



**Une entreprise
familiale fondée sur le long terme : les leçons d'une génération à l'autre**

Rania Labaki

EDHEC Family Business Centre

Octobre 2017

Résumé de l'étude de cas

Cette étude de cas présente les facteurs de succès distinctifs de la dynastie de la famille Hottinguer dans le secteur bancaire. Sur le plan méthodologique, cette étude inclut différentes perspectives de la famille Hottinguer et des parties prenantes non familiales, ainsi que des documents, publications historiques et matériel d'archives.

Cette étude est structurée en trois parties. La première, dite « partie introductive » présente les bases du contexte actuel et des réflexions sur l'avenir. La deuxième partie passe à la vision stratégique autour de laquelle l'entreprise familiale s'est construite. La troisième partie met l'accent sur l'approche distinctive des parties prenantes de la famille Hottinguer.

La mise en perspective du passé et du présent permet d'obtenir des enseignements et des orientations qui permettent d'inspirer les familles d'affaires et leurs parties prenantes.

Plan :

Partie 1 : Introduction

Partie 2. La vision stratégique Hottinguer : le voyage d'une famille dans les affaires, de génération en génération.

Partie 3. L'approche des parties prenantes Hottinguer : un modèle à quatre cercles de loyauté multigénérationnelle.

Partie 4. Remarques finales

Partie 1. Introduction

Il y a deux choses que l'expérience doit apprendre : la première, c'est qu'il faut beaucoup corriger ; la seconde, c'est qu'il ne faut pas trop corriger. (Eugène Delacroix)

L'état d'esprit véhiculé par la citation de Delacroix a imprégné la dynastie des banquiers Hottinguer pendant plus de deux siècles. Jean-Philippe Hottinguer, membre de la 6^{ème} génération, souligne avec chaleur l'importance de la persévérance et de l'humilité en tant qu'éléments constitutifs de la Banque Hottinguer, référence historique dans le monde bancaire et financier européen. En tant que président du conseil d'administration, Jean-Philippe Hottinguer partage son point de vue sur la pérennité de la famille dans l'entreprise. Pour lui, son successeur devra être capable de raisonner sur une existence en constante évolution et sur la nécessité de garder les pieds sur terre. Avec humilité, on s'attendra à ce qu'il soit respectueux des autres tout en étant capable d'écouter et d'observer attentivement avant de porter un quelconque jugement. En transmettant à son tour ces valeurs et sa ligne de conduite à son propre successeur, il assurerait avec sérénité le développement continu de la banque familiale pour un nouveau siècle.

Son fils, Jean-Conrad Hottinguer, actuellement membre de la 7^{ème} génération, se rappelle le jour où il a été officiellement invité à rejoindre l'entreprise familiale. Il y a de cela plusieurs années, la nouvelle arriva alors qu'il travaillait dans l'industrie financière à des milliers de kilomètres de l'entreprise familiale¹. Plus précisément, il s'était engagé dans l'univers des fusions & acquisitions et autres opérations financières dans le "Nouveau Monde", à New York, à une époque où ce domaine était en plein essor et où sa carrière était florissante, comportant de nombreuses opportunités d'apprentissage et de plaisir. L'hésitation de Jean-Conrad après l'appel qu'il reçut alors de son père était significative. Comme il le dit, son déménagement à la Banque Hottinguer n'était pas seulement géographique ; c'était un déménagement culturel, profondément enraciné dans les liens familiaux et la fière histoire. Aujourd'hui, il est vice-président du Conseil de surveillance et s'accroche à la vision qui l'anime : perpétuer l'entreprise familiale en s'appuyant sur ses fondements historiques.

Cette double perspective père-fils ne représente que la partie émergée de l'iceberg d'une riche histoire familiale à travers les siècles. En nous projetant dans le futur, réfléchissons à l'histoire que Jean-Conrad pourrait raconter aux membres de la prochaine génération afin de les motiver à rejoindre l'aventure dans laquelle ses ancêtres et lui-même se sont engagés depuis sept générations.

