



Sébastien Grognoz.
Après avoir fondé sa PME active dans la vente de vins de petits producteurs français en Suisse romande, l'entrepreneur a rapidement décidé de s'étendre de l'autre côté de la Sarine.

Ces PME romandes qui ont conquis la Suisse alémanique

La traversée de la Sarine est un défi en soi pour de nombreux entrepreneurs romands, car le marché alémanique ne ressemble à aucun autre, avec ses codes et son dialecte qu'il faut maîtriser pour réussir. Quatre PME romandes ont fait le grand saut. Elles témoignent.

Par Mehdi Atmani

Marché, culture, langue, mentalité, modes de travail. Pour beaucoup d'entrepreneurs romands, la Suisse alémanique est une *terra incognita* difficile à conquérir, mais nécessaire s'ils veulent donner une dimension nationale à leurs activités. Plusieurs PME romandes se sont risquées à traverser la Sarine, soit en y ouvrant une antenne de leur entreprise, soit en y déplaçant leur siège. Et elles réussissent après bien des efforts et beaucoup de surprises insoupçonnées.

Les entreprises genevoises Sponsorize (marketing et sponsoring), Remicom Immobilier (remises de fonds de commerce et transmission d'entreprise), mais aussi la PME vaudoise Vinentia (commerce de vins) et la société valaisanne Daniel Fournier (agencement de luxe) ont toutes fait le grand saut. Elles tirent le même constat: la Suisse alémanique est un marché qui ne ressemble à aucun autre, avec ses codes et son dialecte qu'il faut maîtriser si l'on veut espérer réussir. Car à Zurich, Berne, Bâle ou Lucerne, «rien n'est jamais acquis». Elles livrent leur témoignage et leurs conseils pour ne pas commettre certaines erreurs.

1 «J'ai engagé une traductrice pour transmettre ma passion du vin»

Sébastien Grognoz, fondateur de la Sàrl Vinentia, Ollon

Sébastien Grognoz est un Boyard pure souche. A 35 ans, ce natif d'Ollon, dans le Chablais vaudois, est d'abord un passionné de vin. En 2010, il crée sa Sàrl Vinentia, dont les activités commerciales débutent l'année suivante. Son créneau? Importer sur le marché romand des vins issus des caves de petits producteurs français méconnus. Très vite, les affaires se développent en Suisse romande. De quoi donner des idées à Sébastien Grognoz. En 2014, seul à la tête de sa petite entreprise, «mais bien entouré», le Boyard lorgne la Suisse alémanique. Un marché qu'il connaît mal.

Le trentenaire qui «parle un peu l'allemand, mais pas le dialecte alémanique» a donc la bonne idée: il sollicite des étudiants en master de l'Ecole hôtelière de Lausanne (EHL). Sébastien Grognoz leur demande d'esquisser un plan de bataille pour démar-

cher et percer le marché alémanique. «Pendant quatre mois, quatre élèves ont pris ma place à la tête de Vinentia pour comprendre mon entreprise et développer une stratégie, explique-t-il. C'était super intéressant.» L'expérience collaborative porte ses fruits, puisque Sébastien Grognoz se lance à l'assaut de la Suisse alémanique quelques mois plus tard.

Le jeune homme démarche alors «en anglais et en français» plusieurs sommeliers gastronomiques zurichois et lucernois. Sa non-maîtrise du dialecte suisse-allemand ne pose pas problème. «Ils croyaient que j'étais Français, rit-il. Jusqu'à ce que je leur réexplique que j'étais Vaudois.» A l'hôtel Carlton de Zurich, Sébastien Grognoz organise un premier événement pour

«Les Romands sont toujours confrontés à l'idée qu'ils ne feront jamais partie du clan.»

lequel il invite une dizaine de sommeliers. «Je dois être honnête. Pour ce premier événement, j'avais engagé une traductrice zurichoise. Elle connaissait bien mes activités et savait traduire ma passion pour les vins. Quand on ne maîtrise pas tous les codes, il faut être malin et trouver des astuces pour rencontrer les clients.»

Ses premières démarches permettent à Sébastien Grognoz de décrocher un contrat avec Globus, à Zurich. Depuis, il entretient des rapports commerciaux avec des restaurateurs et des revendeurs à Bâle, Lucerne et Zurich. «En Romandie, le démarchage va beaucoup plus vite, car il passe par la bouche-à-oreille. En Suisse alémanique, cela prend du temps. C'est un marché jamais acquis qui ne ressemble à aucun autre. En tant que Romands, nous sommes toujours confrontés à cette idée que l'on ne fera jamais partie du clan, souligne-t-il. Le fait de parler le dialecte est une marque de confiance, un signe d'appartenance à une famille.» Il n'empêche, le Boyard a toujours reçu un «très bon accueil à Zurich.»

