

## **Sous-traiter en Europe de l'Est**

La délocalisation est souvent vue comme une atteinte à la place de travail suisse, mais dans bien des cas, la sous-traitance dans les pays «low-cost» de certaines activités ne faisant pas partie du core-business des entreprises suisses permet à ces dernières de préserver des emplois en Suisse. Rencontre avec Messieurs Thomas Dalla Vecchia et Hannes Treier, fondateurs de Obal SA, une entreprise qui aide les PME suisses à sous-traiter en Europe de l'Est.

Si de nombreuses opérations de sous-traitance en Europe de l'Est ne se passent pas bien, c'est simplement que les opérations n'ont pas été envisagées dans leur globalité et en tenant compte des différences socio-culturelles inhérentes à chaque pays. M. Dalla Vecchia nous dit : « Lorsque des entreprises souhaitent travailler avec l'Asie, elles prennent souvent le temps de réfléchir en profondeur, avec l'Europe de l'est elles croient fréquemment que ces marchés sont identiques aux pays européens qu'elles connaissent, mais ce n'est pas le cas ». Obal est parfois contacté après une première expérience malheureuse dans ces pays. M. Dalla Vecchia précise : « La différence de culture ne doit pas être sous-estimée, même si nous sommes des professionnels de l'industrie, ce sont toujours les contacts entre les hommes qui font la différence ».



### Offre très spécialisée

Active sur le marché depuis 2006 Obal ouvre le savoir-faire de l'Europe de l'Est aux entreprises suisses actives dans la mécanique, l'appareillage et la construction de machines. M. Treier précise : « Nous sommes spécialisés dans l'industrie et nous concentrons notre expérience dans ce domaine ».

### Analyse en profondeur

Pour bénéficier des compétences d'Obal, il est nécessaire de s'accorder un peu de temps: « Nous travaillons selon un modèle qui a fait ses preuves et s'il y a bien une chose qui est importante, c'est de prendre le temps nécessaire. Nous devons analyser en profondeur quels sont les besoins des entreprises suisses qui veulent exporter une partie de leur production » explique M. Dalla Vecchia.

### Prestations de qualité...

De nombreuses entreprises suisses travaillent déjà avec des sous-traitants des pays de l'Est (Obal dispose d'une liste de référence impressionnante), l'important est de vraiment trouver les partenaires susceptibles de convenir parfaitement, que ce soit en termes de délais, de qualité ou d'autres paramètres. M. Dalla Vecchia nous dit : « Les capacités de production et le niveau de formation des employés n'ont souvent rien à envier à ceux que l'on peut trouver en Suisse, les coûts sont par contre moins élevés ». Obal est en contact personnel avec un large réseau de sous-traitants potentiels dans de

nombreux pays de l'Est et peut ainsi proposer des partenaires correspondant finement aux exigences de ses clients.

### Les étapes d'un projet

- Analyse des besoins du client
- Analyse des marchés et propositions de partenaires
- Evaluation et sélection des entreprises qui sont capables de répondre aux exigences de qualité
- Mise en œuvre (y inclus offre, prototype et aspects juridiques)
- Suivi

### ...et accompagnement

Si la recherche de sous-traitants en Europe de l'Est est la principale activité de l'entreprise, ses réseaux locaux lui permettent d'offrir d'autres prestations que l'outsourcing, par exemple l'aide à la mise en place de réseaux de distribution, la réalisation d'analyses de marché, l'aide à l'ouverture de structures propres dans les différents pays, etc...

En tous les cas, Obal offre une prestation complète d'accompagnement et de suivi. M. Dalla Vecchia précise: « Dans un processus global, nous commençons toujours par une discussion en profondeur avec notre client potentiel pour vraiment comprendre ses besoins en détail. Ensuite nous faisons notre travail et lui proposons différents partenaires potentiels. Le client fait une pré-sélection et nous allons ensuite visiter ensemble les quelques sous-traitants pré-sélectionnés par l'entreprise. Une fois les visites effectuées et le choix déterminé, nous pouvons réaliser les prototypes et la série zéro. Ensuite la collaboration peut s'intensifier. Pour assurer un travail «sans souci», nous restons toujours en accompagnement, mais les contacts entre les entreprises se passent en direct ».

### Un processus maîtrisé

Une des préoccupations que rencontre Obal auprès de ses clients potentiels concerne la qualité globale de la chaîne d'approvisionnement. Peut-on mettre en place un système fiable avec un pays à moindre coût ? M. Dalla Vecchia précise : « La qualité du produit et de la logistique vont ensemble, nous nous assurons que nos clients reçoivent les deux ». Pour ce faire, Obal peut se reposer sur son savoir-faire d'auditeur interne pour ISO 9001 et son expérience dans le Supply Chain Management (notamment expert au niveau de la formation en Suisse [GS1]).