¹

Dans cette étude de cas, l'entreprise familiale telle qu'elle se présente dans la 6^{ème} et 7^{ème} génération fait référence à la Banque Hottinguer, fondée à l'origine par Jean-Philippe, François et Emmanuel Hottinguer en 1989, qui est une institution française agréée par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR). Cet établissement et ses filiales : Messieurs Hottinguer et Cie Gestion Privée, société de gestion agréée par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), et Hottinguer Corporate Finance, société spécialisée dans le conseil aux entreprises et les fusions et acquisitions, n'ont aucun lien de nature capitalistique, juridique, commercial ou autre avec la banque suisse Hottinger et Cie SA.

Partie 2. La vision stratégique Hottinguer : le voyage d'une famille dans les affaires, de génération en génération.

Depuis 1786, les banquiers Hottinguer ont contribué à l'établissement d'une dynastie renommée, avec une capacité unique de prévoir et de saisir des **opportunités innovantes** tout en renforçant leur **résilience** afin de surmonter les crises socio-économiques, politiques et familiales. Le fil rouge qui lie sept générations, déterminées à réussir, est finalement **l'esprit d'entreprise** (2.1) combiné à un fort sentiment d'**identité familiale** (2.2).

2.1 Un esprit d'entreprise durable à travers les siècles :

Revoir les jalons de la Banque Hottinguer depuis sa création nous permet de saisir les différentes dimensions de l'orientation entrepreneuriale que la famille a suivies avec persévérance, y compris son esprit d'innovation, de prise de risque et de proactivité.

2.1.1. De l'époque de la découverte et de la tradition...

L'émergence (XVIIIème siècle) :

Originaire de Zurich, Hans-Konrad Hottinger rejoint en 1783 son oncle Johan-Heinrich à Genève pour pratiquer son activité au sein de la banque Passavant, de Candolle, Bertrand & Cie. Peu de temps après, il exprime le désir d'aller à Paris pour suivre les traces de Jacques Necker, un financier genevois devenu Directeur général du Trésor Royal de 1776 à 1781. Il quitte Genève pour la France en 1784 avec une lettre de présentation de ses anciens employeurs et trouve un emploi à la banque Le Couteulx & Cie, une institution de très bonne réputation dirigée par Jean-Barthélemy Le Couteulx de Canteleu, qui deviendra le premier gouverneur de la Banque de France.

Deux ans plus tard, en 1786, à l'âge de 26 ans, il crée la première banque mentionnant son nom de famille. L'année suivante, le nom Hottinger apparaît sous la rubrique "Banquiers" de l'Almanach Royal de France. En 1799, Hans-Konrad ajoute un "u" et change son nom en Jean-Conrad Hottinguer dans un effort d'adaptation aux particularités françaises. Sous le Premier Empire, le nom de "Hottinger" est devenu "Hottinguer" avec l'attribution du titre de baron par Napoléon 1er.

Après la création de la Banque de France en 1800, Jean-Conrad est nommé, en 1803, Régent de la Banque de France. Pendant 133 ans - fait unique - la famille Hottinguer y occupera sans discontinuité un siège au Conseil de la Régence.

Le caractère et l'expérience de Jean-Conrad, fondateur de la dynastie des banquiers Hottinguer, ont fait de lui très tôt un membre très influent du cercle privilégié et fermé des banques protestantes, appelé la Haute Banque. Il a été décrit comme un homme de rigueur et de vision. Il a été le premier à imaginer le rôle central des banques dans une économie de marché naissante, prévoyant l'industrialisation de l'Europe et le rôle clé de la bourgeoisie financière face au capitalisme. Jean-Conrad a incarné, en tant que tel, les caractéristiques du fondateur-entrepreneur dans sa forme idéale.

2.1.2.... aux périodes d'adaptabilité et d'innovation

L'expansion - une entreprise familiale (XIXème siècle)

En 1833, Jean-Conrad passe le relais à son fils Jean-Henri dans une période de troubles politiques. Réalisant la vision de son père sur les changements économiques à venir, Jean-Henri réussit à placer la Banque au centre de l'ère émergente du développement industriel. Il contribua à la création de la Caisse d'Epargne de Paris en 1818 avec des associés de la famille Delessert. Entre autres réalisations importantes, il participa au financement des chemins de fer en France et en Europe et à la construction du Transsibérien reliant Moscou à Vladivostok, et à la Compagnie d'Assurance. Suivant la voie visionnaire de son père, Jean-Henri contribua à soutenir le rythme de l'expansion de l'entreprise.

