

[https://www.challenges.fr/entreprise/les-henokiens-comment-ces-entreprises-familiales-traversent-les-siecles\\_598929](https://www.challenges.fr/entreprise/les-henokiens-comment-ces-entreprises-familiales-traversent-les-siecles_598929)

## Les Hénokiens: comment ces entreprises familiales traversent les siècles

Par Valérie Xandry

A l'opposé du phénomène start-up, certaines entreprises familiales existent déjà depuis plusieurs centaines d'années, faisant preuve d'une longévité exceptionnelle. L'association Les Hénokiens regroupe ainsi une poignée de ces entreprises familiales et au moins bicentennaires du monde entier. Grâce à un filtre de jouvence?



Sur sa carte de visite, une petite précision accompagne le nom de Nami Yamamoto: "11e génération Yamamoto". Dans les couloirs du Deutsches Museum de Munich, la jeune femme et son père distribuent ce 28 juin des échantillons du thé vert vendu par leur société, Yamamotoyama, fondée en... 1690. Plus de trois siècles d'existence pour cette entreprise japonaise: une longévité impressionnante au sein de la même famille mais qui semble presque banale vis-à-vis des autres membres de cette réunion annuelle, celle des Hénokiens. Les Hénokiens? Une association qui regroupe des entreprises familiales et au moins bicentennaires du monde entier et qu'intègre cette année Yamamotoyama.

Elles sont donc désormais 48. 48 entreprises familiales à avoir chacune plusieurs siècles au compteur, et réunies au sein de ce club très select. Des entreprises de pays et de secteurs d'activité très variés allant de la plus ancienne, l'entreprise japonaise Hoshi dans le secteur de l'hôtellerie créée en 718 au fabricant d'armes italien Beretta (1526) en passant par les français Beligné dans la coutellerie (1610),

Mellerio dits Meller dans la joaillerie (1613) ou encore Catherineau qui aménage l'intérieur d'avions (1750) pour n'en citer que quelques-unes.

Un rapport au temps et à l'argent différent

Un modèle incongru en cette période de frénésie entrepreneuriale où les start-up naissent et disparaissent à grande vitesse? Pas tellement. "Un tiers des sociétés du S&P 500 et 40% des 250 plus grandes sociétés en France et en Allemagne sont des sociétés familiales" rappellent Morten Bennedsen et Brian Henry dans une étude de l'Insead sur les Hénokiens. "Après la crise de 2007, on a commencé à se demander pourquoi les sociétés familiales sont plus performantes que les grands groupes" dans de telles périodes, renchérit Willem van Eeghen, vice-président des Hénokiens.

Un premier élément de réponse est à chercher dans le "rapport à l'argent" des entreprises familiales qui est "différent" selon Gérard Lipovitch, le secrétaire général des Hénokiens. "L'argent va dans l'entreprise, cela l'aide en période de crise." Un rapport à l'argent différent mais aussi au temps. "Le temps est la matière première de l'entrepreneur familial. Il a le temps, il est prudent." D'où une vision à long terme.

Tradition... et innovation

Mais avoir une stratégie sur la durée et bénéficier d'un savoir-faire reconnu et de la notoriété associée ne suffit pas. L'innovation va de pair avec la tradition. Et les entreprises hénokiennes semblent promptes à opérer des changements de cap et des diversifications si le contexte s'y prête. Comme la société Van Eeghen & Co créée en 1662 dans le secteur du commerce, qui s'est par la suite tournée aussi vers les opérations bancaires et qui s'est lancée dans les années 1990 sur le marché des aliments fonctionnels. Ou encore l'entreprise française Catherineau qui à sa fondation en 1750 était spécialisée dans les tonneaux, avant de développer une activité d'entretien et de réparation de navires et de se lancer à partir des années 1960 dans le secteur aéronautique: la société aménage aujourd'hui l'intérieur des avions VIP.

Cet état d'esprit n'est finalement pas si éloigné de celui des start-up. "Je me considère comme une start-up" ose même affirmer Laurent Mellerio, PDG de la maison de joaillerie du même nom qui a dépassé les 400 ans d'existence. "Tous les jours, il faut vendre, il faut créer. C'est une remise en question permanente. La force des start-up, c'est leur réactivité et nous sommes une petite entreprise qui a aussi cette réactivité."

Des "passeurs"

Reste que la caractéristique principale d'une entreprise familiale est d'être... familiale. Une lapalissade qui est pourtant d'importance. "Ce sont des entreprises humanistes avec des valeurs qui se transmettent de génération en génération et doivent perdurer" décrit Gérard Lipovitch. A tel point que les propriétaires de l'entreprise se voient plutôt comme des "passeurs" de celle-ci, affirme-t-il. "Après un certain nombre de générations, tu penses que tu ne peux pas être pas celui qui laisse tomber l'entreprise" confirme Willem van Eeghen.

Laurent Mellerio parle même d'un "esprit de résilience", au cœur de l'histoire familiale et entrepreneuriale: faire passer l'entreprise avant soi. "Pendant la guerre, la famille a continué à payer les employés même s'il n'y avait plus de travail" raconte-t-il avant d'évoquer un autre exemple: celui de son aïeul parti en Espagne lors de la monarchie de juillet, pour convaincre la reine d'Espagne de

devenir leur cliente et assurer ainsi du travail à la maison de joaillerie. Un esprit de résilience aiguisé par la nécessité de transmettre l'entreprise.

#### La transmission au coeur des préoccupations

La transmission reste en effet un enjeu crucial pour ces entreprises familiales. Car même après plusieurs décennies –voire siècles– d'existence, rien ne garantit qu'une entreprise reste dans la famille fondatrice. La meilleure preuve en serait Marie Brizard, un des membres fondateurs des Hénokiens. L'entreprise a cependant quitté l'association puisqu'elle a été reprise par un fonds d'investissement en 2000. Trouver le descendant qui a la motivation et les compétences de reprendre l'entreprise n'est pas toujours une mince affaire.

Partager les expériences des uns et des autres, sur cette question et d'autres, est d'ailleurs une des raisons d'être de l'association. D'où la création du prix Léonard de Vinci, organisé avec le Château du Clos Lucé, pour mettre à l'honneur une entreprise familiale d'au moins deux générations. Histoire d'encourager des sociétés qui ne sont pas encore bicentennaires. "Le passage à la troisième génération est souvent compliqué" confirme Gérard Lipovitch. Ce 28 juin, au cœur du Deutsches Museum de Munich, c'est donc le groupe allemand Schwan-Stabilo qui s'est vu décerné le prix. Et malgré ses plus de 160 ans d'existence et leurs 5 générations qu'il a vu défiler, Schwan-Stabilo faisait presque figure de petit joueur par rapport aux Hénokiens venus l'honorer...