



## « Les entreprises de notre taille n'ont habituellement pas notre degré d'automatisation. »

Schaeffer AG fête son 20e anniversaire. Nous avons saisi cette occasion pour interviewer les deux fondateurs et propriétaires de l'entreprise spécialisée dans les faces avant et les interroger sur l'histoire de leur entreprise et leurs objectifs futurs.

**Vous connaissez le succès depuis 20 ans dans le secteur des faces avant. Comment en arrive-t-on à vouloir devenir fabricant de faces avant ?**

**Kai Schaeffer :** Fabriquer des faces avant est mon rêve depuis ma plus tendre enfance... (*hilarité générale*)

**Bien sûr, qui n'en rêve pas. Mais vous, Monsieur Kai Schaeffer, en tant que physicien, et vous, Monsieur Jörg Schaeffer, en tant qu'ingénieur, aviez une foule de possibilités professionnelles. D'où vous est venue la motivation de fonder votre propre entreprise ?**

**Kai Schaeffer :** C'est vrai. À cette époque, la nouvelle économie était en plein boom. Les personnes ayant notre profil étaient très recherchées et les employeurs essayaient de les attirer avec des salaires très élevés. Mais nous n'avons pas cédé à ces sirènes. Nos parents ont toujours eu leur propre entreprise. L'indépendance a été le modèle de vie et professionnel que l'on nous a inculqué dès le berceau et c'est celui qui s'est imposé à nous en premier. C'est pourquoi nous voulions absolument créer notre propre entreprise.

**Jörg Schaeffer :** C'est vrai. Nous avons emprunté une voie plutôt inhabituelle. Je me souviens qu'après avoir rendu mon mémoire de fin d'études, on m'a demandé de participer à une étude qui s'intéressait aux plans de carrière des jeunes diplômés. Il y avait notamment un large choix de professions dans le domaine de la fonction publique. Le questionnaire de l'étude ne mentionnait pas le statut d'indépendant. Pour la personne qui avait créé ce questionnaire, être indépendant n'était vraisemblablement pas une possibilité réaliste. Mais pour moi c'était la bonne voie.

**Quel type d'entreprise possédaient vos parents ?**

**Kai Schaeffer :** Dans les années 1970, l'entreprise familiale fabriquait notamment des automates de divertissement. Son best-seller était le jeu de force. Il fallait pousser deux leviers et une aiguille indiquait la

force sur un cadran gradué. L'un des derniers modèles de ce jeu trône désormais dans la salle de pause de notre entreprise.

**Jörg Schaeffer** : Plus tard, notre père a davantage orienté les activités de l'entreprise sur les appareils de mesure thermodynamiques et a mené ses propres recherches dans ce domaine. Nous avons baigné dans ce milieu puis nous avons introduit nos domaines de prédilection, à savoir l'informatique et l'électronique, à son entreprise.

**Après avoir décidé de gérer votre propre entreprise, comment avez-vous eu l'idée de fabriquer des faces avant ?**

**Kai Schaeffer** : Jörg a toujours été intéressé par l'électronique. À l'époque, les systèmes performants tels qu'Arduino n'existaient pas encore. C'est pourquoi mon frère a développé lui-même les platines pour microcontrôleur. C'est là que nous avons pour la première fois identifié les problèmes de la production en petite quantité de faces avant. Notre complémentarité, qui fait aujourd'hui encore notre succès, se présentait comme cela : Jörg s'occupait de l'électronique et moi des logiciels.

**Jörg Schaeffer** : Pour un gros contrat portant sur des pièces de machine réalisé dans le cadre d'un projet de notre père, nous avons acheté une première fraise. À cette époque, j'avais déjà terminé mes études et mon frère était sur le point d'achever les siennes. D'autres que nous possédaient déjà une fraise et fabriquaient des faces avant. Nous nous sommes dit que nous en étions également capables.

**Kai Schaeffer** : Nous avons d'abord essayé la vente classique mais cela a été un échec retentissant. Nous n'avons reçu aucun retour à notre mailing. Personne n'a répondu. Donc nous avons pensé que...

