

# Robellaz & Cie S.A, 1450 Sainte-Croix

>> L'art de produire des trous de 5 microns de diamètre dans le rubis et le saphir.

Sainte-Croix, balcon du Jura, possède une histoire industrielle riche et variée avec quelques sociétés historiques, qui ont assuré la renommée de la région et qui l'assurent encore aujourd'hui. Entrer dans Sainte-Croix, c'est pénétrer dans un univers industriel.

C'est dans des immeubles et des maisons qu'il faut souvent chercher les ateliers et c'est dans une maison d'allure simple que l'on retrouve la société Robellaz & Cie S.A. Etages nombreux, cage d'escaliers étroite, plancher en bois et combles mansardés se mêlent à une technique industrielle de pointe, qui place l'entreprise parmi les quelques sociétés au monde capables de produire des orifices de 5 microns dans un rubis de 0,5 mm de diamètre extérieur. On ne se lasse pas d'être surpris par ce mélange d'histoire qui imprègne chaque pièce, ce climat si particulier et ces odeurs différentes, qui donnent tout son caractère à cette entreprise familiale créée en 1902 par M. Jules Robellaz, dont les deux filles cadettes nées d'un deuxième mariage sont toutes deux actionnaires de l'entreprise. L'une d'elles, est désormais l'épouse du Directeur et Président du Conseil d'Administration, Bernard Cuendet.

## L'horlogerie à la source de tout

Dès sa fondation, la société a fourni des rubis à quelques-unes des plus prestigieuses manufactures horlogères, lui permettant d'acquérir un savoir-faire dont elle bénéficie aujourd'hui dans d'autres secteurs. Une fois encore, il est démontré que l'industrie



horlogère est à la source de la richesse du tissu microtechnique régional romand et plus particulièrement vaudois. Durant des décennies, la société vivra de l'horlogerie, qui représente alors plus de 70% de son chiffre d'affaires. L'arrivée du quartz, la dernière crise horlogère, la baisse constante des prix imposés aux sous-traitants pour les pièces qu'ils produisent amènent peu à peu la société Robellaz à prospecter d'autres marchés générant peut-être moins de volume, mais davantage de marges. La tendance s'inverse ainsi peu à peu et la perte d'un gros client horloger finira de di-

riger irrémédiablement l'entreprise vers les secteurs phares de la microtechnique que sont l'aéronautique, le spatial, le médical, la fabrication de machines et l'industrie automobile. Ces secteurs représentent aujourd'hui plus de 70% du chiffre d'affaires de l'entreprise.

## Changer dans la continuité

L'histoire de Robellaz se confond ainsi avec celle de centaines de pierristes qui, dans les années 1970, disparurent presque tous pour les raisons évoquées précédemment.



Il ne reste aujourd'hui plus guère qu'une dizaine de sociétés dont un grand nombre en Suisse romande et quelques-unes au Tessin, région historiquement riche en pierristes (agates, saphirs et rubis) répartis dans la vallée du Simplon. Si d'autres sociétés de la région, et notamment à la Vallée de Joux, ont connu des parcours relativement comparables dans l'évolution de leur marché, pour celles qui usinaient les matériaux extra-durs pour l'horlogerie, la société Robellaz se distingue toutefois par sa ferme volonté de rester dans le domaine de la pierre en saphir, en rubis. Elle axera sa stratégie sur la diversification des utilisations possibles des pierres. L'entreprise profitera de son savoir-faire pour usiner d'autres types de matériaux extra-durs, tel que le tungstène ou la céramique.

### Un pari réussi

Le pari pris par la société, avant l'arrivée de M. Bernard Cuendet, mais amplifiée par ce dernier, fut un succès. Qui sait aujourd'hui que les pierres en rubis usinées chez Robellaz se retrouvent dans le générateur à oxygène d'un vaisseau spatial, qui devra emporter un jour les astronautes sur la planète Mars, dans des valves de précision commandant les volets de direction de nombreux avions et de boîtes à vitesse de formules 1 ou sur des machines à découper au jet d'eau, dont les utilisations sont extrêmement variées. A chaque fois, il s'agit de gérer la diffusion très précise de gaz, de liquide, dans des buses de très haute précision.

### L'arrivée d'un nouveau directeur

M. Bernard Cuendet reprend la Direction de l'entreprise en 1999, après un passé pro-

fessionnel riche et varié, mais surtout centré autour de la gestion d'entreprises. Détenteur d'un diplôme d'ingénieur mécanicien (niveau HES actuel) en aérotechnique, ainsi que d'une licence en sciences industrielles et commerciales de l'Université de Genève, il parcourra le monde pour des sociétés financières et de conseils. Reprendre la société Robellaz et pouvoir ainsi mettre à l'épreuve ses connaissances d'ingénieur dans une confrontation à la réalité de la production, en y alliant ses compétences de gestionnaire, tel fut le défi que M. Bernard Cuendet eut à relever.

### La bonne décision au bon moment

Si le virage vers la diversification de l'entreprise avait été pris par son prédécesseur, notamment vers le marché de la découpe par jet d'eau et la calibration de fluide ou de gaz dans des buses de haute précision, M. Bernard Cuendet amena une révolution importante pour la société: le fait de ne pas simplement vendre la pierre seule, mais d'en assurer le montage sur des supports, constituant ainsi un ensemble dont la valeur ajoutée assure à l'entreprise de meilleures marges.

