



Christian Binggeli: «La reprise de l'entreprise familiale permettait de capitaliser mon énergie»

Pensez-vous avoir été bien armé au moment de la reprise de la société?

«En 2010, nous prévoyons de doubler notre chiffre d'affaires en comparaison de celui réalisé lors de la transition en 2006. Pour parvenir à une telle croissance, la phase d'apprentissage dans mon nouveau métier a été plutôt courte! Notre entreprise évolue dans un marché de niche, les pastilles pectorales à base de gomme d'acacia étant particulièrement complexes à produire dans le respect de normes pharmaceutiques strictes. Des opportunités de collaborations se sont présentées avec de grands laboratoires européens dans le segment de fabrication de pastilles pectorales. Pour les concrétiser, j'ai pu compter non seulement sur mon expérience dans la négociation de contrat au niveau international, mais surtout sur notre savoir-faire, notre professionnalisme et la relation de confiance tissée avec nos partenaires. Grâce à une équipe compétente et motivée, nous avons réussi à mettre en place les capacités de production nécessaires pour assumer ce développement d'affaires.»

Ces cinq prochaines années, une entreprise sur quatre devra faire face à une succession. Un constat que révèle l'étude intitulée «Pour une succession d'entreprise réussie», réalisée par une grande banque et le Center for Family Business de l'Université de Saint-Gall. Contrairement à l'évolution de la succession extrafamiliale qui y est démontrée, Dehly SA a misé sur une succession interne. Aujourd'hui, la troisième génération, en la personne de Christian Binggeli, tient les rênes. Entretien avec un entrepreneur bénéficiant de l'appui de Fri Up dans une de ses démarches d'innovation liées au projet INNO-FR, soutenu par la Nouvelle Politique Régionale (NPR).

Au fil du temps, Dehly SA a imposé son expérience et sa créativité dans le développement et la fabrication de produits dans le segment de la confiserie pharmaceutique. Votre grand-père l'a mis en route et votre père sur les rails en s'installant à Marly. A quels défis avez-vous été confronté en tant que troisième génération?

Christian Binggeli: «A la différence de nombreuses successions réalisées dans le cadre familial, j'ai repris l'entreprise de mon père sans y avoir travaillé au préalable. Pendant 15 ans, j'ai conduit ma carrière, jalonnée de projets passionnants, dans le segment de la télécommunication. Au moment de rejoindre l'entreprise familiale avec ses sept collaborateurs, je dirigeais une équipe d'une soixantaine de personnes, ingénieurs pour la plupart. Je gérais alors des budgets à neuf chiffres. Quitter cette situation «quasi idyllique» pour reprendre une PME, même prometteuse, n'était pas une décision facile! Cette opportunité me permettait toutefois de capitaliser mon énergie. Dans la logique du marché du travail et le tourbillon des manœuvres en entreprise, j'étais prêt à relever le défi et à découvrir de nouveaux horizons.»





Vous entendez pérenniser le développement de DEHLY SA. La 4^e génération se prépare-t-elle déjà à s'engager pour l'entreprise familiale?

«Mes deux garçons ont 14 et 15 ans. Ils apprécient les «bonbons» comme tous les enfants, mais ils réalisent surtout que notre entreprise est à mille lieues de l'univers de «Charlie et la chocolaterie». Après leurs études, je leur souhaite de suivre la voie professionnelle qu'ils auront choisie. L'avenir nous dévoilera si leur parcours croîsera celui de l'entreprise familiale...»

L'an dernier, vous avez fait appel à Fri Up non pas pour des problèmes de succession, mais pour mettre en place un ERP (Enterprise Resource Planning) appelé plus communément en français progiciel de gestion intégré. Pourquoi avoir choisi un tel outil et comment l'avez-vous intégré, son application entraînant des modifications importantes des habitudes de travail?

