

## Alain Ruffieux: «Un regard externe avisé!»

Spécialisée dans la fabrication et la pose de fenêtres en bois, bois-métal et PVC, Noël Ruffieux & Fils SA a connu une belle évolution ces dernières années. Tant et si bien que l'entreprise familiale a fait appel à Fri Up pour prendre de la hauteur et mettre en place quelques innovations. Alain Ruffieux, codirecteur, nous ouvre... sa porte.

■ *De la grange paternelle de 32 m<sup>2</sup> en 1971 à une surface industrielle de quelque 4000 m<sup>2</sup> aujourd'hui, le développement est considérable...*

Effectivement, mais c'est avec prudence que l'entreprise a grandi au fil du temps. Elle a pris son envol au début des années 2000 lorsque mon frère Damien, ma sœur Annick et moi avons intégré la direction avec l'envie de poursuivre l'aventure, décuplant ainsi la motivation de notre père.

■ *Une telle évolution nécessite des adaptations ponctuelles. En termes organisationnels, quelles sont les innovations insufflées par Fri Up?*

Depuis notre apprentissage, Damien et moi n'avons jamais quitté l'entreprise familiale. D'où la nécessité, à un moment donné, de recourir à un regard externe, soit pour conforter les objectifs stratégiques et les processus mis en place, soit les adapter. A cette époque, la société était encore domiciliée à Charmey. Pierre-Alain Gapany, chef de projet chez Fri Up, nous avait alors demandé de chiffrer les coûts induits à cette «décentralisation» du marché. Cette réflexion, accompagnée d'autres facteurs, a rapidement débouché sur un déménagement à Epagny.

Il y a quelques mois, nous avons à nouveau fait appel à l'Association pour régler des problèmes liés à 2 fonctions dans l'entreprise. Pierre-Alain Gapany nous a aidés à clarifier les cahiers des charges, à optimiser les processus y relatifs et à recruter les candidats à ces postes de travail.



Membre UPCF

■ *Avez-vous déjà pu mesurer les impacts de ces interventions?*

Il est difficile de mesurer les retombées découlant de notre déménagement puisqu'elles ne sont pas que financières. En ce qui concerne les problèmes ressortant de 2 postes clés, ils sont résorbés. Les collaborateurs engagés s'épanouissent dans leurs tâches et les résultats s'en ressentent!

■ *Que reprenez-vous des interventions de Fri Up?*

De par leur expérience, les collaborateurs de Fri Up ont une vue d'ensemble du marché fribourgeois. On peut parler de tout, aussi des spécificités liées à nos métiers. Le



contact est agréable. On fixe des séances ponctuelles, ce qui nous pousse à prendre du temps et de l'énergie pour avancer. Ils mettent le doigt sur des points d'amélioration relatifs notamment au management, à la circulation de l'information, aux processus et à la transmission du savoir. Parfois, on se demande comment on n'avait pas pensé à l'une ou l'autre chose. C'est le syndrome de la tête dans le guidon...

■ *Le développement durable tient une place privilégiée dans votre entreprise avec, depuis 18 ans déjà, la récupération des copeaux de bois pour chauffer l'entreprise et, en 2012, l'installation de panneaux photovoltaïques pour couvrir plus de la moitié de vos besoins en électricité...*

Notre famille a la fibre écologique. Nous essayons de valoriser au maximum nos déchets afin d'économiser sur des frais d'évacuation et l'achat de gaz ou de mazout. Nous avons aussi couvert le toit de notre halle avec 940 m<sup>2</sup> de panneaux solaires. Un investissement important pour notre entreprise. A ce sujet, nous sommes toujours dans l'attente d'une réponse en termes de subventions...