La capacité d'adaptation aux temps du changement (XXème siècle)

En 1866, Rodolphe, âgé de 34 ans, succède au sein de l'entreprise familiale avec le défi de faire la transition du XIXème au XXème siècle en occupant des postes clés et en reprenant de nouveaux. Décrit comme un "homme de choix", il contribue à un positionnement plus discret de la banque dans les affaires nationales tout en la rendant plus flexible et accessible. Il revoit le rôle du banquier en optant pour une "économie scientifique" et une "politique financière rationnelle" avec un champ d'activité plus large en collaboration avec les industriels et leurs familles. Tout en honorant le siège du Régent de la Banque de France, il joue d'autres rôles tels que celui de Président de la Compagnie Générale des Eaux, de la Banque Impériale Ottomane, Vice-Président de Chemins de Fer Paris-Lyon et de la Caisse d'Epargne de Paris, et membre du conseil d'administration des compagnies d'assurance "La Nationale". Ses frères et sœurs se distinguent également comme innovateurs et pionniers. Jean sera le cofondateur du Jockey Club et l'un des pionniers de l'aviation, alors que Joseph un voyageur et explorateur du monde. Son fils Maurice participe à la création de l'Automobile Club de France. Aussi appelé Toto, Rodolphe ne fut pas seulement un grand banquier, mais aussi un combattant à la vie passionnée et dense.

Ainsi, les membres de la troisième génération ont perpétué l'esprit entrepreneurial de leurs prédécesseurs et se sont fortement ancrés dans les réseaux sociaux qui soutenaient le développement de leurs activités. Après leur règne, cependant, plusieurs événements ont affecté la famille Hottinguer: la Première et la Seconde Guerre mondiale ainsi que les changements dans la cartographie des familles riches et les mouvements de nationalisation. En 1920, Henri reprit la banque familiale dans des temps difficiles qui firent de lui "l'homme des grandes mutations". Selon lui, l'Europe était devenue le principal créancier du monde. La richesse s'était déplacée vers d'autres pays, les États-Unis d'Amérique et le Japon. Il contribuera en 1936 aux négociations pour la nationalisation de la Banque de France. Pendant la Seconde Guerre mondiale, il continuera à prendre des risques en protégeant les intérêts de ses clients par un déménagement « en catimini » de la banque.

En 1943, lors d'une guerre difficile et de changements de coalitions, Henri meurt et son fils, Rodolphe, devient son successeur. Rodolphe réussit à maintenir les opérations de l'entreprise en dépit d'une situation économique très difficile. En regardant vers l'avenir, il admet que "l'exercice de la profession bancaire à la fin du XX^{ème} siècle, dans le monde moderne, peut être un problème pour les générations futures". Mais avec une note d'optimisme, il ajoute : "L'exemple du passé devrait permettre la poursuite de cette activité ancestrale".

En 1985, son fils Henri prend la relève après sa mort, gardant ainsi la banque entre les mains de la famille pour la 6^{ème} génération consécutive.

2.1.3 Sécuriser l'avenir : au-delà de la 6^{ème} génération (XXI^{ème} siècle)

Le message que Rodolphe a transmis avant sa mort et le passage du témoin à la 6^{ème} génération peut être considéré comme un avertissement et un guide d'action face aux défis à venir. Il souligne les fragilités auxquelles la famille Hottinguer devra faire face et la façon de les surmonter : "Qualifier, définir, prédire la profession bancaire est le secret de l'avenir. La profession incarne, à travers la cohésion familiale, le comportement et l'exemple de l'ancienne génération, un encouragement à persévérer, une intelligence pour se transformer et s'adapter, un tempérament pour résister aux difficultés et un espoir d'être entrepreneurial". Avec ces sages paroles, son espoir était de guider les générations futures en réinventant le modèle d'affaires en direction d'un avenir sûr.

