

UN HOMME POUR UN VALAIS MODERNE

PIERRE-ALAIN GRICHTING, ADMINISTRATEUR-DÉLÉGUÉ DE ZWISSIG SA ET PRÉSIDENT DE PROVINS

L'ancien banquier Pierre-Alain Griching, aujourd'hui chef d'entreprise, fait montre d'une détermination à toute épreuve. Le quadragénaire sait ce qu'il veut et où il va.

Pierre-Alain Griching, vous avez été directeur régional d'UBS Valais pendant sept ans et avez aussi présidé l'Association valaisanne des banques. Pourquoi avez-vous mis un terme à votre carrière bancaire, à la fin avril 2013, alors que son avenir semblait tout tracé ?

Pierre-Alain Griching : Après cinq années passées à la tête d'UBS Valais, j'avais informé mes supérieurs de mon souhait d'intégrer en 2014 l'entreprise familiale Zwissig à Sierre, car mon cousin Victor, alors CEO, souhaitait se retirer de l'opérationnel. Cette décision corroborait ma volonté de devenir mon propre patron et comme l'opportunité s'est présentée, je l'ai saisie. Avant de quitter la banque, j'ai cependant assuré ma succession, puisque mon adjoint Iwan Willisch, un banquier plein de ressources, a pris les rênes de l'établissement en Valais.

Avec un certain recul, quel bilan tirez-vous de votre précédente activité de banquier ?

P.-A.G. : Elle fut une expérience passionnante, surtout que j'ai vécu de l'intérieur la crise financière de 2007-2008, que nous avons dû gérer avec doigté. Elle m'a aussi apporté de nombreux enseignements professionnels, tant en matière de stratégie financière que de management. Après avoir dirigé UBS dans le Haut-Valais, sa direction

générale m'a confié la responsabilité de tout le canton. A cette époque, elle avait donné une véritable autonomie aux régions, en termes de compétences. J'ai donc bénéficié d'une grande indépendance dans mes décisions et actions, ce qui m'a permis, avec toute mon équipe particu-



Pierre-Alain Griching

lièrement motivée et compétente, d'accroître la notoriété et surtout les parts de marché d'UBS en Valais. Proche de sa clientèle d'entreprises et de particuliers, l'établissement s'est solidement positionné dans le canton, comme l'ont montré ses résultats année après année. D'ailleurs pour UBS, cette région totalement indépendante s'avère très importante grâce à sa diversité entre la gestion de fortune, les clients privés et commerciaux. Cette activité m'a encore permis de mesurer la réalité économique du Valais et de mieux appréhender ses opportunités et défis à relever.

DÉVELOPPER LA DIVERSIFICATION

En mai 2013, vous avez donc réorienté votre parcours professionnel en prenant la direction de l'entreprise familiale Zwissig SA, basée à Sierre. Existe-t-il des similitudes entre la conduite d'une banque et d'une entreprise ?

P.-A.G. : Absolument. J'ai conduit UBS Valais comme un entrepreneur, en poursuivant des objectifs précis en termes de croissance et de résultats, justement grâce à la large marge de manœuvre opérationnelle dont je bénéficiais. La principale différence entre la banque et l'entreprise réside dans le fait que j'ai investi mes propres deniers dans le capital de Zwissig. La deuxième grande différence, c'est évidemment la

structure et la taille d'une PME qui n'ont aucune commune mesure avec celles de l'une des plus grandes banques du monde. Chez Zwissig, je dois tout connaître et c'est vraiment passionnant.

L'entreprise Zwissig, âgée de 102 ans, est active notamment dans les transports spéciaux, le commerce d'huiles de chauffage et de carburant diesel, l'élimination des déchets, les travaux de terrassement, etc. Quel est son potentiel de croissance et à quelles principales difficultés est-elle confrontée ?

P.-A.G. : Zwissig est une entreprise saine. Outre une qualité toujours plus affinée des prestations offertes et un volume de clientèle sans cesse augmenté, sa croissance s'appuie sur la diversification des activités, la manière la plus fiable de gagner des parts de marché. Ses difficultés trouvent leur origine, bien sûr, dans un contexte concurrentiel exacerbé. Cependant, la succession avec mon cousin Victor s'est formidablement bien déroulée, dans la confiance totale, et a donc représenté un atout réel. J'ai ainsi pu commencer mes activités sur la base d'une gestion saine et prudente. Pour l'avenir, nous réfléchissons à des stratégies répondant aux différents tournants énergétiques, car les huiles de chauffage, les carburants traditionnels, etc., seront amenés à être progressivement remplacés au profit des énergies renouvelables.

Quel challenge vous êtes-vous fixé en prenant sa direction générale et sur la base de quelle stratégie entrepreneuriale ?

P.-A.G. : Mon rôle principal consiste à faire évoluer les missions de Zwissig et à mettre en place les stratégies et les objectifs pour y parvenir, afin de construire son futur et de la pérenniser. Un autre challenge consiste à assurer la transition générationnel au sein de la direction. Je veux donc former les jeunes pour les rendre aussi motivés et responsables que ceux encore en place. En outre, l'entreprise doit continuer à être une PME de pointe dans ses secteurs d'activité, tout en gardant sa dimension à taille humaine, laquelle me permet d'avoir des relations personnalisées avec chacun de la quarantaine de collaborateurs. Quant à ma stratégie entrepreneuriale, elle se résume en trois mots: qualité, innovation et proximité.

