir plus rapidement davantage de produits à Dornach, afin de faciliter la

collaboration entre les différents services et la rendre plus transparente.

De même, il faudrait veiller à ce qu'à l'avenir des machines performantes soient également utilisées à Reconvilier pour que le taux d'absentéisme se réduise par lui-même. À nouveau il a été mis en lumière que nous pouvons tous participer au succès de Swissmetal, on ne s'engage pas seulement pour l'entreprise en soi, mais également pour les collègues, les clients et les fournisseurs

À cet effet, chacun d'entre nous joue un rôle important et nous vous sommes reconnaissants pour votre soutien.

QUESTIONS & RÉPONSES

Pourquoi est-ce que le programme de participation en actions n'est pas accessible aux collaborateurs (non-cadres)?

Ce type de plan de participation n'est pas un cadeau mais a pour objectif de pousser le personnel cadre à agir au niveau directionnel et décisionnel dans le sens des intérêts de la société, c'est-à-dire de l'augmentation de sa valeur à long terme. C'est pourquoi, il est important qu'un tel plan soit correctement dimensionné pour que les participants ressentent bien l'effet souhaité. Autrement, il se perd tout simplement en fumée. Ceci n'aurait pas été possible en élargissant son accessibilité à tout le personnel, soit plus de 700 collaborateurs. Cette importante démultiplication n'aurait permis de proposer qu'un petit nombre d'actions à chaque collaborateur, ce qui n'aurait vraisemblablement pas eu un grand effet. De ce fait, le Conseil d'administration a décidé de ne proposer ce plan de participation qu'aux cadres de l'entreprise.

Pour le comité de gestion, Sam V. Furrer

IMPRESSUM:

Team de rédaction: Ch. Schmid, L. Lusa et S. V. Furrer

*Design: Driven Graphics, Zurich
Imprimerie: Rickli & Wyss, Berne*

Contact «Swissmetal News»:

+41 61 705 32 32; lucie.lusa@swissmetal.com