■ *Quels sont les défis qui vous attendent ?*

Actuellement, nous rencontrons quelques difficultés dans le recrutement de certains profils, à l'instar de menuisiers avec formation de contremaître ou maîtrise fédérale ainsi que de techniciens en menuiserie. Mais le plus grand défi que nous devons relever pour assurer la pérennité des emplois consiste à rester compétitifs face à la concurrence toujours plus féroce de l'étranger. Nous nous rendons compte que peu de gens sont sensibles au fait que nous produisons en Suisse, avec tout ce que cela implique. Quoi qu'il en soit, nous maintiendrons le cap, respectant ainsi des valeurs qu'on nous a transmises et qui nous sont chères.

Propos recueillis par **Véronique Monney**



#### Contact

Noël Ruffieux & Fils SA  
Alain Ruffieux  
026 927 50 00  
aruffieux@noel-ruffieux.ch  
www.noel-ruffieux.ch



# FRIUP

SUPPORT PME KMU START-UP

**Olivier Allaman**  
directeur  
026 425 45 00  
office@friup.ch  
www.friup.ch

GENILEM®

platinn  
plateforme innovation

blueFACTORY  
Fribourg - Freiburg

Projet NPR  
nouvelle politique régionale

#### Ils soutiennent Fri Up

Banque Cantonale de Fribourg  
Freiburger Kantonalbank

groupe e

ETAT DE FRIBOURG  
STAAT FREIBURG  
Promotion économique PromFR  
Wirtschaftsförderung WIF

CCIF HIKF  
CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE FRIBOURG  
HANDELS- UND INDUSTRIEKAMMER FREIBURG

UPCF  
Union Patronale du Canton de Fribourg  
Freiburgischer Arbeitgeberverband

CAPITAL RISQUE FRIBOURG  
RISIKOKAPITAL FREIBURG

Bâloise  
Assurances

Bise  
MEUBLES | MÖBEL

RICHMONT INTERNATIONAL SA

KPMG

FPE  
Fédération Patronale  
et Economique

## Alain Ruffieux: «Ein fachkundiger Blick von aussen!»

Das auf die Herstellung und den Einbau von Fenstern aus Holz, Holz-Metall und PVC spezialisierte Unternehmen Ruffieux & Fils SA hat in den letzten Jahren eine rasante Entwicklung durchgemacht. Um dabei auf der Höhe zu bleiben und um ein paar Innovationen umsetzen zu können, hat das Familienunternehmen die Unterstützung von Fri Up in Anspruch genommen. Alain Ruffieux, Co-Direktor, öffnet uns seine ... Türe.

- *Von der 32 m<sup>2</sup> grossen Scheune des Vaters im Jahr 1971 zur über 4000 m<sup>2</sup> grossen Industriefläche von heute hat sich so einiges verändert...*

Das kann man wohl sagen – das Unternehmen ist aber über die Jahre hinweg mit Umsicht gewachsen. So richtig abgehoben hat das Unternehmen anfangs der 2000er-Jahre, als mein Bruder Damien, meine Schwester Annick und ich zum Management stiessen – voller Tatendrang, das Abenteuer fortzuführen und die Absichten unseres Vaters mit Vollgas weiterzuverfolgen.

- *Eine derartige Entwicklung setzt voraus, dass punktuelle Anpassungen vorgenommen werden. Welche Innovationen hat Fri Up im organisatorischen Bereich angestossen?*

Damien und ich sind seit der Lehre immer im Familienunternehmen tätig geblieben. Zu einem bestimmten Zeitpunkt drängt es sich einfach auf, einen externen Blick beizuziehen, sei es, um die strategischen Ziele und die bestehenden Prozesse zu bestätigen, sei es, um sie anzupassen. Zu jener Zeit war das Unternehmen noch in Charmey ansässig. Pierre-Alain Gapany, Projektleiter bei Fri Up, fragte uns, welche Kosten mit dieser marktfernen Lage verbunden seien. Die auf diese Frage folgenden Überlegungen führten, im Verbund mit weiteren Faktoren, rasch einmal zum Entscheid, nach Epagny umzuziehen.