### De trois à six mois

Interrogés quant au temps nécessaire à la mise en place d'un tel projet, les responsables d'Obal sont très clairs : « Nous travaillons sur le long terme et la mise en place de projets d'outsourcing demande entre trois et six mois. Notre processus passe par des étapes éprouvées que nous suivons scrupuleusement. La qualité demande un peu de temps ».

### Les principales raisons de sous-traiter en pays low cost :

- Flexibilité
- Savoir-faire (fabrication)
- Gamme opération (parc machines)
- Prix / coût d'approvisionnement
- Ressources additionnelles selon les besoins
- Tempérer les problèmes de parité EURO/CHF

### Pourquoi travailler avec Obal ?

Etant spécialisée dans l'industrie du métal/mécanique et connaissant parfaitement les différents marchés d'Europe de l'Est, l'entreprise offre principalement un accès très simplifié à ces marchés assez différents. Pour ses clients, c'est la garantie d'une approche et d'un retour sur investissement optimisés. ▶



Nous présenterons un exemple concret de sous-traitance à l'est dans une prochaine édition d'Eurotec.

## Auftragsvergabe an osteuropäische Subunternehmen

*Auslagerungen werden oft als Gefährdung des Arbeitsstandortes Schweiz betrachtet, aber in vielen Fällen ermöglicht die Weitergabe an Firmen in „Niedriglohnländern“ von bestimmten Tätigkeiten, die nicht zum Kerngeschäft der Schweizer Unternehmen gehören, Schweizer Arbeitsplätze zu erhalten. Wir führten ein Gespräch mit Herrn Thomas Dalla Vecchia und Herrn Hannes Treier, den Gründern der Firma Obal SA - ein Unternehmen, das den Schweizer KMU hilft, Subunternehmeraufträge mit osteuropäischen Unternehmen abzuschliessen.*

Die Tatsache, dass viele Zulieferverträge mit osteuropäischen Firmen nicht zufriedenstellend laufen, ist einfach darauf zurückzuführen, dass die Vorgänge nicht gesamthaft überlegt und die soziokulturellen Unterschiede der betroffenen Länder nicht berücksichtigt wurden. Herr Dalla Vecchia erklärte uns: *„Wenn Unternehmen mit asiatischen Firmen zusammenarbeiten möchten, nehmen sie sich meistens Zeit, diesen Schritt gründlich zu überlegen, bei Osteuropa meinen sie hingegen oft, dass diese Märkte den ihnen gut bekannten westeuropäischen Märkten 1:1 entsprechen, was aber nicht der Fall ist.“* Es kommt nicht selten vor, dass Firmen nach einer ersten misslungenen Erfahrung mit solchen Ländern mit Obal Kontakt aufnehmen. Herr Dalla Vecchia führte weiter aus: *„Der kulturelle Unterschied sollte nicht unterschätzt werden, und selbst bei Industrieprofis sind es stets die zwischenmenschlichen Kontakte, die ausschlaggebend sind.“*

### Ein sehr spezialisiertes Angebot

Die seit 2006 auf dem Markt tätige Firma Obal macht das osteuropäische Know-how den in den Bereichen Mechanik, Geräte- und Maschinenbau tätigen Schweizer Firmen zugänglich. Herr Treier führte näher aus: *„Wir sind auf den Industriebereich spezialisiert und konzentrieren unsere Erfahrungen darauf.“*

### Gründliche Analyse

Wenn man die Kompetenzen von Obal nutzen möchte, muss man sich ein wenig Zeit nehmen: *„Wir arbeiten gemäss einem Modell, das sich bewährt hat; wichtig in diesem Zusammenhang ist, dass man sich genug Zeit nimmt. Wir müssen die Bedarfe der Schweizer Unternehmen, die einen Teil ihrer Produktion ins Ausland verlagern möchten, gründlich analysieren“,* erklärte Herr Dalla Vecchia.

### Qualitätsdienstleistungen...

Zahlreiche Schweizer Unternehmen arbeiten bereits mit osteuropäischen Subunternehmern zusammen (Obal verfügt über eine beeindruckende Referenzenliste) – wichtig ist, Unternehmen zu finden, die den tatsächlichen Bedürfnissen entsprechen, und zwar im Hinblick auf Termineinhaltung, Qualität und weitere Parameter. Herr Dalla Vecchia erklärte uns: *„Die Produktionskapazitäten und das Ausbildungslevel der Angestellten stehen dem, was man in der Schweiz vorfindet, meistens in nichts nach, während die Kosten niedriger sind.“* Die Firma Obal pflegt persönliche Kontakte mit einem grossen Netzwerk an potentiellen Subunternehmern in vielen osteuropäischen Ländern und ist somit in der Lage, Partner ausfindig zu machen, die den Anforderungen ihrer Kunden genau entsprechen.

