

«Il faut absolument limiter la réglementation»

ENTREPRENEURIAT La vague de transmissions se poursuit dans les PME familiales. Active dans la bureautique numérique, la société genevoise Devillard est reprise par deux de ses directeurs. Leçon d'adaptation avec Claude Devillard

PROPOS RECUEILLIS PAR ALINE BASSIN

En 1958, lors de sa naissance, l'entreprise fondée par Roland et Marie-Thérèse Devillard vendait des duplicateurs à stencils. A l'époque, il s'agit du moyen le plus répandu pour copier des documents. Aujourd'hui, la PME genevoise propose des solutions numériques de bureautique comme les technologies d'impression, la gestion électronique de documents et les écrans interactifs. La patte de Claude et Marc Devillard qui ont pris la tête de la société en 1987.

Les deux frères ont annoncé mardi avoir cédé leur entreprise à deux membres de la direction, François Pflieger et Luc Schenkel, via un *management buy out* (MBO). Convaincus qu'il s'agit de la meilleure solution pour «poursuivre cette épopée familiale», les anciens propriétaires restent actionnaires minoritaires de l'entreprise qui compte 125 employés et a dégagé en 2023 un chiffre d'affaires de 35 millions de francs. Les deux frères siègeront également au conseil d'administration d'une société qui a su profiter des crises pour évoluer et grandir. Retour avec Claude Devillard sur un parcours qui dément l'adage affirmant que la première génération construit l'entreprise, tandis que la deuxième se contenterait de la maintenir en vie.

Devillard a longtemps été connue pour ses fax et ses télécopieurs. Vendez-vous encore un seul de ces appareils? Le télécopieur uniquement, c'est très rare. Je pense qu'il n'en a pas eu un seul cette année. Par contre, l'option fax dans un appareil multifonction, oui, parce qu'il y a encore un peu de trafic fax. Le «multifonction», c'est l'appareil de bureautique qui permet aux utilisateurs de photocopier, d'imprimer et de scanner.

J'imagine que c'est devenu l'un de vos produits phares? Bien sûr. Il y a une trentaine d'années, avec mon frère, nous avons constaté que notre métier était en train de changer. Nous avons commencé à faire de l'informatique, notamment en développant nos ressources dans ce secteur dans lequel nous n'étions pas actifs auparavant.

La fameuse capacité d'adaptation des entreprises dont on parle beaucoup aujourd'hui. Vous avez dirigé Devillard pendant près de quarante ans, le monde est-il devenu plus compliqué pour les entreprises suisses? Il y a toujours eu des crises. Au XXe siècle, il y a eu des guerres mondiales, des crises économiques, une grande dépression... Je ne suis pas sûr qu'il y en ait plus aujourd'hui car depuis les Trente Glorieuses, la situation économique globale s'améliore tout de même, bien qu'il y ait évidemment des hauts et des bas.

Alors oui, il faut s'habituer, s'adapter, c'est le plus important. Et puis il faut saisir les opportunités. Car si on est courageux, qu'on a bien travaillé et qu'on a un potentiel économique, une entreprise peut beaucoup se développer pendant les crises. Tous nos pas importants sont survenus pendant ou juste après de telles phases.

Comment? Par le rachat de sociétés. En 1958, nous ne travaillions que sur Genève et proposons uniquement des duplicateurs à stencils. Après avoir repris l'entreprise, en 1987, nous avons très vite racheté une entreprise vaudoise. Là, c'était parce qu'elle avait un problème de succession mais il y a eu ensuite d'autres acquisitions d'entreprises qui avaient des problèmes économiques. Nous pouvions les réorganiser, garder les clients et la majeure partie du personnel et continuer à progresser.

INTERVIEW

PROFIL

1959 Claude vient au monde à Genève, un an après la création de l'entreprise Devillard.

1980 Rencontre avec son épouse Audrey, qui sera un «soutien indéfectible» durant toute sa vie. «Je n'aurais jamais pu réaliser ce parcours sans elle.»

1986 Arrivée de son premier enfant. Trois autres complèteront la famille. «Maintenant, tu sais pourquoi tu vas travailler chaque jour», commentera sa grand-mère qui a connu 12 grossesses et élevé 10 enfants..

1987 Reprise de la direction de l'entreprise avec son frère Marc. Ensemble, ils développeront la société qui passe de 10 collaborateurs à 125 avec une présence dans toute la Suisse romande.

