

Confiserie Läderach SA

Le chocolatier de Glaris tout de neuf vêtu!

La confiserie Läderach SA, dont le siège est à Ennenda (Glaris), a connu une croissance impressionnante ces dernières années. Cette entreprise familiale s'est aussi repositionnée en mettant en place une marque consommateurs. Grâce à une nouvelle fabrique et au contrôle de toute la chaîne de production, elle devient encore plus indépendante. **Par Michael Zollinger**

La période qui précède Noël constitue un pic pour le secteur chocolatier. Le dernier trimestre lui assure régulièrement quelque 40 pour cent de son chiffre d'affaires annuel. Il en est ainsi pour l'entreprise familiale glaronaise Läderach. Les chocolatiers ont tourné à plein régime ces dernières semaines. Les heures supplémentaires étaient à l'ordre du jour à Ennenda et à Bilten.

Le fondateur de la maison, Rudolf Läderach, est décédé en juillet dernier à l'âge de 84 ans. Il est heureux que ce pionnier et perfectionniste ait ainsi pu assister au réjouissant développement de l'entreprise au cours des dernières années. Rudolf Läderach a constamment rêvé de pouvoir ouvrir ses propres magasins. Dans les années 1960 et 1970, les moyens financiers lui manquaient pour développer son réseau de points de vente. Le confiseur fit ainsi de nécessité vertu et se spécialisa dans ce que l'on appelle aujourd'hui des produits de base pour professionnels, c'est-à-dire des produits semi-finis pour le commerce spécialisé et la gastronomie.

La percée proprement dite, Rudolf Läderach l'effectua en 1970 avec un nou-

veau procédé de fabrication de boules creuses truffées à parois minces. La méthode qui, grâce à un film non collant pour 63 boules creuses, révolutionna le travail de fournil fut brevetée par Rudolf Läderach et devint par la suite la norme dans la profession. En 1981, le fondateur de la société se lança à l'étranger. Il construisit une petite fabrique à Dillenburg, dans la Hesse, et plus tard fut également actif aux Etats-Unis. L'inauguration d'un magasin à la Rathausplatz de Glaris eut lieu la même année. Longtemps, celui-ci fut le seul de Läderach.

Un tournant: la reprise de Merkur

La situation changea en 2004 seulement, mais brusquement. Sous la direction de son fils cadet Jürg Läderach, qui possède et dirige l'entreprise depuis 1994, cette dernière reprit les Confiseries Merkur SA, alors en mains du groupe Valora, ainsi que la majorité de ses succursales. Un pas de plus fut franchi avec la décision de se tourner dorénavant directement vers le public avec la marque «Läderach – chocolatier suisse». Aupa-

ravant, en dehors du canton, celle-ci n'était connue que des confiseurs et des chefs de cuisine.

En 2006, Ralph Siegl fut le premier CEO de la société à ne pas faire partie de la famille. Il reçut de l'actuel président du Conseil d'administration Jürg Läderach la mission de construire une marque. R. Siegl, qui venait de chez Nestlé avec une grande expérience en matière de marques et d'exportation, s'attela à la tâche avec ardeur. Il reste aujourd'hui passionné par l'entreprise et ses produits: «Nous avons ici une relation très ouverte et directe, ainsi qu'une culture d'entreprise familiale empreinte d'estime mutuelle. Les voies sont courtes et les compétences claires. Nous avons en horreur les plans rigides en matière d'innovation. Si quelqu'un a une idée à laquelle nous croyons, elle est mise en application. La direction jouit de la confiance totale de la famille», explique ce Zurichois de 47 ans.

Restructuration progressive des magasins

La restructuration des boutiques Merkur s'est faite progressivement, après

De l'achat et du traitement des fèves de cacao, puis de la fabrication du chocolat frais jusqu'à la vente de ses exquis produits finis dans ses propres magasins, Läderach est devenu un producteur complet de grande marque.



une revitalisation des valeurs de la marque effectuée en collaboration avec la famille, pendant un an et demi environ. La fraîcheur, l'artisanat, la Suisse, l'individualité et la famille, sont les valeurs qu'évoque R. Siegl pour décrire l'univers de la marque «Läderach – chocolatier suisse». «Nos produits sont manifestement plus frais, grâce aux ingrédients utilisés et au travail manuel, qui les distinguent clairement du chocolat de fabrication industrielle», souligne le CEO. Le chocolat «frais», lancé avec succès en 2005 et que l'on peut acheter exclusivement dans les magasins de Läderach, a un délai de péremption de neuf semaines. Dans le meilleur des cas, c'est le temps que met le chocolat «industriel» pour arriver dans les rayons, une fois fabriqué.

«Les fèves de cacao sont achetées directement aux paysans.»