L'éclatement de la famille, cependant, en menaçait la cohésion. Les différences de perception quant à la nécessité de redéfinir la profession bancaire déclenchèrent la fin de l'unité familiale autour d'une seule institution bancaire éponyme.

Suite à l'appel à l'action de Rodolphe, les membres de la 6^{ème} génération décidèrent d'agir en entrepreneurs et relevèrent le défi de maintenir une banque Hottinguer à Paris, avec succès et sans discontinuité.

Jean-Philippe Hottinguer, accompagné de ses cousins François and Emmanuel, décida de créer en 1989 l'institution financière française HR, qui devint HR Banque en 2006, Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie en 2007 et Banque Hottinguer en 2012. Il fut décrit par ses partenaires non familiaux comme étant non seulement un héritier mais aussi un entrepreneur avec le même sens de l'intuition et le même goût de la découverte que les barons précédents de la dynastie. A travers une redéfinition des activités bancaires en activités de banque privée, de banque d'investissement et de gestion d'actifs, Jean-Philippe, son fils Jean-Conrad et ses cousins François et Emmanuel adaptèrent le « business model » aux évolutions et aux besoins du marché. Ils sont aujourd'hui les uniques membres à détenir la Banque nommée d'après le nom de leur famille en France. Ainsi, la famille Hottinguer continue de servir avec succès ses clients et de viser l'excellence.

2.2 Un attachement durable à l'identité de la famille Hottinguer :

La banque familiale Hottinguer offre un avantage concurrentiel stratégique par rapport aux autres banques : la confiance découlant du **nom familial** (2.2.1) et les **valeurs communes** qu'elle se transmet depuis des siècles (2.2.2).

2.2.1 Le nom familial : fierté, responsabilité et richesse

Le nom de la famille Hottinguer est aujourd'hui le plus ancien présent dans le secteur bancaire parisien, représentant à lui seul une ressource rare et précieuse pour l'entreprise familiale. Au fil des générations, non seulement la richesse financière est transférée d'une génération à l'autre, mais aussi la richesse socio-émotionnelle, y compris la réputation de la famille. En tant que telle, elle est au cœur de la succession entre les mains de la famille. La propriété transférée est riche de sens et va de pair avec la fierté de la famille et sa responsabilité de maintenir sa réputation intacte.

Lors de l'agrément de son établissement bancaire en 2006, Jean-Philippe reprend, sous forme de logo, les armoiries originales du fondateur Jean-Conrad, à l'exception des couleurs originales, pour souligner la continuité du projet de son grand-père. Jean-Philippe insiste aujourd'hui sur l'importance de perpétuer le "très honorable nom familial" par des actions nobles et respectueuses des réalisations des prédécesseurs.

La primogéniture était un modèle traditionnel au fil des générations permettant de porter le titre héréditaire de "Baron", un autre héritage historique de la famille. C'est sur cette base que le prénom est traditionnellement transmis d'une génération à l'autre. A ce titre, "Jean-Conrad", le nom du fondateur a été donné à l'aîné de la 7ème génération actuellement en activité à la Banque Hottinguer. L'un des principaux risques d'une entreprise familiale, comme la Banque Hottinguer, est le "risque Hottinguer".

Le risque de réputation, lié au nom de famille, peut être considéré comme préjudiciable à la continuité familiale dans l'activité bancaire. Comme l'explique Jean-Conrad, "Le fait d'avoir à la fois le prénom et le nom de famille du fondateur de la dynastie n'est pas simple à porter. En même temps, je suis très fier de porter ce nom".

2.2.2. Vers une unité d'aspiration : respect de la condition humaine et de la conscience financière.

Comme le dit Gérard dans la conclusion de son livre (1972, p. 787), ce n'est pas par miracle que les obstacles ont pu être dépassés par les Hottinguer, mais simplement par unité d'aspiration : un respect évangélique de la condition humaine et une conscience financière. Cette rigueur a permis au bloc familial de résister.

