

Étapes décisives

Mesdames, Messieurs,

Durant l'exercice 2005, nous avons franchi de nouvelles étapes décisives. En présence de plus de 2 000 invités, sept nouvelles lignes d'ascenseurs ont été lancées à Barcelone. Elles ont déclenché en Europe une demande nettement supérieure aux attentes. A Shanghai, nous avons inauguré la plus grande usine d'escaliers mécaniques du monde et à Suzhou modernisé une usine d'ascenseurs. Le carnet de commandes se présente de manière très réjouissante et comporte quelques grands projets tels que deux tours à Madrid (Torre Espacio et Torre Sacyr Vallehermoso), la modernisation du plateau d'observation de la Rockefeller-Plaza à New York ainsi que le Dubai Mall, le plus grand centre commercial du monde. Le couronnement des réussites commerciales a sans nul doute été la commande pour l'International Commerce Center de Hongkong, une tour de 490 mètres avec 40 ascenseurs à double cabine desservant 118 étages. Dans le domaine des escaliers mécaniques, nous avons non seulement pu conserver la « pole-position » mais même légèrement augmenter notre part de marché mondiale – 27% en valeur.

En résumé, nous pouvons constater les points suivants: Schindler s'est établi dans le monde entier comme un partenaire fiable et notre nouvelle identité visuelle, une évolution de notre logo traditionnel, l'illustre à compter de 2006.

Après plus de 20 ans à la Direction de la planification stratégique, je jète un regard dans le rétroviseur. Depuis la fin de l'année 1981, le bénéfice consolidé a augmenté de CHF 30,9 millions à CHF 401 millions et a ainsi été multiplié par 13. Durant cette même période, la capitalisation boursière s'est élevée de CHF 215 millions à CHF 6 501 millions (fin décembre 2005), ce qui correspond environ à une multiplication par 30 de la valeur.

Ces résultats reposent essentiellement sur cinq piliers stratégiques: la focalisation sur l'activité principale, l'expansion globale, les innovations indiquant la voie à suivre, l'optimisation et l'uniformisation des processus ainsi que la disposition à accepter de longues périodes difficiles, en renonçant à des opportunités de gain à court terme. Plus de 15 domaines d'activité, comme par exemple la construction de wagons, ont fait l'objet de cessions. Plus de 60 acquisitions



forment la colonne vertébrale d'une présence globale dans la construction des ascenseurs avec un dense réseau de service correspondant. Grâce à une grande proximité par rapport aux clients, nous avons pu optimiser aussi bien les temps d'intervention que la productivité du service. Après chacune des nombreuses étapes d'expansion, l'intégration des sociétés acquises dans le giron du Groupe et le remplacement du portefeuille local de produits ont été réalisés. En parallèle, les processus de travail ont été uniformisés sur la base des « Best Demonstrated Practices » autant dans le secteur des installations nouvelles que dans celui du service après-vente. Les nouveaux processus ne sont pas seulement transparents mais également comparables d'une région à l'autre et induisent ainsi une amélioration continue de la productivité.

Nous puisons l'énergie pour la mise en place de notre stratégie au niveau de quatre axes émotionnels: l'indépendance dans la détermination entrepreneuriale des objectifs, la persévérance dans la poursuite de sa propre voie, la confiance en ses propres collaborateurs ainsi que la patience, la patience et encore la patience.

Les entrées de commandes élevées me confirment dans l'idée que nous pourrions façonner avec succès notre avenir à l'aide des solutions esquissées plus haut. Avoir de bons résultats dans le rétroviseur ne représente malheureusement aucune garantie pour des succès futurs et, par conséquent, il n'existe également aucun oreiller sur lequel nous pourrions nous reposer.


Alfred N. Schindler