**Jörg Schaeffer** : ... c'était trop fatigant. (*rit*)

**Kai Schaeffer** : Exactement. Nous n'étions pas faits pour la vente classique et le démarchage. Nous devons donc trouver un autre moyen. Il nous fallait réinventer et surtout améliorer les produits de ce secteur. C'est ainsi que nous avons eu l'idée de développer un logiciel permettant de concevoir des faces avant avec conversion automatique dans un programme de fraisage. Après avoir rendu mon mémoire de fin d'études, j'ai commencé à écrire la version 1.0.

**Jörg Schaeffer** : J'ai configuré la fraise. J'étais responsable de l'achat des matériaux et de la mise en place des processus techniques et opérationnels.

**Kai Schaeffer** : Neuf mois plus tard, le Designer de faces avant était en ligne et nous avons fait publier notre première publicité dans Elektor. Puis quelque temps après encore une autre dans Elrad.

**« En ligne » signifie que le logiciel était mis à disposition des clients afin que ceux-ci puissent concevoir leurs propres faces avant qui étaient ensuite fabriquées directement avec la fraise.**

**Kai Schaeffer** : Oui, c'était exactement notre idée. Tout est allé très vite. Deux jours plus tard, nous recevions notre première commande – de la part d'un étudiant qui bien sûr voulait une réduction étudiant.

**L'a-t-il obtenue ?**

**Jörg Schaeffer** : Bien évidemment. Nous étions quelque temps auparavant nous-mêmes encore des étudiants fauchés. La deuxième commande a été passée par Nokia. Puis plus rien pendant 14 jours.

**Une première commande très rapide, puis une deuxième de la part de Nokia, cela a dû être exaltant, non ?**

**Kai Schaeffer** : Je dois admettre que nous étions ravis de recevoir les deux premières commandes car cela signifiait que le concept marchait.

**Jörg Schaeffer** : Oui, absolument. Bien entendu, nous avons au préalable demandé aux professionnels du secteur ce qu'ils pensaient de notre idée. Mais personne ne s'y est intéressé. Ils avaient leur entreprise et leur façon de la développer. Les gens se sont moqués de nous. Même nos amis étaient sceptiques. Pour eux, c'était encore une « idée à la Schaeffer ».

**Kai Schaeffer** : C'est vrai. Mais notre idée fonctionnait. Au début, j'imprimais les dessins des faces avant et je superposais la face fraisée dessus. Je voulais vérifier que le dessin imprimé et la face étaient vraiment identiques. Cela nous a donné la confiance nécessaire dans le système que nous avons

développé nous-mêmes.

### **Que s'est-il passé après les deux semaines sans commande ?**

**Kai Schaeffer** : Les commandes sont ensuite devenues régulières et se sont multipliées. Dès le début, nous avons voulu proposer des délais de livraison courts, si possible cinq à huit jours ouvrés. Cela signifiait évidemment que nous devons traiter relativement rapidement toutes les commandes que nous recevions. Nous avons alors souvent eu l'impression que nous ne pourrions pas respecter notre promesse si les commandes se faisaient encore plus nombreuses. Pour qualifier ces phases, nous avons inventé l'expression « PSP commande » (pire scénario possible concernant les commandes). À ce moment-là, nous n'étions encore que deux. Nous faisons tout tout seuls sans aide extérieure : fraiser et découper les faces avant ; colorer, emballer et envoyer les gravures ; répondre aux e-mails des clients ; établir les factures et le soir, après notre journée de travail, développer le logiciel et les processus.

**Jörg Schaeffer** : Par la suite, nous avons engagé relativement rapidement du personnel. Nous pouvions couvrir nos frais et continuer à investir dans l'entreprise et dans les équipements de production. Pour le plus grand plaisir de nos voisins – je tiens à souligner que nous habitons dans un quartier résidentiel de Berlin Zehlendorf – nous avons installé un bureau-conteneur dans le jardin. Il abritait quatre fraises pas vraiment silencieuses. Une « idée à la Schaeffer » qui a tout de suite fait l'unanimité dans le voisinage à tel point que nous avons dû déménager en 2001.