Jean-Henri a laissé à ses enfants un testament spirituel avec un code de conduite dans les affaires bancaires. Aujourd'hui encore, la 6ème génération suit ces traces. Jean-Philippe met l'accent sur un "principe de base" pour les clients : les services fournis doivent être alignés avec les intérêts des clients sans risquer leur patrimoine, surtout en temps de crise. La Banque Hottinguer se veut une banque indépendante dédiée à ses clients et visant l'excellence. Elle opère toujours avec beaucoup de discrétion, ce qui est particulièrement important lorsqu'il s'agit de générations de clients fidèles à la même banque.

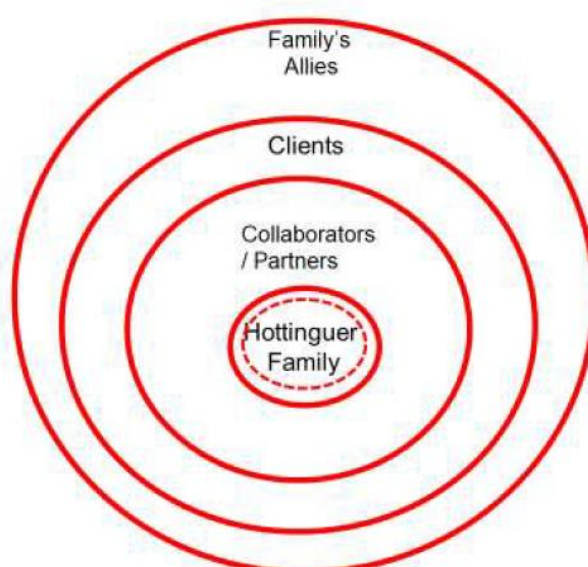
Sa mission est d'accompagner les clients dans les projets de développement de leurs entreprises et dans la gestion et la transmission de leurs actifs. Son credo est le suivant: "tout est possible tant que nous mettons tout en œuvre pour aller au maximum de nos possibilités", selon Jean-Philippe Hottinguer. Un partenaire non familial témoigne de l'extrême et rare honnêteté et de la prudence dont la Banque Hottinguer est capable lorsqu'il s'agit de conseiller les clients. Contrairement à d'autres banques pendant la crise financière mondiale de 2008, les clients n'ont pas été orientés vers des investissements d'actifs risqués, alors que cela était courant dans ce secteur à l'époque. La banque familiale ne fait pas de spéculations mais gère le long terme. La "valeur de l'argent" est un autre aspect important que la famille traite de manière réfléchie. L'argent n'est pas considéré comme une source de pouvoir et d'objectif en soi, mais plutôt comme un moyen de réaliser des projets en ligne avec les intérêts des clients. La vision à long terme est un autre facteur distinctif des activités bancaires qui va de pair avec les caractéristiques uniques de la clientèle, puisqu'elle est composée de manière significative par des familles de clients sur plusieurs générations.

Partie 3. L'approche des parties prenantes Hottinguer : un modèle à quatre cercles de loyauté multigénérationnelle.

Comme l'a dit Rodolphe Hottinguer dans son discours aux banquiers allemands en 1963, "les banquiers sont des hommes de relations". Aujourd'hui encore, Jean-Conrad, membre de la 7ème génération, considère que les réseaux de la famille sont l'ADN de la famille.

Dans une entreprise familiale, la famille et les systèmes de l'entreprise interagissent constamment. La vision stratégique présentée dans la section précédente est imprégnée d'attributs issus de l'interaction entre la famille et l'entreprise, tels que l'esprit d'entreprise familiale et l'identité familiale. Se concentrer sur les processus sous-jacents qui ont facilité la préservation de l'identité familiale et le transfert de l'esprit entrepreneurial conduit à l'identification d'un modèle d'entreprise Hottinguer agile avec une orientation à long terme et le capital humain comme colonne vertébrale. Quatre catégories de champions cachés sont au cœur de ce modèle d'affaires. Ces champions font référence à des parties prenantes enracinées dans des systèmes interconnectés, liées par des loyautés réciproques, gravitant autour de la famille Hottinguer.

