

Mardi 9 novembre 2010

Les clefs du succès

La machine sait tout faire. Mais elle ne serait rien sans l'intervention d'un professionnel.

LUXE ►
Daniel Fournier travaille le bois depuis trente-six ans. Aujourd'hui, il produit pour les nouveaux maîtres du marché, les marques de luxe.



«Ma vie c'est mon entreprise»

DANIEL FOURNIER

Couturier d'intérieurs

PIERRE MAYORAZ
PHOTOS: BITTEL

La pièce unique. Daniel Fournier, patron et propriétaire de l'entreprise éponyme, ne jure que par elle: «Cela fait trente-six ans que je travaille dans l'ébénisterie comme patron. J'en connais presque tous les domaines. Ces années d'expérience m'ont appris qu'il fallait innover et s'adapter au marché pour survivre. Le coût de la production en Suisse ne permet plus de faire de la série. Notre usine de Martigny fabrique donc quasi exclusivement des pièces uniques seules aptes à apporter la valeur ajoutée nécessaire à sa rentabilité.»

Histoire

Le jeune Daniel Fournier a toujours rêvé d'indépendance professionnelle. A 22 ans, il emprunte 10 000 francs à son père et ouvre une entreprise à Martigny-Croix. Très vite, il engage un ouvrier et un apprenti. Pendant vingt ans, il va se spécialiser dans les agencements de cuisines, un domaine que l'on accole encore facilement à son nom même s'il a diversifié ses activités. Les affaires vont bien jusqu'à la flambée immobilière des années quatre-vingt. Daniel Fournier: «A cette époque, pour décrocher un travail dans un immeuble, il fallait prendre un appartement. J'étais ébéniste, pas promoteur, je ne l'ai donc pas fait.» Le cuisiniste change son fusil d'épaule. Il ouvre un bureau à Genève en 1982. Sa présence au bout du lac va lui procurer une commande de la part d'une banque privée, puis de plusieurs autres. Il finira par aménager la corbeille de la Bourse de la cité de Calvin.

Au début des années nonante, les banques fusionnent, réduisent la voilure. En quatre mois, les commandes tombent à zéro. Heureusement que l'arrivée d'une riche clientèle italienne à Crans-Montana comble un peu les trous. Daniel Fournier va alors

forcer les portes de la haute horlogerie. Il raconte: «J'avais besoin de travail à tout prix pour mes vingt-cinq employés et les intérêts de l'usine de 5000 mètres carrés que je venais de construire à Martigny dans la région de la gare. J'ai donc poussé la porte d'une grande manufacture horlogère de Suisse romande pour proposer mes services. Mon dossier dormait bien que je sois passé plusieurs fois à la réception. De guerre lasse, j'ai un jour échangé l'adresse du designer responsable des expositions contre une boîte de chocolats que j'ai remise à la secrétaire. Appels répétés, pas de réponse. Je me rends à Paris à deux pas de son atelier et je téléphone. J'insiste. Il consent enfin à me recevoir... dans un garage à peine aménagé. Contact. Compréhension mutuelle. Affaire conclue. Je vais fabriquer leurs luxueux présentoirs, ouvrir un bureau à Paris et sauver mon entreprise.»

Développement

Des anecdotes de ce genre, Daniel Fournier en a des dizaines. Elles symbolisent sa manière de penser, en fait son modèle d'affaires fondé sur le contact, les relations. «Ma vie, c'est mon entreprise, mes clients», aime-t-il à dire. En plus de l'horlogerie, l'entreprise valaisanne va conquérir le marché automobile. Renault, Citroën lui confient la construction de leurs stands des plus grands salons européens à l'exception de celui de Genève. Un grand couturier lui commande l'aménagement de ses boutiques. Daniel Fournier devient, selon ses termes, un couturier d'intérieurs. «Dans le luxe, tout le monde se connaît. Un contact en amène beaucoup d'autres. Dans ce monde, on ne supporte pas les retards. La ponctualité suisse constitue un atout de premier plan. Chez nous, pas de grèves, les gens font preuve de fiabilité, savent ce que qualité veut dire, acceptent de travailler le soir ou le samedi s'il le faut.

Partout où je suis allé, on apprécie la Suisse et les Suisses. Bien plus d'ailleurs que nous ne nous apprécions nous-mêmes», tranche Daniel Fournier.