Sébastien Grognoz aurait pu rester en Suisse romande. Le marché alémanique est avant tout un défi: «Il y a un réel intérêt pour le vin et donc une envie d'apprendre et de découvrir de nouveaux produits.» A l'avenir, l'entrepreneur sait que s'il veut développer ses activités outre-Sarine, il devra y passer «quelque temps pour s'imprégner de la culture.» A l'heure actuelle, tout cela reste encore très théorique. Le Boyard s'appuie pour l'heure sur de «solides contacts à Zurich» pour assurer une présence. Une première étape avant le grand saut?

2 «Il est plus facile d'ouvrir la France que la Suisse alémanique»

Olivier Nimis, fondateur de Remicom Immobilier, Genève

Olivier Nimis le concède, il a «sous-estimé la difficulté de s'implanter en Suisse alémanique. C'est presque un autre pays, avec d'autres codes. Nous devions démarrer de zéro alors qu'en Suisse romande, tout le monde nous connaît.» Le Genevois est l'heureux fondateur de Remicom.com, leader en Suisse pour toutes les opérations de remises de fonds de commerce et de transmission d'entreprise. Très vite, Olivier Nimis s'est construit une belle notoriété en Romandie en y implantant une agence tous les 30 kilomètres. Aujourd'hui, Remicom comptabilise 20 agences dans toute la Suisse, dont une au Tessin et sept en Suisse alémanique.

L'agence a traversé la Sarine en 2013 pour conquérir en masse un marché suisse fragmenté. Elle a ouvert les feux à Berne en avril 2013, puis Zoug, Zurich et Lucerne trois mois plus tard. Bâle a suivi en janvier 2014, Aarau en février et Saint-Gall au printemps 2014. «Pour nous, il était important d'assurer un effet de masse. Comme nous étions de parfaits inconnus là-bas, cela nous a permis de poser la marque, indique Olivier Nimis. Malgré cette stratégie, je me suis tout de même planté: j'aurais dû rajouter des agences à Zurich, Berne et au Tessin. Ce sont des cantons tellement grands que l'on ne peut pas tout couvrir.» Olivier Nimis entend rectifier le tir ces prochains mois.

Pour réussir son implantation en Suisse allemande, Olivier Nimis a confié la direction de ses agences à des Alémaniques ►



2 **Olivier Nimis:** «Les Alémaniques sont plus stricts et pointilleux.»
Sebastian Chiappero: «80% des budgets marketing sont à Zurich.»
Daniel Fournier: «C'est à nous de nous adapter à leurs habitudes.»



4 «En Romandie, nous sommes plus ouverts au multiculturalisme»

Daniel Fournier, fondateur de la société Daniel Fournier Agencement, Martigny

A 64 ans, Daniel Fournier est un self-made-man valaisan qui a conquis Zurich. C'était en 2002. Petit à petit, l'ébéniste de Martigny, qui a monté sa société en 1974 avec son épouse, est devenu un acteur qui compte sur le marché du luxe. Son entreprise emploie aujourd'hui plus d'une centaine de collaborateurs répartis sur les sites de Genève, Lausanne, Martigny et Zurich. Elle est spécialisée dans l'agencement de luxe pour des marques horlogères, comme à Baselworld. Mais aussi dans l'agencement de cafés, restaurants, hôtels, bureaux et appartements de luxe.

Petit à petit, l'entreprise familiale est devenue grande. «Commercialement, il nous fallait une antenne à Zurich. A Martigny, on reste un peu caché pour des clients internationaux, convient Daniel Fournier. C'est chose faite en 2002. Daniel Fournier reprend une société à Zurich qui jouit de l'outil de production utile à l'entreprise valaisanne. «J'ai fait l'inverse de d'habitude. Généralement, ce sont les Alémaniques qui démantèlent des outils de production romands pour les rapatrier en Suisse alémanique»,

observe Daniel Fournier. L'opération se passe «mieux que prévu. Malgré mon allemand approximatif, j'arrivais à faire comprendre ce que je voulais.»

Les difficultés sont ailleurs. Elles se nichent dans les rapports de travail. «Les codes sont différents. Nous ne fonctionnons pas de la même manière. Mais c'est à nous de nous adapter.» Daniel Fournier se souvient des taux LPP en baisse dans le courant des années 2000. «A une époque, ils étaient passés en dessous des 100%. A Zurich, les collaborateurs paniquaient pour leur retraite future. En Suisse romande, on s'en fichait.» Daniel Fournier a aussi dû faire attention à ne pas engager trop d'Allemands. «Un, ça va. Mais si j'en embauchais deux de plus, cela commencerait à ricaner. En Romandie, nous sommes plus ouverts au multiculturalisme en entreprise.»