Figure 1. Le modèle de loyauté à quatre cercles de Hottinguer



La loyauté des parties prenantes autour et au sein de la famille Hottinguer a été la clé de la survie de la banque à travers les générations. Le capital humain représente toutes les parties prenantes de la famille. Ainsi, « la Banque Hottinguer évolue dans un univers de «loyautés réciproques», selon un partenaire non familial.

La figure 1 représente les systèmes de relations qui lient les parties prenantes de la famille Hottinguer au fil des générations, expliquant sa survie et son succès malgré les défis qu'elle a dû surmonter. Les loyautés sont formées au niveau des systèmes. Chaque système de parties prenantes est relié à d'autres systèmes par le biais de comportements interactifs et de flux de nature différente tels que les finances, la propriété, l'information et les émotions. La **famille** est le centre de gravité (3.1) avec différents cercles représentant l'écosystème de loyauté des parties prenantes autour de la famille Hottinguer : les **partenaires et collaborateurs** (3.2), les **clients** (3.3), les **alliés et autres réseaux sociaux** (3.4).

Les caractéristiques uniques des loyautés dans l'ensemble des systèmes est qu'elles sont principalement multigénérationnelles, se perpétuant d'une génération à l'autre.

3.1. Le système de la famille Hottinguer :

Le cercle central représente le système de la famille Hottinguer autour duquel gravitent les autres systèmes. Le cercle tracé en continu représente les membres masculins de la famille qui ont joué un rôle actif en tant que propriétaires et contributeurs de la Banque Hottinguer. Le cercle en pointillés représente les femmes qui ont contribué sur une scène invisible, aussi bien au niveau de l'éducation en élevant la génération suivante qu'au niveau social en soutenant les communautés environnantes, ainsi contribuant au statut social de la famille Hottinguer. Ces loyautés découlent principalement de la règle traditionnelle de la primogéniture sur plusieurs générations, d'un attachement au nom et aux valeurs de la famille transmises dans l'entreprise, comme nous l'expliquions dans la partie 2. Tout comme certains successeurs de Hottinguer ont été décrits à travers leurs caractéristiques distinctives dans les sections précédentes, nous présentons trois femmes exemplaires ayant contribué, chacune à leur manière, à la dynastie Hottinguer.

Les femmes ont, en effet, favorisé la création d'un climat affectif au sein de la famille qui complétait le climat d'affaires dans lequel les successeurs et les autres membres de la famille étaient souvent intégrés. A travers ses écrits, Caroline Hottinguer, troisième génération et mère de Rodolphe, illustre la prévalence d'un comportement familial altruiste, en montrant que les succès de son fils conduisent à son bonheur alors que son absence conduit à sa souffrance.

Jean-Philippe Hottinguer reconnaît le rôle fondamental de son épouse Brigitte, née Montgolfier-Rivaud, membre de la 6^e génération, en termes de soutien et d'éducation : "Je ne le mentionne pas toujours, mais je pense sincèrement que mon épouse a été essentielle dans la construction de la Banque Hottinguer. Pendant que je développais les affaires, elle a contribué à l'éducation de la génération suivante sur la base des valeurs solides de notre famille".

Il se souvient également d'une magnifique scène de courage dont il a été témoin lorsqu'il était un petit garçon avec sa grand-mère Blanche négociant avec succès auprès du commandant allemand du régiment le salut d'une dizaine d'hommes du village de Guermantes pendant la Seconde Guerre mondiale. Aujourd'hui, Jean-Conrad, membre de la 7^{ème} génération, conserve dans son portefeuille une copie d'une lettre que Blanche a laissée à ses proches avant son décès. Les extraits de la lettre parlent d'eux-mêmes:

"Donnez la paix, évitez tout ce qui peut l'atteindre, élevez vos enfants dans l'amour du Beau, du Bon, du Vrai, n'en faites pas des querelleurs, donnez-leur l'exemple du sourire, et même du bon gros rire que j'aime tant.

Chaque chose a son propre bon et son moins bon côté, voyez toujours le meilleur.