Parmi les 46 points de vente Merkur acquis en 2004, plus de 10 ont été fermés dans un premier temps. Depuis, Läderach ouvre à nouveau chaque année deux à trois nouveaux magasins dans les meilleurs emplacements. Il bénéficie de la haute notoriété de Merkur et l'image un peu poussiéreuse de cette marque est compensée par les produits exclusifs Läderach et par un nouveau corporate design. Sur un total de 33 succursales restant actuellement en Suisse, il y en a encore cinq qui ne sont pas sous la bannière de Läderach et qui doivent être transformées en conséquence. La part de produits Läderach a été augmentée par étapes successives, celle des marques étrangères réduite. Le café, parmi d'autres produits, ont été supprimés de l'assortiment. En 2014, les derniers points de vente Merkur devaient être mis au goût du jour.

A l'étranger, dès le départ, l'entreprise est présente avec la marque Läderach. En Allemagne, le dixième point de vente sera inauguré prochainement. Il y en a six en Corée du Sud. En tout, ce sont 50 magasins que cette maison familiale exploite dans le monde, où elle réalise plus de la moitié de son chiffre d'affaires



Ralph Siegl, CEO de l'entreprise Läderach SA

annuel, qui dépasse aujourd'hui les 100 millions de francs. Environ 30 pour cent de la production suisse sont exportés vers l'Allemagne, les Etats-Unis, l'Asie, la Grande Bretagne et le Moyen-Orient. Dans le domaine de l'assortiment professionnel, la fabrique allemande exporte en partie directement, p. ex. vers la Scandinavie et l'Amérique du Nord.

Le secteur professionnel demeure important pour Läderach. Actuellement, il est regroupé sous la marque «Läderach – Professional». «Notre concentration sur le commerce spécialisé industriel modifie aussi notre clientèle», note M. Siegl. «Nous vivons une phase de focalisation croissante, qui réclame plus souvent des solutions spécifiquement adaptées au client. Le pâtisseries local veut aujourd'hui se profiler avec des produits particuliers – tout comme l'hôtel 5 étoiles de Hong Kong. Grâce à notre production flexible, nous pouvons offrir ici le support nécessaire», ajoute le CEO.

Déjà plus de 500 collaborateurs

Ces dernières années, Ralph Siegl a adapté la structure du management, renforcé la direction financière, développé le marketing et regroupé la chaîne logistique globale (supply chain). Sous sa direction, l'entreprise a connu une forte croissance, y compris en termes d'effectifs. Alors que l'entreprise ne comptait que 170 employés en 2006, elle offre aujourd'hui plus de 250 postes à plein temps, uniquement dans la production en Suisse. S'y ajoutent quelque 100 col-

laborateurs à l'étranger et environ 200 dans les points de vente de filiales.

L'an dernier, le plus gros investissement de l'histoire de l'entreprise a été effectué à Bilten (GL). Une usine destinée à la fabrication de chocolat de couverture y a été construite, pour un coût de près de 20 millions de francs. Jusqu'ici, comme tous les confiseurs, Läderach achetait ce produit auprès de spécialistes en Suisse. R. Siegl: «Avec la fabrique de Bilten, où nous pouvons produire jusqu'à 3000 tonnes de masse de chocolat par an, nous contrôlons l'ensemble de la chaîne de production». Depuis peu, Läderach achète les fèves de cacao directement aux paysans. La société s'occupe ainsi plus sérieusement encore de la thématique de la durabilité. «Nous passons actuellement beaucoup de temps en Amérique latine et en Afrique, afin d'obtenir les meilleures fèves à des conditions équitables. D'ici la fin de l'année prochaine, nous voulons transformer nous-mêmes entièrement les fèves que nous achetons. Il en va aussi de la garantie de notre indépendance d'entreprise familiale et de notre responsabilité directe en matière de qualité.»

L'entreprise renonce délibérément à un marketing de label. «Läderach est en soi le label, qui doit inspirer la confiance de ses clients». Avec une direction renouvelée, le CEO veut poursuivre dans la voie actuelle. «Nous allons développer nos marques de consommateurs, mais aussi, grâce à des innovations, exploiter de nouveaux potentiels dans le domaine professionnel.»

La succession est assurée

La famille est soucieuse de continuité. Des six enfants de Jürg et Esther Läderach, deux sont déjà dans l'entreprise. Après des études à Saint Gall, Johannes Läderach a débuté il y a deux ans dans la vente, en Allemagne. Aujourd'hui, il dirige la filiale allemande tandis qu'Elias Läderach, formé en confiserie, travaille dans le développement des produits tout en poursuivant sa formation en gestion administrative. «Il est heureux que la troisième génération veuille également jouer son rôle dans l'avenir de l'entreprise», se félicite Ralph Siegl. ■