Vor ein paar wenigen Monaten haben wir Fri Up erneut um Unterstützung gebeten, um Probleme zu lösen, die mit zwei Funktionen im Unternehmen verbunden waren. Pierre-Alain Gapany hat uns geholfen, die Pflichtenhefte klar zu formulieren, die damit verbundenen Prozesse zu optimieren und Kandidaten für diese Stellen zu rekrutieren.

- *Konnten Sie schon Veränderungen feststellen, die auf die Intervention von Fri Up zurückzuführen sind?*

Es ist schwierig, die Auswirkungen zu messen, die unser Umzug gehabt hat, denn sie sind nicht finanzieller Natur. Was die Probleme im Bezug auf die zwei Schlüsselstellen angeht, so sind kaum mehr Auswirkungen zu spüren. Die



Mitglied UPCF

neu angestellten Mitarbeiter gehen voll in ihren Aufgaben auf – und die Ergebnisse sind da und messbar!

- *Welchen Eindruck behalten Sie zurück von der Intervention von Fri Up?*

Dank ihrer Erfahrung waren die Mitarbeiter von Fri Up in der Lage, den gesamten Freiburger Markt in ihre Überlegungen mit einzubeziehen. Man kann über alles sprechen, auch über fach- und berufsspezifische Themen. Der Kontakt ist angenehm. Wir vereinbaren punktuell Besprechungen, das zwingt uns dazu, die nötige Zeit und Energie aufzuwenden, um vorwärts zu kommen. Fri Up legt den Schwerpunkt vor allem auf Verbesserungen beim Management, beim Informationsfluss, bei den Prozessen und beim Know-how-Transfer. Manchmal fragen wir uns: Wieso sind wir eigentlich nicht von selbst darauf gekommen? Das ist das Syndrom der Betriebsblindheit...

- *Die nachhaltige Entwicklung nimmt in Ihrem Unternehmen einen wichtigen Stellenwert ein: Schon seit 18 Jahren nutzen Sie Holzabfälle, um die Heizung des Unternehmens zu betreiben, und 2012 haben Sie Solarpanels installiert, die über die Hälfte Ihres Strombedarfs abdecken...*

Unsere Familie denkt ökologisch. Wir versuchen, unsere Abfälle so weit wie immer möglich wieder zu verwerten, das bringt Einsparungen bei der Entsorgung und beim Einkauf von Gas oder Heizöl. Zudem haben wir das Dach



unserer Halle mit 940 m<sup>2</sup> Solarpanels belegt. Das war eine erhebliche Investition für unseren Betrieb. Was die Solarpanels angeht, warten wir immer noch auf einen Entscheid in Sachen Subventionen...

■ Welche Herausforderungen stehen bevor?

Zur Zeit haben wir Schwierigkeiten, bestimmte Berufsgattungen zu rekrutieren, etwa Schreiner mit einer Zusatzausbildung als Polier resp. mit der eidgenössischen Meisterprüfung, oder auch Holztechniker. Die grösste Herausforderung im Hinblick auf den Erhalt der Arbeitsplätze ist allerdings, dass wir gegenüber der immer schärferen Konkurrenz aus dem Ausland wettbewerbsfähig bleiben. Wir sind uns bewusst, dass nur wenige Kunden darauf achten, dass wir in der Schweiz produzieren und was das alles mit sich bringt. Wie auch immer: Wir behalten den Kurs bei und respektieren so jene Werte, die man uns vermittelt hat und die uns sehr viel bedeuten.

Das Gespräch wurde geführt von **Véronique Monney**



**FRIUP**

SUPPORT PME KMU START-UP

**Olivier Allaman**  
Direktor  
026 425 45 00  
office@friup.ch  
www.friup.ch



Fri Up wird unterstützt von



RICHMONT INTERNATIONAL SA



**Kontakt**

Noël Ruffieux & Fils SA – Alain Ruffieux – 026 927 50 00  
aruffieux@noel-ruffieux.ch – www.noel-ruffieux.ch