*Aimez-vous les uns les autres, comme je vous ai aimés, entourez de votre tendresse infinie le bien-aimé que je vous laisse.
(...)"*

Les femmes loyales de la famille Hottinguer ont contribué à la continuité de l'entreprise familiale, en étant une source d'inspiration et jouant des rôles affectifs et éducationnels. Elles ont été ainsi représentées dans le cercle pointillé du centre du modèle.

3.2. Les partenaires et collaborateurs de la Banque Hottinguer:

Le cercle suivant représente le système de collaborateurs et de partenaires de la famille qui gravitent autour de la famille et apporte un soutien loyal. Un partenaire non familial qualifie les relations entre la famille Hottinguer et ses partenaires comme étant des "relations quasi familiales". Les partenaires, traditionnellement engagés à un jeune âge, finissent souvent par poursuivre toute leur carrière à la banque. Ils ont toujours recherché l'efficacité sans excès (Gérard, 1972, p. 425). Ils étaient les "gardiens des traditions", adaptant leurs activités aux nouvelles exigences à travers les siècles (Gérard, 1972, p. 411).

Les associés propriétaires sont liés à la famille par une convention d'actionnaires exigeant la vente de leurs parts au moment de leur départ à la retraite, de sorte que la Banque soit perpétuée entre les mains de la famille en alignement avec sa vision stratégique. Ils contribuent également avec leurs propres réseaux et leur savoir-faire aux affaires familiales.

Les salariés, bien qu'ils ne détiennent pas d'actions, se sentent psychologiquement propriétaires de la Banque Hottinguer. Le taux de renouvellement des membres du personnel est proche de 2 %, ce qui dénote le haut niveau de loyauté dont ils font preuve dans l'entreprise. Jean-Philippe décrit la Banque Hottinguer comme une "Maison Humaine". Il précise que les salariés ont un fort niveau d'identification avec la famille, ce qui explique leur présence dans l'entreprise pendant une longue période.

Ainsi, les partenaires et les salariés de la banque sont animés d'une forte loyauté qui permet de soutenir la Banque au fil du temps.

3.3. Les clients de la Banque Hottinguer:

Les clients de la Hottinguer Bank sont fidèles, souvent depuis des générations. Comme Jean-Conrad Hottinguer de la 7ème génération le perçoit encore aujourd'hui, il est très important d'avoir une clientèle fidèle. En étant perpétuée de génération en génération, elle dénote d'une satisfaction quant à la qualité du service offert et surtout d'un signe de confiance. Comme le rappelle un partenaire non familial, "il existe une alchimie psychologique et professionnelle qui contribue au développement de liens d'affaires et d'amitié forts avec les clients, qui se transmettent d'une génération de clients à l'autre, et d'une génération de la famille Hottinguer à la suivante".

3.4. Les alliés et autres réseaux sociaux de la Banque Hottinguer :

Le quatrième système est constitué de proches alliés de la famille issus des réseaux sociaux, que ce soit dans le domaine économique ou dans le domaine politique. Ces alliés sont en partie constitués par des familles d'amis qui apportent un soutien loyal et contribuent au développement et au maintien de la clientèle de la Banque Hottinguer.

Depuis les débuts de la banque et au fil des générations, Gérard (1972, p. 139) souligne l'importance des relations publiques dans la carrière d'un banquier. Dans le même temps, les membres de la famille Hottinguer ont apporté une valeur ajoutée aux villes et aux communautés dans lesquelles ils opéraient en apportant un facteur de sécurité qui les rendait moins dépendants de l'argent public (p. 149).

Ces systèmes s'enracinent dans une approche mutuellement équilibrée de la loyauté. Par exemple, comme le dit Jean-Philippe, "les clients nous font confiance et nous leur faisons confiance en retour". Pour que ces cercles soient fonctionnels, ils nécessitent une adaptation rapide à l'environnement changeant par une régénération du modèle d'affaires et l'extension de la clientèle, des partenaires et des réseaux plus larges au-delà de la base historique compte tenu de l'évolution de l'économie et de la société. C'est le pari que la dernière génération de la Banque Hottinguer a réussi à relever grâce à la régénération de la Banque au cours des trois dernières décennies.