Le développement de l'entreprise prend un nouveau tour en 2001 avec une prise de participation majoritaire dans Steiner Industrie à Zurich qui possède des succursales à Lausanne et Genève. Daniel Fournier: «D'habitude, ce sont les sociétés suisses allemandes qui font leur marché en Romandie. J'ai fait le contraire. J'ai fermé la production sur les bords de la Limmat pour la rapatrier à Martigny. Je n'ai laissé là-bas qu'une équipe commerciale et technique.»

L'entreprise continue sa conquête des marchés internationaux en s'installant à Hong-Kong en 2003 même si Daniel Fournier a beaucoup hésité à travailler, par principe, avec la Chine mais a «finalement dû y aller, puisque le monde commercial de demain se dessine là-bas».

Luxe

Daniel Fournier S.A. construit des magasins clefs en main haut de gamme entièrement à Martigny. Elle n'y fabrique qu'une partie des agencements de grandes surfaces à cause de la concurrence internationale. «J'ai dû expliquer à mon personnel qu'avec les coûts de revient suisses, il devenait impossible de tout faire nous-mêmes dans ce secteur et que leur avenir se trouvait dans une production à forte valeur ajoutée, le haut-de-gamme, la pièce unique», précise Daniel Fournier.

Cette conception se retrouve dans tous les ateliers où tournent des machines complexes aux réglages les plus fins mais courent aussi les rabots d'antan. On y voit maître des merveilles design ou façon antique des mains d'artisans qui ont conservé un savoir-faire millénaire. «Notre système d'apprentissage donne les meilleurs

résultats possibles dans ce domaine. Si le dessin informatisé permet de communiquer dans le monde entier, et nous l'utilisons, l'ordinateur détruit aussi les vrais contacts humains», grogne Daniel Fournier. Le luxe ne peut se contenter de l'ordinaire. Il exige des bois de première qualité longtemps séchés à l'air. L'entreprise en stocke pour quatre ans de travail, multipliant les essences pour faire face une mode changeant au gré des stylistes.

Esprit valaisan

Daniel Fournier se veut avant tout Valaisan. Le fils d'ouvrier qui a bâti un empire aux 40 millions de francs de chiffre d'affaires qu'il détient entièrement à titre personnel n'a pas perdu le sens de sa terre et l'amour de ses habitants, lui qui n'a jamais quitté le Valais que pour ses affaires. «Nous choisissons nos apprentis avec soin et nous les gardons en fin de formation. Le Valaisan aime son pays, il considère comme une chance d'y rester. Nous offrons à nos employés des conditions en rapport avec leurs qualités et je vous promets qu'ils ne cherchent pas à partir.» Et, comme si les heures passées au gouvernail de son entreprise ne suffisaient pas, Daniel Fournier se met aussi au service de sa commune de Dorénaz dont il occupe la présidence depuis vingt-deux ans.



Des panneaux géants coupés au millimètre.

POINT PHARE

La maison de Salvan

Daniel Fournier ne fait pas de publicité, il privilégie le contact direct avec les gens. Il n'hésite pas à voyager pour les rencontrer. Mais, avec son épouse qui le seconde depuis trente ans, il reçoit aussi chez lui ses clients. C'est ainsi que la maison grand-paternelle de Salvan sert de cadre à des rencontres pendant lesquelles quelques grands de ce monde se régalaient de pommes de terre en robe des champs et de fromage d'alpage dans un décor valaisan créé par le maître des lieux qui y expose une partie de son savoir-faire.

«Cette bâtisse date de 1815. Je l'ai entièrement rénovée dans le but d'y accueillir mes clients après leur avoir montré les beautés de la vallée du Rhône. Un apéritif et un petit repas dans cette atmosphère valaisanne traditionnelle et les discussions prennent rapidement un tour convivial. Ces décideurs n'ont pas coutume d'un tel accueil. Je leur offre quelque chose qu'ils ne trouvent pas ailleurs», se réjouit Daniel Fournier.

L'entrepreneur a compris depuis longtemps que l'acheteur désire voir le patron lui-même. Il se souvient de ses années Foire du Valais: «Quand je construisais des cuisines, j'exposais à la foire. Je l'ai fait pendant dix-sept ans. Mes clients passaient chaque année me serrer la main, partager un verre, un souvenir. Il faut dire que je leur envoyais toujours des billets d'entrée gratuits. Quand, faute de temps, j'ai dû céder ma place à un commercial, ce contact personnel a disparu et avec lui l'intérêt d'exposer au comptoir.» PM