2025 Cession de l'entreprise à François Pflieger et Luc Schenke, des repreneurs «engagés, compétents, volontaires». Pour les deux membres de la direction, la reprise de Devillard a été «comme une évidence».



Claude Devillard: «Il y a 50 ans, l'entreprise était beaucoup, beaucoup plus libre.» (GENÈVE, 13 AOÛT 2025/FRED MERZ/LUNDI13 POUR LE TEMPS)

Mais est-ce que vous vous attendez à un impact des droits de douane américains? Nous serons touchés d'une manière indirecte parce que toutes les entreprises qui ont des problèmes sont potentiellement nos clientes. Si une entreprise a des difficultés, elle va moins commander, voire disparaître. Il va donc falloir aller chercher de nouveaux clients mais cela fait partie du cycle économique. De même qu'il y a aussi régulièrement des crises, des changements inhérents à notre profession. Mais nous avons une capacité à rebondir, à nous dire: maintenant, c'est le moment de faire un changement, par exemple engager des informaticiens ou des spécialistes en télécommunications. Et cela nous a permis de maîtriser cette évolution technologique. Pour les crises économiques, c'est pareil. Il s'agit d'un marché qui se transforme. Pour Genève, la situation est un peu différente.

C'est-à-dire? Je pense qu'à Genève, les problèmes de financement des organisations internationales auront un impact plus grand sur l'économie que les droits de douane de 39%. Ce qui est particulier aujourd'hui, c'est qu'on a les taxes, le dollar qui s'est considé-

blement affaibli et le désengagement des Etats-Unis dans les organisations internationales qui va coûter cher aux entreprises qui gravitent autour. Il y a donc une crise totale avec des produits qui pourraient doubler de prix en peu de temps. Evidemment, c'est très dangereux.

«Une entreprise peut beaucoup se développer pendant les crises»

La faiblesse du dollar ne peut-elle pas rendre votre approvisionnement meilleur marché? Peut-être à un certain moment mais pas dans l'immédiat. Il y a un décalage qui est assez long et nos transactions pour des achats à l'étranger se font très souvent en euros ou en francs, peu en dollars. L'impact sera donc mesuré.

Vous faites partie du comité directeur de la FER (Fédération des entreprises romandes) Genève. Quelle aide atten-

dez-vous des autorités? Il faut améliorer les conditions-cadres pour que les entreprises puissent travailler le plus facilement possible avec le moins d'entraves possible. Entendons-nous bien: nous ne voulons pas casser le système social, nous sommes très attachés à la paix sociale suisse. Ce que nous demandons, c'est d'arrêter de prendre des mesures qui nous freinent, nous empêchent de nous développer et de nous concentrer sur notre cœur de métier et sur la recherche de nouvelles opportunités. Il faut absolument limiter la réglementation, et on n'en prend pas le chemin. On pourrait commencer par interroger toutes les réglementations existantes qui n'ont pas été si efficaces que ça et qu'on pourrait abroger.

L'entreprise est-elle vraiment plus corsetée qu'avant? Il y a 50 ans, l'entreprise était beaucoup, beaucoup plus libre. Chaque année, de nouveaux règlements sont introduits mais on n'enlève jamais rien. Au niveau cantonal, nous avons par exemple une énorme pression de l'Ocirt (Office cantonal de l'inspection et des relations du travail) qui veut réglementer à peu près tout ce qui fonctionne dans

l'entreprise. C'est assez impressionnant. Nous allons bientôt déménager dans un nouveau bâtiment: vous ne pouvez pas imaginer l'examen approfondi des conditions de travail que notre bâtiment actuel subit pour sa réaffectation. Alors que des gens travaillent dedans depuis des années et que rien n'a changé.

La réglementation des entreprises est très abstraite pour le grand public. Avez-vous d'autres exemples? Il y a par exemple toutes les exigences ajoutées pour former des apprentis qui, malheureusement, nous ont amenés à en former moins. Avant, le maître de stage était un cadre, voire un employé, qui consacrait une demi-heure à une heure chaque jour à la formation. Aujourd'hui, ce n'est plus possible et une PME ne peut pas avoir des postes de travail juste pour former des apprentis. Et je ne suis pas certain qu'au final, le résultat soit vraiment meilleur.