### **Pourquoi n'existe-t-il pas de photos de cette époque ?**

**Kai Schaeffer** : Nous étions trop occupés. Nous n'aurions jamais pensé que notre idée de Designer de faces avant mènerait notre entreprise aussi loin.

### **Mais vous aviez apparemment déjà des retours positifs ?**

**Kai Schaeffer** : Oui, c'était fantastique. Les clients nous appelaient et nous remerciaient d'exister. Jusqu'ici, fabriquer une seule face avant était un pensum. Quelqu'un devait se dévouer et percer le plus précisément possible des trous à la main à l'aide d'une perceuse à colonne dans des plaques d'aluminium.

**Jörg Schaeffer** : Sans oublier les lettres adhésives. Personne ne voulait faire ça non plus. Le client avait désormais la possibilité de tout entrer dans notre programme, de commander et de recevoir peu de temps après une face de très bonne qualité.

**Kai Schaeffer** : Chez les fabricants traditionnels, il fallait fournir un dessin. Les machines étaient alors programmées en fonction du dessin. Cela entraînait des frais généraux plutôt importants. Le jeu n'en valait pas vraiment la chandelle pour les pièces uniques. C'est pourquoi personne ne voulait produire en petite quantité. Nos processus nous permettaient de contourner ces difficultés.

### **Avec cette production automatisée et spécifique au client, vous étiez sur le principe déjà entrés dans l'ère de l'industrie 4.0, non ?**

**Jörg Schaeffer** : Le concept d'industrie 4.0 a été évoqué pour la première fois en public au salon d'Hanovre en 2011. Auparavant, ce terme n'existait pas. Lorsque nous en avons entendu parler, nous nous sommes dit que c'est ce que nous faisons depuis déjà plus de dix ans.

**Kai Schaeffer** : Pour nous, ce qui est primordial dans l'industrie 4.0, c'est que le client configure sa face avant sur son propre PC avec notre logiciel et que les informations sont envoyées sans intervention humaine aux machines de production qui s'en servent alors pour fabriquer les produits souhaités. Notre objectif a toujours été que ce processus fonctionne de manière totalement automatisée.

### **Quatre ans après avoir fondé votre entreprise, vous vous êtes développés et avez ouvert une succursale aux États-Unis appelée Front Panel Express LCC. Pourquoi avez-vous pris cette décision qui n'est pas habituelle pour une jeune entreprise ?**

**Kai Schaeffer** : Avant qu'une version anglaise de notre logiciel existe, nous avions déjà des clients aux États-Unis. Les fabricants de faces avant en petite quantité y étaient également rares. L'introduction de la version anglaise de notre logiciel a fait exploser la demande aux États-Unis. Néanmoins, il n'était pas rare que les coûts d'envoi soient supérieurs à la valeur du produit. Cela n'était pas acceptable.

---

**Jörg Schaeffer** : Nous savions donc que nous devions répondre autrement aux besoins du marché existant aux États-Unis si nous voulions y rester. Avoir un site aux États-Unis s'est ainsi avéré absolument nécessaire. C'est pourquoi nous avons franchi le pas.

**Kai Schaeffer** : C'est fou quand on y pense. Parfois on fait certaines choses parce que l'on ne sait pas ce qui nous attend et qu'on les sous-estime grandement.

**Autrefois, vous étiez les seuls à proposer votre logiciel de fabrication de faces avant sur le marché, vous avez désormais quelques concurrents. D'après vous, qu'est-ce qui fait que Schaeffer AG connaît toujours le succès ?**

**Kai Schaeffer** : Nos clients nous font confiance car nous livrons des produits de très bonne qualité en peu de temps. Nous proposons un logiciel convivial qui a été conçu pour que les utilisateurs occasionnels puissent s'en servir facilement.