### Un trou de 5 microns une spécialité et du génie

Spécialité de l'entreprise: le très petit. Trou de 5 microns sur des pièces en rubis de 0,5mm de diamètre extérieur, trous polis de 36 microns avec une tolérance de +/- 1 micron. A ce stade de précision et de tolé-

rance, il est plus difficile pour un chinois ou un indien de rivaliser avec Sainte-Croix. Lorsque l'on est si proche de dimensions extrêmes, le parc de machines ne suffit pas à lui seul à réaliser les exploits techniques. Bien que les machines soient d'une très haute précision, fabriquées exclusivement en Suisse par une entreprise seule au monde à pouvoir les fournir, il intervient en plus une magie propre au génie du lieu, qui fait que l'être humain est capable de sublimer l'opération mécanique par un savoir-faire inégalé. Ce génie propre, il faut en chercher le fondement dans l'histoire de la région, dans l'esprit des entreprises et dans ce climat si particulier évoqué au début de la présentation.

### Le prix de l'excellence

Bien que l'entreprise soit équipée pour sortir jusqu'à 0,8 million de pierres par mois, l'objectif de M. Bernard Cuendet n'est pas d'atteindre de tels volumes. Généralement, les grandes quantités sont soumises à des pressions sur les prix et ne laissent pas suffisamment de marges aux entreprises pour pouvoir réinvestir et former des collaborateurs. Dans un secteur tel que celui de Robellaz, des investissements importants sont nécessaires chaque année et le temps doit être donné pour former les doigts et les yeux habiles qui, après cinq ans, seront en totale adéquation avec les exigences du produit. En effet, chaque pierre produite chez Robellaz est contrôlée manuellement, assurant ainsi une précision et une qualité inégalées.



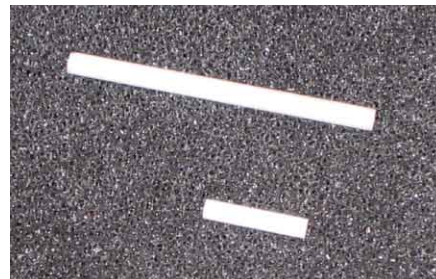
## Pour l'industrie, la Suisse est devenue trop petite

La société vend ses produits dans le monde entier et, ainsi que le relève M. Bernard Cuendet, le canton de Vaud, la Suisse romande et la Suisse sont devenus aujourd'hui bien trop exigus pour assurer l'avenir d'une production industrielle. Le marché principal de la société se trouve aux Etats-Unis et essentiellement dans le secteur des machines à découpage par jet d'eau. On apprendra ainsi avec intérêt que c'est aux Etats-Unis que fut découverte cette technologie, dans l'Etat de Washington et que les américains ont su conserver une part importante du marché. C'est sur celui-ci que M. Bernard Cuendet aura saisi tout l'intérêt de la fabrication d'ensembles alliant une pièce usinée et un montage de pierres, assurant une plus value à la seule vente de la pierre. La découpe à jet d'eau continue à avoir une bonne croissance, puisque cette technologie possède de nombreux avantages sur la découpe par laser, notamment en évitant de déformer la matière par une température excessive

d'usinage. Toujours prête à répondre aux exigences croissantes et toujours plus complexes de ses clients et l'expérience aidant, l'entreprise est désormais capable de concevoir des buses pour des applications spécifiques (nettoyage des pistes d'aviation part exemple). Ce type de marché est récent, s'avère être très prometteur, mais demande de nombreuses recherches et développements.

### Une croissance maîtrisée

Maîtrise technologique, savoir-faire unique au monde, marché en développement important, tous les ingrédients sont réunis aujourd'hui pour que l'entreprise Robellaz puisse, si elle le souhaitait, changer de dimension. La société occupe aujourd'hui neuf personnes et entend rester centrée sur des produits à haute valeur ajoutée. L'absence d'un ingénieur pour la conception et d'un réseau de vente développé ne permet pas un développement rapide de l'entreprise. La philosophie du chef d'entreprise insufflé également le rythme de la



#### IDENTITÉ

### Portrait de M. Bernard Cuendet

**Nom :** Cuendet  
**Prénom :** Bernard  
**Année de naissance :** 1949  
**Etat-civil :** marié, une fille  
**Origine** Sainte-Croix, mais a vécu à Lausanne toute sa vie et réside encore à Pully.  
**Formation :** ingénieur en mécanique, option aérotechnique, détenteur d'un diplôme en sciences industrielles et commerciales de l'Université de Genève.



Touche-à-tout et éclectique, il estime que le monde est vaste et que tout est à découvrir. Un principe fondamental: faisons quelque chose, le pire est de ne rien faire.

progression de la société. M. Bernard Cuendet ne ressent pas le besoin d'aller plus vite, selon le principe que les francs dépensés doivent être d'abord gagnés.

### Prospectives

Lorsqu'on l'interroge sur les perspectives de développement de sa société, Bernard Cuendet est au moins certain d'une chose, en nombre de pierres, le marché horloger ne va certainement pas augmenter de manière exponentielle et que le virage pris par l'entreprise en direction de l'industrie microtechnique est vital. Il voit l'avenir de son entreprise, mais aussi l'avenir du tissu industriel en général, dans un rapprochement toujours plus étroit avec le client final, en produisant des ensembles et des sous-ensembles toujours plus complexes et de grande qualité. Bernard Cuendet sait que sa société devra certainement un jour s'équiper de machines plus diversifiées, pour ne pas seulement usiner les pierres et les monter sur des supports, mais réaliser directement certaines pièces dans des matières qu'il n'usine pas encore aujourd'hui.

### L'importance des virages technologiques et des écoles

En retrait du lac Léman, même s'il le surplombe avec majesté, Bernard Cuendet observe avec intérêt le développement du