

TEXTE : LAURENT BLANCHON

PHOTOS : VINCENT JOLFRE



Témoignage :



**Michaud-Bappel
(Haute-Vienne)**

Le génie mécanique...
depuis 1851

36



Ces **entreprises** qui ont traversé **le siècle**

Les entreprises familiales centenaires seraient un peu plus d'un millier en France, et une centaine dans le Massif central. Elles ont su non seulement s'adapter aux innovations technologiques et aux fluctuations du marché mais aussi gérer, à cinq reprises en moyenne, la question délicate de la transmission. Un siècle après leur création, elles sont toujours dans le giron de la famille du fondateur. Témoins vivants de notre patrimoine industriel, elles exploitent leur ancienneté pour accroître leur rentabilité. Enquête.

Souvent, elles ont conservé de vieilles photos et cartes postales, qu'elles affichent dans le hall d'accueil ou dans la salle de réunion ; voire de vieilles machines qui trônent sur un bout d'herbe, devant l'entrée des visiteurs. Parce qu'elles ont traversé le siècle, ces entreprises ont une âme à nulle autre pareille. S'appuyant, souvent, sur un savoir faire ancestral, elles ont maîtrisé les avancées techniques et technologiques. Elles ont adapté leur production et dompté un marché en perpétuelle évolution. Leur longévité n'est pas leur unique preuve de réussite : elles gagnent aussi de l'argent. Leur histoire est une saga comme on aime à les raconter ; celle de familles qui, de génération en génération, jonglant entre les impératifs de sauvegarde du patrimoine et de réussite économique, ont su trouver l'improbable équilibre. Elles, ce sont les entreprises familiales centenaires. Qui sont-elles ? Combien sont-elles ? Où les trouvons, dans quelles régions, dans quels secteurs d'activités ? À Paris, un homme a enquêté. Bruno Bizalio dirige un cabinet de conseil en stratégie marketing spécialisé sur les marchés de niches. Passionné de généalogie, il s'est intéressé aux entreprises familiales centenaires « à titre personnel », précise-t-il.



Le label des entreprises familiales centenaires, créé il y a un an.

Plus d'un millier en France

Bruno Bizalio a créé il y a un an, un label des entreprises familiales centenaires. Une trentaine d'entreprises l'a d'ores et déjà endossé. Entrent dans ces critères les entreprises dont la famille du fondateur dispose encore d'une minorité de blocage, au sein de l'actionnariat ou du conseil d'administration, et qui ont été créées il y a au moins cent ans. Puis il s'est attelé à les recenser. Comment ? « Ça, c'est mon boulot, je sais faire », répond-il, sans plus de détails. Et quel boulot ! Il en a trouvé à ce jour 1016 en France, auxquelles s'ajoutent un peu plus de 400 domaines vinicoles ! Et relativise : « c'est une poignée, au regard des 2,8 millions d'entreprises

Il y a plus d'entreprises familiales qui deviennent centenaires que d'entreprises vendues ou en faillite.

en France ». L'ensemble représente un chiffre d'affaires de 16 milliards d'euros ; des effectifs qui frisent les 100 000 personnes. On trouve dans le lot des commerces, de très petites entreprises... et des géants comme Peugeot ou Michelin, qui font enfler les chiffres. D'après lui, le solde naturel est positif : il y a plus d'entreprises familiales qui deviennent centenaires (18 en 2008) que d'entreprises vendues ou en faillite. Sa base de données est une mine d'information : on y trouve le nom exact de l'entreprise, son activité ; sa date exacte de création, son code NAP ; sa ville, son département, sa région ; son nombre de salariés, son chiffre d'affaires, sa rentabilité moyenne ; sur les deux dernières années... Le Massif central compterait, d'après le fichier de Bruno Bizalio, 113 entreprises familiales centenaires (lire ci-contre). ►



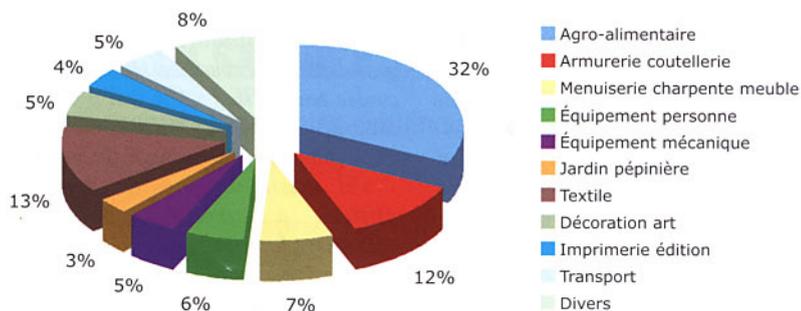
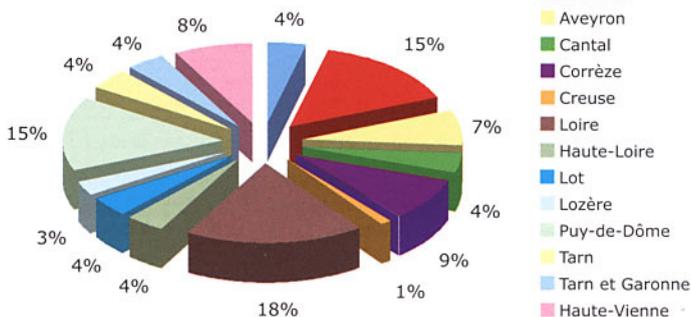
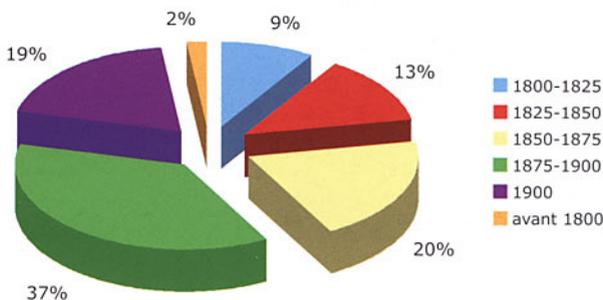


