



La genèse de VOH SA

Avant de devenir un fournisseur reconnu en équipement pour l'industrie horlogère, VOH est passé par différentes phases de développement. Ses fondateurs, Richard et Danielle Vaucher, ont su relever de nombreux défis afin d'atteindre une sérénité et gagner une crédibilité incontestable auprès de leurs clients. Ensemble, ils reviennent sur la genèse d'une entreprise qui représente une part importante de leur vie commune et qui a célébré ses 25 ans d'existence en 2020.

« Notre entreprise est issue du rachat, en 1995, d'un fonds de commerce d'outils horlogers avec un petit stock et quelques clients », débute Richard Vaucher, fondateur, avec son épouse, de l'entreprise VOH. En effet, c'est une opportunité professionnelle qui a permis au couple de racheter les affaires d'un magasin de La Chaux-de-Fonds dont le propriétaire partait à la retraite.

Horloger de formation, dans la lignée d'une longue tradition familiale de six générations, Richard Vaucher côtoie, durant son parcours, de grands noms de l'industrie horlogère tels que Longines, TAG Heuer ou Richemont. Au cours de cette première partie de sa carrière, sa formation initiale a été complétée par une formation en assurance qualité. L'envie de prendre davantage part à des processus décisionnels a motivé Richard à devenir son propre patron. « Mon projet était de disposer d'un petit fonds de commerce pour démarrer rapidement une activité et développer ensuite mes propres produits. » Ainsi, associé à son épouse Danielle, de formation commerciale, il s'est mis au travail. Le réseau professionnel de l'entrepreneur lui a permis de développer les affaires de l'entreprise : tout d'abord, dans la maison familiale à Tramelan, puis à Saint-Imier avant de s'installer il y a quelques années à Courtelary. « Les débuts furent intenses, il fallait combiner la vie familiale et le lancement d'une carrière d'entrepreneurs où nous avons tout à apprendre », se souvient Danielle Vaucher.

Un développement sur fond de sortie de crise

À ce stade du récit, il convient de remettre le contexte en place. Au début des années 1990,

l'industrie horlogère sortait à peine d'une longue crise économique. « Au niveau équipement, c'était le désert. Pendant près de vingt ans, tout un savoir-faire a été perdu. Les entreprises travaillaient avec des outils des années 1960 », détaille le directeur de VOH.

Mécanicien inventif qui développait des outils dans ses postes précédents en dehors de ses cahiers des charges, Richard n'a cessé de travailler sur des prototypes destinés à simplifier la vie des horlogers. « Quand une branche passe de 45'000 à 60'000 collaborateurs et collaboratrices, cela fait du monde à équiper. » Ainsi, le potentiel de développement de la toute nouvelle infrastructure apparaissait immense. Après chaque prototype, une fois le brevet déposé, Richard Vaucher partait à la rencontre des clients potentiels afin de leur démontrer les qualités de son produit. Ce n'est qu'après avoir atteint un certain seuil de précommandes que débutait la production.

« Le métier a changé »

Avec le temps, les pratiques commerciales ainsi que de recherche et développement ont été bouleversées. « Dorénavant, les produits doivent être normés, il faut obtenir différents certificats et les processus d'achat sont nettement plus longs que par le passé. Il n'y a plus de place pour l'improvisation, une PME doit se soumettre aux mêmes contraintes qu'une multinationale. » Il est à relever que l'ensemble des changements a un coût pour l'entreprise et, de l'aveu même de Richard, « on a de la peine à le valoriser et à lui mettre un chiffre pour l'intégrer au prix de vente et les clients peinent parfois à accepter les conséquences de ces exigences contemporaines »

Du côté de Danielle, le changement semble être positif: « Au niveau de l'organisation, c'est devenu plus facile. Auparavant, je devais gérer de nombreux aspects de l'entreprise allant de la comptabilité aux ressources humaines, en passant par des questions liées aux bâtiments ou aux foires auxquelles nous participions. Maintenant, j'ai de l'aide et mon activité se concentre sur la gestion des finances. »

Afin de faire face à ces changements, le recrutement de nouveaux talents est crucial. Ainsi, le couple d'entrepreneurs a su s'entourer de collaborateurs et de collaboratrices spécialisées hautement qualifiés pour atteindre le niveau d'excellence qui est celui de VOH aujourd'hui.

Du marché de la revente à l'usine à solutions

Depuis quelques années, le modèle d'affaires de l'entreprise est complètement chamboulé. « Cela correspond à un changement de mœurs, précise Richard Vaucher ; aujourd'hui, soit le client achète un produit fini standard auprès d'un très gros fournisseur, soit il se tourne vers une entreprise capable de réaliser des solutions personnalisées. » En supprimant les produits de revente de son catalogue, l'entreprise entre dans une nouvelle ère. « On avait peur de perdre une partie de notre clientèle, explique Danielle Vaucher, et même si on ne savait pas si nous nous en sortirions avec nos seuls produits, cette stratégie s'est finalement avérée payante. »

Ce changement a le mérite de clarifier la position marketing et l'image de marque de VOH : exit les produits de revente, VOH est une manufacture à solutions qui conçoit et développe ses propres produits et propose des projets à ses clients. L'entreprise se positionne comme un interlocuteur fiable grâce au savoir-faire acquis tout au long de ces années.

Aujourd'hui, l'entreprise concentre ses activités sur l'horlogerie mécanique haut de gamme.

Richard Vaucher précise : « Nos solutions ne remplacent pas l'horloger, elles l'assistent dans ses différentes tâches. L'humain reste au centre de la création de valeur par nos clients. Ils peuvent le revendiquer ! » Cette démarche répond de manière pointue aux besoins des acteurs majeurs de l'industrie horlogère. Par exemple, le système de potence aux aiguilles PAViX : ce n'est pas l'outil en lui-même qui est automatisé, mais plutôt son processus. Nos solutions sont flexibles et non contraignantes, y compris pour les horlogers qui produisent de très gros volumes.

L'horlogerie est à mi-chemin entre l'art et la technologie. VOH aide ses clients à maintenir cet équilibre-là. « On doit offrir aux horlogers la possibilité de contrôler des paramètres et des processus de leur production par des gestes simples », explique le directeur.

Une entreprise sereine et un acteur crédible de l'industrie horlogère

Après un quart de siècle d'activité et quelques crises traversées, Richard Vaucher refuse le terme de maturité pour décrire la phase dans laquelle son entreprise est entrée : « Je préfère utiliser le mot "sérénité" puisque nous ne sommes pas à un pic dans notre développement », sourit-il. Avec le temps, et une imbrication de plus en plus complète de la mécatronique dans le développement de ses produits, VOH a su garder une certaine fraîcheur et l'esprit « inventif » du mécanicien des débuts, qui s'apparente à une véritable culture d'entreprise. « Aujourd'hui, finalement, je vise un but et c'est à mes collaborateurs et collaboratrices de tracer le chemin pour l'atteindre, à leur tour d'être créatifs. »