Estimez-vous que les conditions-cadres en Valais sont qualitativement suffisantes pour permettre à une PME de se développer, d'innover et de gagner des parts de marché ?

P.-A.G. : Elles sont satisfaisantes dans leur ensemble, mais l'Etat et les institutions politiques doivent sérieusement veiller à ne pas alourdir davantage les procédures administratives, déjà très contraignantes. Soyons simples avant d'être compliqués devrait être notre slogan, dans l'optique de soutenir le tissu des PME valaisannes qui créent la véritable richesse du canton, à commencer par l'emploi.



AMÉLIORER LES CONDITIONS DE RÉMUNÉRATION

En juin 2013, vous avez été nommé président de la coopérative Provins. Comment se sont passés vos premiers pas ?

P.-A.G. : Cela fait maintenant une année que je suis président de Provins. J'ai accepté cette mission avec beaucoup d'enthousiasme. Et je dois ajouter que j'ai eu beaucoup de chance dès mon arrivée, car la transition avec Jacques Evéquoz, le président du conseil ad interim, s'est déroulée dans un esprit très professionnel et transparent. Dès le départ, je me suis beaucoup impliqué dans l'entreprise pour apprendre à la connaître et bien la comprendre, car pour être efficace, il est nécessaire de mettre la main dans les dossiers. Les points forts de Provins à ce moment-là étaient des produits de haute qualité, des collaborateurs motivés, des compétences techniques

et œnologiques très élevées, une tradition forte et une position de leader de la branche comme numéro 1 en Suisse. Les prix de Cave suisse de l'année, obtenus en 2008 et 2013, sont là pour le prouver.

Là aussi, quels défis avez-vous relevé et sur la base de quelles décisions ?

P.-A.G. : Nous nous sommes appuyés sur une analyse financière, qui nous a permis de prendre des mesures immédiates. La première mesure a porté sur la réorganisation du secteur ventes, et l'amélioration de notre présence sur le marché a rapidement porté ses fruits. Les ventes de fin 2013 avec la Cave de l'année se sont ainsi très bien comportées. La deuxième mesure a eu trait à l'amélioration du mode de paiement de la vendange. Nous voulions passer de cinq à au maximum deux versements, ce qui nous a permis de payer 80 % de la vendange 2013 déjà en décembre dernier. Cette mesure a tout de suite amélioré notre relation avec les sociétaires notamment. Provins se porte mieux et ses liquidités lui permettent de respirer de manière satisfaisante. La troisième mesure a concerné le renforcement de la gouvernance de l'entreprise avec l'engagement de Raphaël Garcia à la direction générale, le 10 mars dernier, et avec l'arrivée de trois nouveaux administrateurs qui viennent apporter leurs expériences et leurs réseaux. Ces personnes ont été enthousiastes et motivées, alors qu'il y a peu, personne ne se pressait au portillon pour prendre des responsabilités chez Provins !

TIRER À LA MÊME CORDE

D'origine politique familiale PDC, vous avez pourtant opté pour le PLR en siégeant au sein de son comité directeur. Quelles sont vos ambitions en politique et sont-elles compatibles avec vos deux casquettes chez Zwissig et Provins ?

P.-A.G. : J'ai choisi le PLR, car je milite pour un Valais moderne qui offre des perspectives à notre jeunesse, et un Valais ouvert qui propose des solutions constructives. De plus, les valeurs de cette formation politique, comme la franchise, le respect et la loyauté, correspondent aux miennes. Au cas où j'accéderai à des responsabilités poli-

tiques, je saurai faire la distinction et la séparation entre mes activités professionnelles et mon action politique, afin de prévenir tout conflit d'intérêts.

La réputation du Valais mérite d'être améliorée, vous le savez. Que faut-il changer dans son fonctionnement, notamment ?

P.-A.G. : Comme le prône Valais/Wallis Promotion, les Valaisans doivent impérativement travailler ensemble, main dans la main, tirer à la même corde et se mobiliser pour des projets fédérateurs.

Sur un plan strictement économique, quels secteurs et activités mettriez-vous en avant si vous dirigiez le département dédié ?

P.-A.G. : Incontestablement l'industrie, les PME les start-up et toutes les entreprises qui vivent, ou qui vont vivre ces prochaines années des processus de succession. D'où la nécessité d'améliorer constamment leurs conditions-cadres. La formation continue pour tout le monde doit aussi être une priorité.

Propos recueillis par Didier Planche

Parcours professionnel de Pierre-Alain Grichting (1967)

2000-2006 : Directeur Retail Région Berne-Valais-Fribourg, Groupe COOP

2006-2007 : Directeur pour le Haut-Valais, UBS

2007-2013 : Directeur pour tout le canton du Valais, UBS

Depuis mai 2013 : Administrateur-délégué, Zwissig SA (Sierre), création de PAG Consulting

Pierre-Alain Grichting est aussi président du Conseil d'administration de PROVINS Valais et membre des Conseils d'administration de Mengis Druck und Verlag (Viège), FVS Event/Foire du Valais Group (Martigny) et de la SMC/Compagnie de Chemin de fer et d'Autobus Sierre-Montana-Crans (Sierre), ainsi que des SI Du Bourg et De Consommation (Sierre) ; il est encore membre du Comité de l'ASCV/Association suisse du Commerce des Vins (Berne) et du Parti Libéral-Radical du Valais (Martigny).