### Die Etappen eines Projektes

- Analyse der Kundenbedürfnisse
- Analyse der Märkte und der Partnerangebote
- Einschätzung und Auswahl der Unternehmen, die in der Lage sind, den Qualitätsanforderungen zu entsprechen
- Umsetzung (einschliesslich Angebot, Prototyp und rechtliche Aspekte)
- Nachbetreuung

### ... und Begleitung

Die Suche nach Subunternehmern in Osteuropa ist zwar die wichtigste Tätigkeit des Unternehmens, aber seine lokalen Netzwerke ermöglichen ihm darüber hinaus, andere Dienstleistungen als Outsourcing anzubieten, wie zum Beispiel die Einrichtung von Vertriebsnetzwerken, die Durchführung von Marktanalysen, eine Hilfestellung bei der Gründung eigener Strukturen in den verschiedenen Ländern usw.



In jedem Fall bietet Obal eine umfassende Dienstleistung hinsichtlich Begleitung und weiterführender Betreuung. Herr Dalla Vecchia führte weiter aus: *„In einem globalen Prozess beginnen wir immer damit, mit unserem potentiellen Kunden ein ausführliches Gespräch zu führen, um seine Bedarfe wirklich genau zu verstehen. In weiterer Folge verrichten wir unsere Arbeit und bieten ihm verschiedene potentielle Partner an. Der Kunde trifft eine erste Auswahl, dann besuchen wir gemeinsam die vom Unternehmen in Betracht gezogenen Subunternehmer. Sobald die Besuche abgestattet wurden und die Wahl steht, können die Prototypen und die Nullserie ausgeführt werden. Dann kann die Zusammenarbeit intensiver werden. Zur Gewährleistung einer „problemlosen“ Zusammenarbeit stehen wir stets begleitend im Hintergrund, aber die Kontakte zwischen den Unternehmen werden direkt abgewickelt.“*

### Ein gut beherrschter Prozess

Die globale Qualität der Versorgungskette ist eine der Haupt Sorgen, die Obal bei ihren potentiellen Kunden verzeichnet. Ist es möglich, ein zuverlässiges System in einem Billiglohnland einzurichten? Herr Dalla Vecchia führte weiter aus: *„Die Qualität des Produktes und die der Logistik gehen*

*Hand in Hand, wir versichern uns, dass unsere Kunden bei- des erhalten.*“ Dazu kann sich Obal auf sein Know-how als Betriebsprüfer gemäss ISO 9001 und seine Erfahrungen im Bereich Supply Chain Management (insbesondere was die Ausbildung in der Schweiz [GS1] anbelangt) stützen.

**Drei bis sechs Monate**

Als wir die Leiter von Obal fragten, wie viel Zeit für die Einrichtung eines solchen Projektes erforderlich sei, gaben sie eine sehr klare Antwort: „*Unsere Arbeit ist langfristig ausgerichtet, und die Einrichtung von Outsourcing-Projekten erfordert zwischen drei und sechs Monate. Unsere Vorgehensweise erfolgt gemäss bewährten Etappen, die wir genau einhalten. Qualität erfordert ein wenig Zeit.*“

**Was bringt eine Zusammenarbeit mit Obal?**

Als ein auf die Metall- und Maschinenbauindustrie spe- zialisiertes Unternehmen, das die verschiedenen osteuro- päischen Märkte genau kennt, ermöglicht Obal einen sehr vereinfachten Zugang zu diesen Märkten, die ziemlich un- terschiedlich sind. Für seine Kunden ist das die Garantie, dass das Vorgehen und der ROI optimal sind.

**Die Hauptgründe einer Auslagerung in Niedriglohnländer:**

- Flexibilität
- Know-how (Herstellung)
- Betriebsmittel (Maschinenpark)
- Preis / Beschaffungskosten
- Zusätzliche Zweckmässige Ressourcen
- Aktuell : Währungsproblem EURO/CHF

In einer unserer nächsten Eurotec-Nummern werden wir ein konkretes Beispiel einer Auftragsvergabe nach Osteuropa erläutern.