«Le volume de nos affaires nécessitait la mise en place d'un outil de gestion intégré. Mais les outils disponibles sur le marché ne sont pas à la portée des

PME, financièrement parlant. Les solutions progiciels libres sont une nouvelle alternative évolutive qui répond à nos besoins réels à un coût abordable. Fri Up nous a aidés à évaluer les diverses solutions disponibles sur le marché. Sur la base de ses propositions, nous avons choisi la solution OPEN ERP. Nous avons favorisé un partenaire avec une expérience dans le segment en question plutôt que dans l'outil lui-même. Car il est difficile de trouver une entreprise sur le marché capable de maîtriser les processus pharmaceutiques et ces spécificités informatiques encore novatrices. Vu la complexité de l'outil, nous sommes encore en phase d'implémentation.»

Propos recueillis par
Véronique Monney



FRIUP

SUPPORT PME KMU START-UP

Olivier Allaman, directeur
T. 026 425 45 00
office@friup.ch - www.friup.ch

En qualité de guichet unique de support aux entreprises établies et en création soutenu par le canton et la Confédération, Fri Up est en mesure d'offrir une aide neutre, rapide, pragmatique et ciblée sur vos besoins réels.

GENILEM®

platinn
plateforme innovation

Projet NPR
nouvelle politique régionale

Ils soutiennent Fri Up

Banque Cantonale de Fribourg
Freiburger Kantonalbank

groupe e

Promotion économique
du canton de Fribourg
Suisse
Fribourg Development
Agency
Switzerland

Wirtschaftsförderung
Kanton Freiburg
Schweiz

CHAMBRE DE COMMERCE FRIBOURG
HANDELSKAMMER FRIBURG • CHAMBER OF COMMERCE FRIBURG

PCF
Union Patronale du Canton de Fribourg
Freiburgscher Arbeitgeberverband

CAPITAL RISQUE FRIBOURG SA
RISIKO KAPITAL FREIBURG AG
VENTURE CAPITAL FRIBOURG LTD

FIDUSERVICE SA

in good company Baloise
Assurances
Baloise Bank SoBa

H C H P C A T - I N T E R P R A T Q U A I S A

KPMG

FPE
Fédération Patronale
et Economique



Relève PME - Anticiper la succession

Interview de Pierre Kaelin, vice-président de Relève PME. Juriste de formation, Pierre Kaelin a travaillé au Crédit Suisse et dans une banque privée à Genève; depuis 2003, il est gestionnaire de fortune indépendant.



Pierre Kaelin, l'histoire de la plateforme Relève PME est relativement récente. Sa création répond-elle donc à un besoin spécifique et urgent?

Pendant romand de l'association allemande KMU-next fondée en 2005 pour les entrepreneuses et entrepreneurs qui désirent céder ou reprendre une entreprise, Relève PME a en effet été créée tout récemment en août 2008, en présence de Madame la Conseillère Fédérale Doris Leuthard et avec l'appui du Secrétariat pour l'économie (Seco). A noter que l'antenne tessinoise (Futuro PMI) est encore plus récente, puisqu'elle existe depuis novembre 2009. Quant à l'impression d'urgence, elle n'est pas exagérée, puisque l'on estime que quelque 77'000 PME sont à remettre dans les 5 ans à venir. L'enjeu est de taille car cela représente près d'un million d'emplois.

On peut en effet comprendre l'importance de l'enjeu, mais sur quelles bases scientifiques votre action repose-t-elle?

L'Université de Saint-Gall a réalisé deux études en 2005 et 2009¹ qui portent sur tout le territoire suisse et qui ont fait le constat suivant: l'importance de la succession d'entreprise a évolué depuis 2005 et de plus en plus d'entreprises sont vendues à des personnes extérieures au moment du changement de génération. On comprend ici qu'il ne s'agit pas uniquement d'aspects financiers, mais que la succession comporte également une très importante dimension émotionnelle. Relève PME a commandé, avec le précieux appui de ses partenaires, une nouvelle étude² plus spécifiquement consacrée aux cantons romands, réalisée conjointement par l'Université de Saint-Gall et la Haute Ecole de Gestion de Fribourg, qui tire des conclusions similaires, à savoir que les successions intrafamiliales perdent de l'importance par rapport aux solutions externes. Cette évolution complique souvent la transmission d'entreprises.

