

**ÉCONOMIE & ENTREPRISES**



# Les entreprises familiales à l'honneur

Depuis 2011, le prix Léonard de Vinci récompense les pépites qui ont réussi là où d'autres ont échoué. Après le français Seb et l'italien Pedrollo, c'est la société suisse Caran d'Ache qui a été primée. Rencontre.

Par Marie de Greef-Madelin (à Genève)

Le modèle de l'entreprise familiale se trouve cette année en Suisse. Une excellence, plus qu'une référence, qui succède au français Seb, au britannique DC Thomson, à l'allemand Stabilo, à l'autrichien Swarovski... Ces sociétés — toutes fami-

liales et bicentennaires — ont reçu par le passé le prix Léonard de Vinci, décerné par l'association internationale Les Hénokiens et le château du Clos Lucé, présidé par François Saint Bris.

Le lauréat de l'année a vu le jour en 1915, d'abord sous le nom de Fabrique

genevoise de crayons, rebaptisée en 1924 Caran d'Ache, du russe *karan-dach* qui signifie "crayon". Cent ans plus tard, l'entreprise, installée dans le canton de Genève, arbore fièrement ses couleurs: jusqu'à 400 nuances de crayons, feutres, pastels, gouaches, stylos... Un savoir-faire unique au monde qui nécessite pas moins de 35 étapes et cinquante heures de travail pour la fabrication d'un crayon.

Certaines entreprises familiales cultivent le secret, voire sont impénétrables. Chez Caran d'Ache, on ne dévoile jamais son chiffre d'affaires mais on assure connaître une croissance de 5 à 10 % par an. Le fabricant, qui exporte dans 90 pays, bénéficie d'un rayonnement international. Selon le directeur technique, « la croissance est tirée par le marché américain pour les crayons de couleur et par l'Asie pour les produits d'écriture ».

Caran d'Ache s'est développé depuis quatre générations « au service d'une tradition, d'un métier et d'un territoire, tout en faisant preuve d'innova-





La présidente de Caran d'Ache, Carole Hubscher, a reçu, jeudi 28 septembre, le prix Léonard de Vinci.

vation, en rayonnant avec succès dans le monde entier », selon François Saint Bris. Le trophée a été remis à Carole Hubscher, la présidente, des mains de Jean-Claude Biver, entrepreneur dans la haute horlogerie suisse et ancien président de la division montres du groupe LVMH. Le jury a souligné « la capacité exceptionnelle de Caran d'Ache à transmettre aux générations futures un ensemble de valeurs culturelles et de savoir-faire qui constituent un patrimoine intangible et vivant, gage indispensable de succès et de pérennité ».

De Caran d'Ache au château du Clos Lucé, ancienne demeure de Léonard de Vinci, il n'y a qu'un pas que François Saint Bris n'hésite pas à franchir : « De tous les sujets artistiques qu'il explora, Léonard de Vinci avait une prédilection pour le dessin et les études préparatoires à la peinture. Il dessine tout d'après nature, et transcrit ses notes manuscrites et croquis dans ces fameux carnets, les codex. Il nous laisse en héritage 18 peintures qui lui sont attribuées, 7000 pages et 100000 dessins. » Et de préciser : « Pour dessiner, il utilise la pointe sèche, la pierre noire, la mine de plomb ou d'argent, la plume et l'encre, mais aussi la sanguine sur papier et le lavis. Certaines esquisses de Léonard se révèlent même précurseurs, comme jetant les bases du stylo-plume tel que nous le connaissons aujourd'hui. »

**Cultiver la mémoire et l'œuvre de Léonard de Vinci**

La transmission s'est imposée dans la famille Saint Bris depuis 1855, date à laquelle elle est devenue propriétaire du Clos Lucé. Après son frère Jean et ses parents, François en a pris la présidence en 2005. Il l'a développé jusqu'à recevoir près de 400000 visiteurs par an, dont 43000 scolaires et un tiers d'étrangers. Objectif : cultiver la mémoire et l'œuvre de l'artiste. Il y a deux ans, il a inauguré les Galeries Léonard de Vinci, mettant en lumière différentes



SPIN, BLANDIN/CARAN D'ACHE

**“LE PLUS ANCIEN MODÈLE ÉCONOMIQUE PARTAGÉ DANS LE MONDE ENTIER ET TROP SOUVENT MÉCONNU.”**

œuvres du peintre et de l'architecte. L'an prochain, il consacrera une exposition aux parfums du temps de Léonard (objets d'art du parfum, dessins...).

À l'image de Caran d'Ache et du Clos Lucé, les entreprises familiales détestent travailler dans l'urgence. Pour les financiers, les pépites se distinguent par leur capacité à être visionnaires. « Leurs dirigeants ont une vision à long terme et une aversion au risque en raison de leur investissement personnel dans leur société aussi bien en termes de temps que d'argent », analyse Obe Ejikeme, gérant de portefeuilles chez Carmignac, pour qui « les sociétés familiales sont plus résistantes, surtout dans la situation actuelle ».

Elles sont trois fois moins endettées que la moyenne des entreprises cotées et dégagent une rentabilité (sur capitaux propres) de l'ordre de 15 %, soit trois points de plus que les sociétés non familiales. Toujours selon Carmignac, un investissement réalisé en 2004

triple en dix-huit ans, avec un taux de croissance annuel supérieur à 10 %. Non seulement ces entreprises ne subissent pas les pressions exercées par les actionnaires minoritaires qui exigent le plus souvent des rendements à court terme, mais elles bénéficient aussi d'une meilleure gouvernance. « Depuis la nuit des temps, elles ont su inventer le plus ancien modèle économique partagé dans le monde entier et trop souvent méconnu », estime encore François Saint Bris.

Faisant mentir l'adage bien connu voulant que « la première génération d'une entreprise familiale construit, la deuxième développe et la troisième dilapide l'héritage », le prix Léonard de Vinci récompense les sociétés qui utilisent, de la meilleure façon, leur capital sur le long terme. ●