 **Outsourcing in Eastern Europe**

*Outsourcing is often viewed as an attack on the Swiss work- place, but in many cases, outsourcing certain activities in «low-cost» countries that are not part of the core businesses of Swiss companies allows them to preserve jobs in Switzer- land. Meeting with MM. Thomas Dalla Vecchia and Hannes Treier, founders of Obal SA, a company that helps Swiss SMEs to subcontract in Eastern Europe.*



If many outsourcing operations in Eastern Europe are not that successful, it is simply that the processes had not been con- sidered in their wholenesses and did not take into account the socio-cultural differences inherent to each country. M. Dalla

Vecchia says: «When companies want to work with Asia, they often take time to think in depth, with the Eastern Europe they often believe that these markets are identical to the European countries they know, but this is not the case». Obal is some- times contacted after a first unfortunate experience in these countries. M. Dalla Vecchia says: *“The difference of culture should not be underestimated, even if we are professionals of the industry; this is always the contact between men that makes the difference”.*



**Very specialised offer**

Active on the market since 2006 Obal offers its know-how of the Eastern Europe to the Swiss companies active in me- chanics, microtechnology, equipment and construction of ma- chines. M.Treier specifies: *“We are specialised in the industry and we focus our know-how in this field”.*

**In-depth analysis**

To benefit from the skills of Obal, it is necessary to spend a little time: *“We work according to a proven model and if there is one thing that is important, it is to invest the necessary time. We must completely analyse the needs of the Swiss companies willing to export part of their productions”* explains M. Dalla Vecchia.

**The steps of a project**

- Analysis of the customer’s needs
- Analysis of the markets and partners proposals
- Evaluation and selection of companies able to meet the quality’s requirements
- Implementation (including quotations, prototypes and legal aspects)
- Following

**Quality services...**

Many Swiss companies are already working with subcontrac- tors from the Eastern countries (Obal displays an impressive reference list), the most important is to really find the partners that fit perfectly, this in terms of delivery time, quality, or other parameters. M. Dalla Vecchia says: *“Production capacities and the level of training of the employees are often close to those that can be found in Switzerland and indeed costs are lower”.* Obal is in personal contact with a wide network of potential subcontractors in many countries of Eastern Europe and can thus offer partners finely corresponding to the re- quirements of its customers.

**...and support**

If the search for subcontractors in Eastern Europe is the main activity of the company, its local networks allow Obal to offer other benefits than outsourcing; for example help to the es- tablishment of distribution networks, market analyses, assist- ance at the opening of structures in different countries, etc... In all cases, Obal offers a complete coaching and follow-up



service. M. Dalla Vecchia says: *"In a global process, we always start with an in depth discussion with our potential customers to truly understand their needs in detail. Then we do our work and propose potential partners. The client makes a pre-selection and then we visit together these few pre-selected subcontractors. Once the visits and the choice determined, we can produce prototypes and zero series. Then collaboration can be intensified. To ensure "concern-free" work we always stay to help, but contacts between the Swiss companies and their sub-contractors are indeed direct"*.

#### A mastered process

One of the concerns that Obal hears from potential customers is the overall quality of the supply chain. Can we set up a reliable system with a low-cost country? M. Dalla Vecchia says: *"The quality of both the product and the logistics go together, we ensure that our clients receive both"*. To guarantee this, Obal can rely on its expertise of ISO 9001 internal auditor and his experience in Supply Chain Management (including being expert on SGM training in Switzerland [GS1]).

#### Three to six months

Questioned as to the time required for the implementation of such a project, Obal founders are very clear: *"We work on the long term and the implementation of outsourcing projects request between three to six months. Our process relies on proven steps that we follow carefully. Quality demands a little time"*.

#### The main reasons to outsource in low cost countries:

- Flexibility
- Know-how (production)
- Range of operations (machines pools)
- Price / production cost
- Additional resources according to the needs
- Lower the troubles due to the EURO/CHF rate

#### Why working with Obal?

Being specialized in metal/mechanical industry and knowing perfectly the various markets of Eastern Europe, the company mainly offers a very simplified access to these quite different markets. For its customers, it is the guarantee of optimized approach and return on investment.

We will present a concrete example of outsourcing to the East in an upcoming issue of Eurotec.



#### Obal AG

Zieglerstrasse 29 - Postfach 530

CH-3000 Berne 14

Tel +41 31 387 37 37 - Fax +41 31 387 37 99

Mobile +41 79 658 51 07

thomas.dallavecchia@obal.ch - www.obal.ch

# Walter Dünner SA

## SWISS TOOLING PRODUCER

### SINCE 1935



CH-2740 Moutier Switzerland Tél: +41 32 312 00 70 Fax: +41 32 312 00 80 E-mail: sales@dunner.ch  
Online shop : www.dunner.ch