Quelles sont les activités clés de la plateforme? Vous proposez des conseils, des informations, mais aussi des outils?

Relève PME est une plateforme dont les activités s'articulent autour de quatre grands objectifs: sensibiliser à la problématique de la transmission d'une entreprise, mettre à disposition une place de marché pour tout ce qui a trait à la reprise, la participation et la coopération, promouvoir des études et des manifestations et s'engager par le biais d'interventions parlementaires pour le maintien et la création de conditions cadres favorables aux PME. Parmi les outils que nous mettons à disposition des entreprises sur notre site Internet, il y en a deux qui sont particulièrement intéressants et novateurs. Beaucoup de PME ne peuvent en effet pas se permettre de financer un audit pour déterminer la valeur de l'entreprise, c'est la raison pour laquelle nous avons mis en ligne un audit gratuit appelé NEXTcheck, qui permet de faire une radiographie précise de son entreprise avant d'en envisager la transmission. Je mentionnerai également NEXTmarket, qui est une bourse électronique d'échanges.



Relève PME

LES PARTENAIRES ET CONTRIBUTEURS FINANCIERS DE RELÈVE PME

Le SECO, le Centre Patronal, la Mobilière Suisse et BDO Visura, l'Union des banques cantonales suisses, les services de l'économie cantonales, ainsi que l'Hebdo et PME Magazine.

Les séances d'information que vous organisez dans les cantons doivent être un bon moyen de prendre la température auprès des milieux concernés. Comment les chefs d'entreprises réagissent-ils?

Nous nous apercevons en effet que l'intérêt est bien là puisque nous comptons en moyenne 200 participants par séance d'information. Il faut dire aussi que nous faisons tout pour rester concrets et que nous ne nous contentons pas d'esquisser des théories. Nous faisons intervenir des témoins, qui viennent raconter leur situation, exposer les problèmes rencontrés et en discuter avec les participants. Nous nous réjouissons de répéter cet exercice lors de notre prochaine réunion dans le canton de Fribourg, qui aura lieu **le 28 mai à Espace Gruyère, à Bulle.**

Notes:

¹ Pour une succession d'entreprise réussie. Etude des aspects émotionnels et financiers auprès des responsables de PME, Centre pour Entreprises familiales de l'Université de St-Gall, 2009

² Transmettre la direction et la propriété de son entreprise. Succession au sein des petites et moyennes entreprises de Suisse latine. Université de St-Gall, 2009

*Propos recueillis par
Véronique Monney*

LA RÈGLE D'OR DE LA SUCCESSION: ANTICIPER!

La situation des milliers de PME concernées à court et moyen terme par une succession est si hétérogène qu'il est quasiment impossible de proposer une solution toute faite. Il existe néanmoins une règle de base: la succession ne s'improvise pas, il faut la penser et l'anticiper!

CONTACT

Giovanni Giunta
Secrétaire général
Rte du Lac 2
1094 Paudex
T. 021 796 33 00/78
F. 021 796 33 82
info@relevepme.ch
www.relevepme.ch



FRIUP

SUPPORT PME KMU START-UP

Olivier Allaman, directeur
T. 026 425 45 00
office@friup.ch - www.friup.ch

En qualité de guichet unique de support aux entreprises établies et en création soutenu par le canton et la Confédération, Fri Up est en mesure d'offrir une aide neutre, rapide, pragmatique et ciblée sur vos besoins réels.



Ils soutiennent Fri Up



CAPITAL RISQUE FRIBOURG SA
RISIKO KAPITAL FRIBURG AG
VENTURE CAPITAL FRIBOURG LTD



H C H E R O K - I N T E R P R A T O V A I S A