Pour Daniel Fournier, la véritable fracture s'exprime à l'heure de l'apéro. «Nous sommes une entreprise familiale et valaisanne qui plus est. On organise des apéros. On partage nos vies. A Zurich, les apéros ont lieu, mais ils sont très courts. Tous les collaborateurs rentrent chez eux. A un moment donné, je me suis demandé si l'entente était bonne. Chez nous, les apéros durent. Là-bas, ils ne partageront jamais une soirée entre collègues après le travail. Les rapports restent très professionnels. C'est culturel.» ■

► «qui parlent mieux le français que moi l'allemand». Ce choix pour des directeurs locaux lui permet d'assurer une bonne communication avec les clients de Remicom. «Le contact aurait été moins naturel si le patron était Allemand.» Le recrutement des responsables et des collaborateurs n'a pas posé de problème. Par contre, Olivier Nimis découvre les différences culturelles quant aux méthodes de travail de part et d'autre de la Sarine. «Les Alémaniques sont beaucoup plus stricts et pointilleux. Nous avons dû nous adapter.» Autre découverte moins réjouissante: le prix de la publicité dans la presse. «En Romandie, un encart publicitaire au format d'une carte de visite dans les médias nous coûte environ 400 francs. C'est dix fois plus à Zurich. Je n'avais pas anticipé une telle différence.»

Malgré tout, Olivier Nimis ne regrette pas son choix. Il a «souffert», mais il est heureux! Le chef d'entreprise s'attaque aujourd'hui à l'ouverture en France de 100 agences: «Cela paraît plus facile d'ouvrir le marché français qu'alémanique.» Olivier Nimis distille également ses conseils à l'intention des entrepreneurs romands qui voudraient tenter l'expérience. «Si vous ne parlez pas l'allemand, il ne sert à rien de mettre un pied à Zurich. Ce n'est pas parce que l'on a du succès en Romandie que l'on réussira en Suisse allemande.»

3 «Si vous n'avez pas une adresse physique à Zurich, vous n'existez pas»

Sebastian Chiappero, fondateur de Sponsorize, Genève

Après neuf ans d'existence en Suisse romande, Sebastian Chiappero s'est jeté à l'eau. En 2014, le patron de Sponsorize, agence active dans le marketing et le sponsoring, a ouvert un bureau à Zurich. Une implantation opérée en douceur. «Nous avons démarré par des ateliers et des conférences, témoigne le Genevois. Puis, nous avons poursuivi par l'organisation des Swiss Sponsorship Awards, le prix suisse du sponsoring, une année sur deux à Zurich, l'autre à Lausanne. Cette stratégie nous a permis de créer des liens.» Certains des clients de la PME genevoise se trouvent à Zurich. A l'instar des CFF, de l'assureur Suva et de Rivella. «80% des budgets du marketing suisse sont signés et gérés à Zurich», ajoute Sebastian Chiappero.

Il y a deux ans, Sponsorize fait donc le grand saut en inaugurant une antenne à Zurich. Non sans difficultés. «Au début, on nous a beaucoup interrogés sur le fait que le siège de Sponsorize se trouve à Genève. Pour les Zurichois, la Cité de Calvin est à l'autre bout du monde, relève Sebastian Chiappero. Si vous n'avez pas une adresse

à Zurich, vous n'existez pas. De plus, lorsque l'on n'est pas alémanique, c'est très compliqué de conclure des contrats. Malgré les efforts, on reste les Welschs.»

Sponsorize engage alors un consultant zurichois. Un homme du cru «qui parle le dialecte et pas l'allemand. C'est très important pour les affaires, surtout pour négocier dans les conseils d'administration.» En parallèle, la PME genevoise approche l'association faïtière des sponsors suisses pour créer un partenariat national et s'assurer une crédibilité sur le marché alémanique. Trois ans après les premiers contacts, Sponsorize s'apprête à officialiser ce partenariat qui liera l'association des sponsors suisses au prix du sponsoring suisse géré par Sponsorize.

L'autre barrière est d'ordre culturel et professionnel. Sebastian Chiappero et son équipe découvrent des modes de travail et d'organisation complètement différents. «Les Alémaniques sont très regardants sur qui fait quoi, le respect des délais. Ils ont aussi des a priori sur la qualité du travail des Romands. Les portes s'ouvrent, mais au moment de conclure un contrat, il peut y avoir des réticences.» L'entrepreneur s'adapte face à des liens professionnels qui divergent. «En Suisse romande, nos collaborateurs partagent leur vie privée. Ils racontent

leur week-end en famille. A Zurich, on parle de tout, sauf du privé.»

Enfin, Sebastian Chiappero découvre des structures hiérarchiques opposées. «A Genève, nous avons une approche très horizontale du pouvoir. En Suisse allemande, ça reste très vertical.» Pourtant, le patron de PME ne regrette pas son saut, «il suffit de s'adapter aux us et coutumes locaux, pour le reste il s'agit de continuer à créer de la valeur pour nos clients.»

Publicité

CHOISISSEZ VOS ATOUTS !

Avec nos logiciels de gestion, ayez toujours les bonnes cartes en main !



L'informatique professionnelle, c'est notre affaire.
 contact@jobinsa.ch | www.jobinsa.ch | +41 21 622 71 00