«L'IA envahit notre monde et il y a énormément d'opportunités de croissance»

Revenons à l'avenir de Devillard: comment la solution du «management buy out» s'est-elle imposée? Il y a 12 ans, avec mon frère, nous nous sommes dit qu'il fallait faire en sorte que cette entreprise puisse fonctionner sans nous, que ce soit pour cause d'âge, de maladie ou même de décès. Nous avons donc travaillé à mettre en place une structure de management, une direction opérationnelle avec des personnes clés que nous avons formées et avec lesquelles nous avons travaillé pour qu'elles s'approprient les valeurs, l'ADN de l'entreprise.

Cette première phase n'a pas toujours été facile car il fallait trouver les personnes qui répondaient pleinement à nos ambitions pour la société..

Quid de vos enfants? Avec le temps, il est apparu qu'ils n'avaient pas l'intention de nous succéder. Il y a 2 ans, quand nous en avons eu la confirmation, nous avons décidé de planifier la succession. Pour nous, le plus important, c'étaient nos collaborateurs. Cent vingt ménages vivent de cette entreprise et 9000 clients nous font confiance. Pour nous, il s'agit d'une responsabilité importante qu'on se doit de ne pas trahir. Nous avons donc mandaté une entreprise pour sonder le marché et avons reçu des propositions de fournisseurs, de concurrents et de fonds de placement. Finalement, ce sont nos directeurs qui sont venus toquer à notre porte en nous disant qu'ils avaient envie de reprendre l'entreprise. Philosophiquement, nous avons trouvé l'idée géniale parce que c'était le meilleur moyen d'avoir une transmission en douceur. Il a ensuite fallu trouver des solutions financières car c'est un aspect qu'il ne faut pas sous-estimer dans une telle opération.

Selon vous, quels vont être les grands défis de vos successeurs? Maintenir l'attractivité de l'entreprise puisque nous avons un succès commercial et technique indéniable. Et puis, il faut continuer à s'orienter vers les nouvelles technologies qui viennent à pas de géant. L'intelligence artificielle envahit notre monde et il y a énormément d'opportunités de croissance. Les entreprises ont de plus en plus besoin de services associés à ces nouvelles technologies et c'est là qu'est notre force. ■

Deux membres de la direction rachètent la société genevoise Devillard

La famille Devillard cède les rênes de l'entreprise du même nom, spécialisée dans les technologies d'impression, à deux collaborateurs du groupe à partir de ce mois



Siège de Devillard, à Genève. — © Devillard

T Le Temps

Publié le 12 août 2025 à 16:51. / Modifié le 13 août 2025 à 20:19.
🕒 1 min. de lecture

🔗 PARTAGER 📄 LIRE PLUS TARD 📁 OFFRIR L'ARTICLE

Une nouvelle étape démarre pour la société genevoise Devillard. À compter de ce mois d'août, Claude et Marc Devillard passent la main à deux directeurs du groupe, à savoir François Pflieger et Luc Schenkel. Ces deux cadres ont acquis la majorité des parts de l'entreprise en mains familiales depuis sa fondation en 1958 par Marie-Thérèse et Roland Devillard. Les détails financiers de la transaction n'ont pas été évoqués.

François Pflieger deviendra codirecteur général chargé des affaires commerciales tandis que l'autre codirecteur, Luc Schenkel, s'occupera des opérations, indique mardi un communiqué de la société.

Claude Devillard pour sa part assumera la fonction de président du conseil d'administration et poursuivra son engagement en tant que consultant stratégique. Marc Devillard restera actif en qualité d'administrateur, après quarante ans de service auprès de la firme.

Rayonnement romand

«Nous sommes heureux de transmettre l'entreprise Devillard à François Pflieger et Luc Schenkel, deux directeurs de confiance qui connaissent parfaitement l'entreprise et ses enjeux», déclare Claude Devillard. «La transmission de Devillard nous anime depuis de nombreuses années. Les offres de grands groupes ou d'investisseurs financiers qui se sont présentés ne correspondaient pas à notre philosophie entrepreneuriale ancrée dans notre région, en respect de nos collaborateurs et au service de nos clients. Nous sommes heureux que cette transition s'opère ainsi dans la continuité à laquelle nous avons habitué nos clients.»

Les deux nouveaux dirigeants se sont quant à eux déclarés honorés de pouvoir prendre la relève de cette société bien établie en Suisse romande.

Devillard est une entreprise spécialisée dans les technologies d'impression, de l'informatique, de la gestion électronique de documents et de conseil en cybersécurité. Elle compte 120 collaborateurs et collaboratrices répartis sur quatre sites en Suisse romande ainsi que quelque 9000 clients, indique le communiqué.