



L'usine de Morvillars a fêté ses 100 ans cette année.



DES ENTREPRISES SE DÉVELOPPENT DE GÉNÉRATION EN GÉNÉRATION

Entrepreneurs & fils, & pet

Pas facile de donner un avenir à une entreprise familiale. Selon un rapport remis en novembre dernier au secrétaire d'Etat aux PME, Hervé Novelli, seuls 20 % des dirigeants français expriment le désir de réaliser une transmission familiale, et à peine la moitié d'entre eux y parviennent. Pas étonnant dans ces conditions que l'association des Hénokiens soit un club aussi fermé. Ce cercle international ne rassemble que des entreprises familiales bicentenaires, dirigées par un des descendants du fondateur, dont la majorité du capital est détenue par la famille d'origine et qui sont en bonne santé financière. Le groupe créé en 1981, et qui a pris le nom d'un patriarche biblique n'ayant pas connu la mort (Hénok ou Enoch), rassemble aujourd'hui 40 membres à travers le monde (14 Italiens, 12 Français, 5 Japonais, 3 Allemands, 2 Hollandais, 2 Suisses, 1 Belge et 1 Irlandais du Nord).

Ni confrérie ni club d'affaires, l'association, qui se réunit régulièrement, se veut avant tout un cercle de réflexion visant à dévelop-

L'association des Hénokiens rassemble des entreprises qui ont su rester aux mains de la même famille pendant au moins deux cents ans. L'un des membres de ce cercle très fermé livre ses recettes pour une telle longévité.



L'atelier de fabrication des hameçons, au début du siècle dernier.

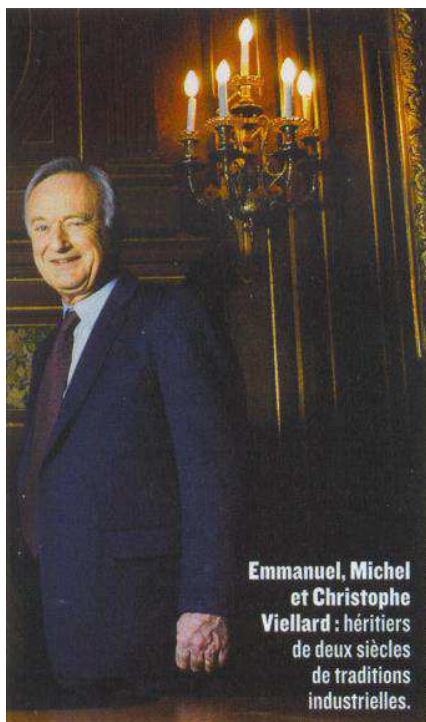
per l'entreprise familiale, comme une alternative aux multinationales. On y rencontre de nombreuses entreprises artisanales (fonderie, joaillerie, tissage, verrerie...) ou spécialisées dans des produits alimentaires (distilleries, bonbons, épices, vignobles) mais aussi des industries et des commerces. Quant au doyen de cette vénérable assemblée, l'Auberge Hoshi, au Japon, elle affiche plus de 13 siècles d'existence avec une transmission ininterrompue depuis 46 générations.

Malgré leurs différences, tous ces Hénokiens ont su allier tradition et capacité d'adaptation dans un environnement changeant. Viellard Migeon & Compagnie (VMC), l'un des membres français du club, en est un parfait exemple. Depuis plus de deux siècles, cette société est restée installée dans le petit village de Morvillars (Territoire de Belfort). Tout comme les dynasties industrielles voisines Japy et Peugeot, la famille s'est spécialisée de longue date dans la transformation de l'acier. Dans cette commune de 1 000 habitants, on trouve aujourd'hui encore l'une des usines du groupe (fabriquant des hameçons) et plusieurs châteaux édifiés par les dirigeants successifs. Les bureaux de la société, partagés entre un immeuble mo-

derne à Belfort et l'un des châteaux familiaux, ne manquent pas de faire la part belle aux portraits en noir et blanc des aïeux de la famille : Juvénal, Henri ou Léon Viellard. Mais le goût du passé s'arrête là, car VMC est une société mondiale bien actuelle dont les produits sont disponibles dans 140 pays et qui dispose de 87 sites à travers le monde.