Partie 4 : Remarques finales

Contributions à la famille, l'entreprise et la communauté des parties prenantes

Comme le dit Jean-Conrad, membre de la 7ème génération, "la famille est la colonne vertébrale de l'entreprise". En écrivant l'histoire de l'avenir pour la prochaine génération, il devra certainement imaginer le rôle évolutif de la famille et de ses liens au sein des cercles évolutifs de clients, des alliés, de collaborateurs et de partenaires. Tout cela dans un contexte où les valeurs continuent d'être partagées, "je construis sur la base des enseignements que j'ai reçus de mes parents et je les réplique avec la génération suivante, en particulier l'importance de la curiosité et du respect".

La famille apparaît dans l'étude sur la Banque Hottinguer comme une force majeure à travers les siècles. C'est un véhicule distinctif du développement et du transfert du précieux nom Hottinguer, de l'esprit entrepreneurial, des valeurs et de la loyauté sur sept générations. Elle apparaît également comme une source d'adaptabilité et de résilience en temps de crise et malgré les crises où la résilience se trouve renforcée, permettant de créer un avantage compétitif stratégique dans le cercle privilégié des banques privées et d'investissement de nos jours. Les leçons tirées de cette analyse nous amènent à conclure avec Aristote, "là où se rencontrent votre passion intérieure, vos grandes compétences et les besoins du monde, se trouve votre but". Combinée avec la citation introductive de cette étude de cas par Delacroix, cette citation d'Aristote vient imbriquer un autre lien au fil rouge qui a imprégné la dynastie Hottinguer au cours des siècles.

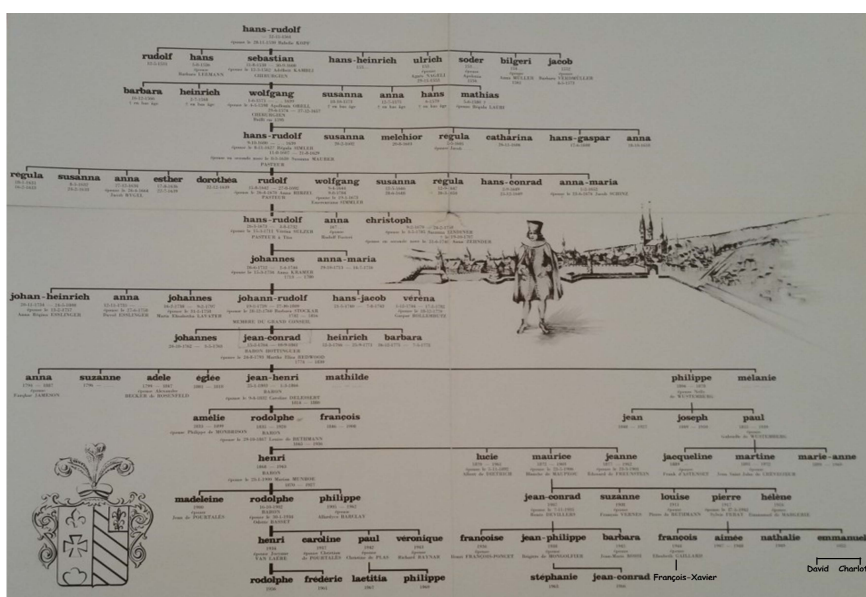
Quelques références :

GERARD Max (1968), Messieurs Hottinguer : Banquiers à Paris, Premier Tome.
GERARD Max (1972), Messieurs Hottinguer : Banquiers à Paris, Deuxième Tome.

Références sur internet :

<https://famillehottinguer.com>
<https://banque-hottinguer.com>

L'arbre généalogique de la famille Hottinguer :



Notice importante :

Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite ou transmise sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit - électronique, imprimé, photocopie ou autre - sans l'autorisation de l'auteur ou de l'association Les Hénokiens.

Pour toute publication ou présentation se référant à des extraits ou à des résultats de cette étude de cas, les auteurs devront mentionner la référence suivante:

Labaki R., « Une entreprise familiale fondée sur le long terme : les leçons d'une génération à l'autre de la Banque Hottinguer », Collection des Cas Les Hénokiens, octobre 2017.