**Jörg Schaeffer** : Nous parvenons à offrir ces prestations car nous sommes très attentifs aux processus au sein de l'entreprise. Nous savons que cela profite aux clients et c'est pourquoi nous allons continuer à en faire notre priorité.

**Kai Schaeffer** : Fournir un logiciel à nos clients n'est qu'une partie de notre travail. Nous mettons également à disposition de nos employés un logiciel qui leur permet de traiter et gérer efficacement les commandes des clients et tous les autres processus, et d'administrer durablement la planification et le contrôle de gestion. À ce propos, je voudrais souligner que notre équipe est vraiment formidable. J'ai plaisir à venir travailler tous les matins.

**Jörg Schaeffer** : (sourit) Ce que tu dis est un peu bateau.

**Kai Schaeffer** : Peut-être, mais c'est vrai.

**Sur quelles stratégies vous appuyez-vous pour gérer votre entreprise ?**

**Kai Schaeffer** : Nous essayons de faire intervenir des solutions informatiques partout et de manière systématique. Nous les développons en grande partie nous-mêmes afin de rester les plus indépendants et flexibles possible. Nous nous efforçons de toujours utiliser les meilleures solutions techniques dans la mesure de nos capacités. Naturellement, nous achetons aussi des solutions quand il en existe d'excellentes sur le marché. Mais nous ne nous autorisons aucune régression. Nous ne voulons en aucun cas recommencer par exemple à recopier manuellement des chiffres. C'est un de nos principes fondateurs les plus importants et depuis le début il contribue à faire de Schaeffer AG une entreprise de l'industrie 4.0. Les entreprises de notre taille n'ont habituellement pas notre degré d'automatisation.

**À quel point l'échange avec vos clients est-il important pour vous ?**

**Jörg Schaeffer** : Même si notre modèle commercial fonctionne sans contact direct avec la clientèle, nous avons toujours des occasions d'échanger avec nos clients. Nous avons par exemple un service client téléphonique et participons à des salons commerciaux. Ces différents biais nous permettent donc de savoir ce qui manque à nos clients ou ce qu'ils souhaitent. Ces retours très précieux nous permettent de mieux comprendre les besoins de nos clients. Ces suggestions ont par exemple permis d'implémenter une fonction d'affichage 3D et d'élargir notre gamme, p. ex. avec le développement de systèmes spécifiques pour fixer les goujons ou de l'impression sur les faces avant. Pour nous, il est primordial que nos clients puissent compter sur notre service d'assistance téléphonique direct et compétent en cas de difficultés.

**Quels sont les objectifs de votre entreprise pour l'avenir ?**

**Kai Schaeffer** : Cette année, nous avons dans un premier temps intégré l'exportation STEP dans le Designer de faces avant. Cette fonction d'exportation permet d'enregistrer les faces avant en tant que modèle 3D dans un fichier STEP afin que les clients puissent par exemple imprimer les pièces de fraisage à l'aide d'une imprimante 3D avant la commande. En toute logique, la prochaine étape sera de proposer l'importation STEP. Sur le long terme, nous souhaitons occuper davantage le marché des boîtiers. L'année prochaine, nous allons commencer à développer le Designer de boîtiers. Par ailleurs, nous envisageons également de lancer nos activités en Asie.

**Jörg Schaeffer** : Une de nos préoccupations principales est de rapprocher nos clients professionnels de nos services Web. Nous souhaitons leur offrir la possibilité de relier leurs processus aux nôtres et ainsi de

profiter des avantages de l'automatisation.

**Repensez à ces 20 années passées à produire des faces avant. Si vous aviez la possibilité de recréer votre entreprise, que feriez-vous différemment ?**

**Kai Schaeffer** : Dans le détail, sûrement beaucoup de choses. Nous avons dû énormément apprendre.

**Jörg Schaeffer** : Mais dans les faits, tout s'est bien passé. Nous n'avons pas à nous plaindre.

Interview: tat