Implication et discrétion

A côté des hameçons, l'entreprise est présente dans de nombreux secteurs d'activités, comme les fixations destinées à l'automobile ou à l'aéronautique et même les implants orthopédiques et dentaires. Provincial et fier de l'être, Emmanuel Viellard, directeur général de VMC depuis 1998, souligne : « Pour nous, il est important de montrer qu'il est possible de rester industriel en France et d'être une société mondiale basée en province. » Selon lui, la transmission sur les neuf dernières générations s'est faite « naturellement ». La famille ayant toujours été très impliquée, un dirigeant s'est dégage à chaque fois. Il reconnaît pourtant qu'un certain nombre de règles ont facilité les reprises. A l'instar de nombreuses autres entreprises familiales, il est vive-



Emmanuel, Michel et Christophe Viellard : héritiers de deux siècles de traditions industrielles.

FONDATEUR PIERRE-YVES MASSOT/PICCAL

vieux oncles craignait qu'après vingt ans à Paris je n'aie du mal à revenir au bercail, mais il n'en a rien été. Le contact direct, la confrontation avec les vraies gens, c'est primordial. » Des principes qui vont de pair avec un style de vie plutôt discret : il s'agit de privilégier l'entreprise plutôt que les signes extérieurs de richesse. Pas question dans la famille de s'exhiber à bord de yachts ou de luxueuses voitures de sport. « Contrairement à certaines entreprises que le fondateur développe avant d'envisager la transmission, nous savons dès le départ que nous sommes là pour transmettre le relais à la génération suivante », rappelle le dirigeant. Enfin, dernière clé du succès, l'adage selon lequel ce qui est bon pour l'entreprise est bon pour la famille. Des principes qui ont réussi à VMC, lui permettant notamment de devenir actionnaire de référence du groupe Rapala-VMC, issu de sa fusion avec le numéro un mondial des leurres de pêche. A 47 ans, Emmanuel Viellard n'est pas pressé d'envisager sa succession. Il espère simplement que d'ici là, la fiscalité sur la transmission n'aura pas évolué. « Il faudrait que le dispositif actuel soit gravé dans le marbre, note-t-il. Ce qui nous manque, c'est la constance. » Et en matière de constance, les Hénoekiens sont exigeants.

■ JEAN-BERNARD LITZLER

its-fils...

ment conseillé de faire d'abord ses preuves à l'extérieur, comme l'a fait Emmanuel Viellard chez Arthur Andersen. Ensuite, la famille s'est toujours entourée de quelques administrateurs extérieurs (actuellement 3 sur 12) qui connaissent bien le secteur d'activité.

Mais l'essentiel tient surtout à la transmission de valeurs et d'un certain état d'esprit. « L'enracinement local est très important, estime Emmanuel Viellard. L'un de mes

Des industriels plutôt que des financiers

Si Viellard Migeon & Compagnie est une holding familiale détenant des parts minoritaires dans plusieurs sociétés, ses dirigeants se perçoivent comme des industriels et non comme des financiers. Il est vrai que l'usine de Morvillars (voir photo) continue à fabriquer plus de 4 millions d'hameçons par jour avec ses 130 salariés. Quant au site voisin de Grandvillars, lui aussi sur le Territoire de Belfort, il emploie une centaine de salariés pour la fabrication d'électrodes (soudage). Mais sa solidité et sa stature internationale, VMC les doit à ses 27 % dans Rapala-VMC et à ses participations dans Lisi. Le premier groupe, issu de la fusion entre VMC et le spécialiste finlandais des leurres de pêche, est leader mondial sur le marché des leurres et des hameçons triples. Il emploie plus de 2 000 personnes pour un chiffre d'affaires de 235 millions d'euros en 2009. Quant au second, spécialiste des solutions d'assemblage, il emploie 6 600 personnes pour un chiffre d'affaires de 695 millions d'euros. « Il ne faut pas rester cramponné au dogme du contrôle à 100 %, estime le directeur général de VMC, Emmanuel Viellard. L'essentiel est d'avoir une position d'influence notable pour participer au développement de ces sociétés. » J.-B. L.



D. R.

L'entreprise est leader sur le marché des leurres.