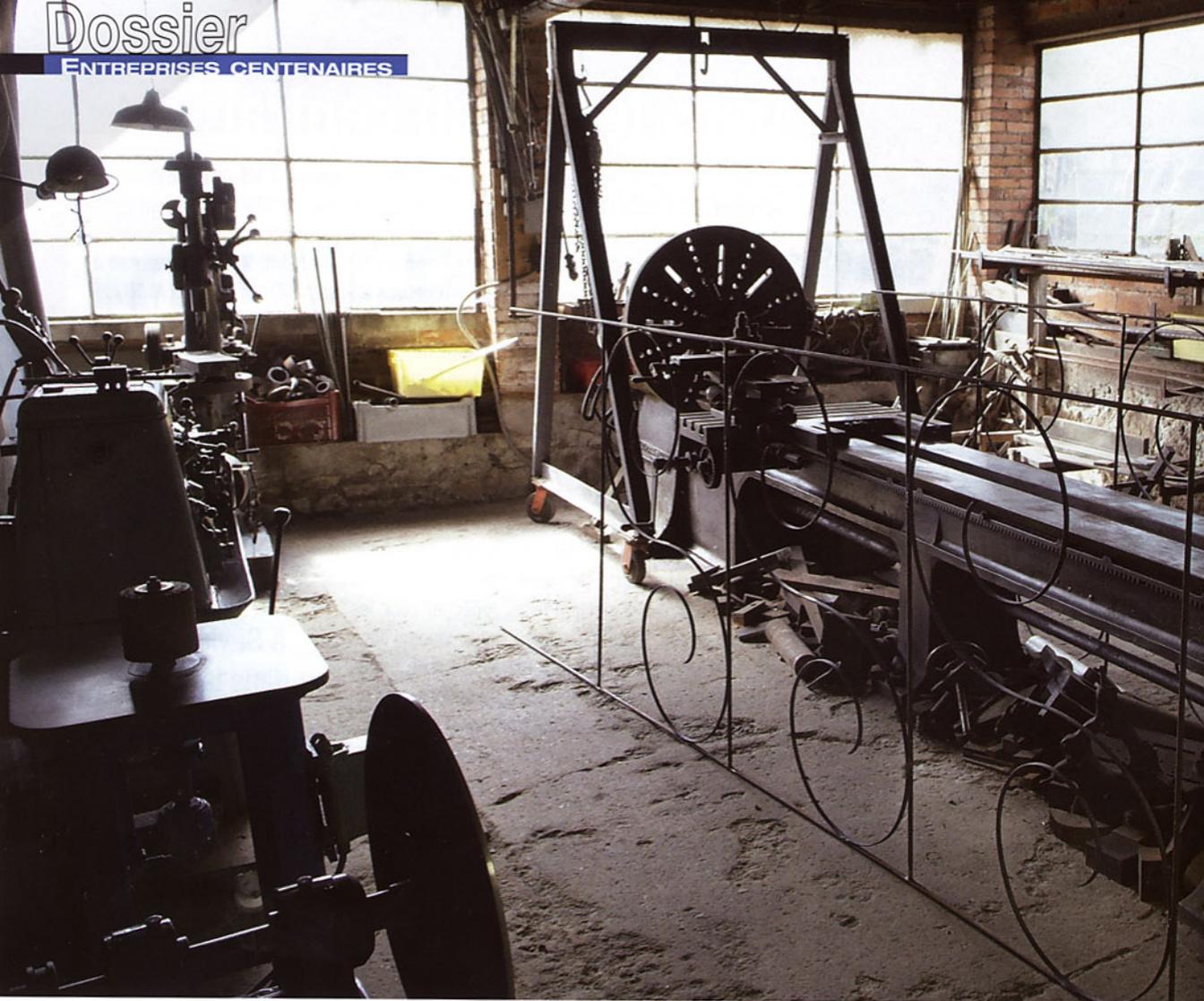
Olivier Michaud, artisan mécanicien en Haute-Vienne, travaille sur des machines datant pour certaines de plus d'un siècle, et a formé son épouse, qui usine à ses côtés.

Dans le Massif central

Le Massif central compterait, d'après Bruno Bizalion, **113 entreprises familiales centenaires**. L'ancienneté moyenne serait de 138 ans. 32 sont dans le giron de la même famille depuis plus de 150 ans. La plus ancienne ? « *Les huileries Paul Laurent, à Savigneux, dans la Loire* », répond le consultant, « *elle remonterait à 1678* ». On constate qu'elles sont plus nombreuses à l'est du Massif (Loire et Ardèche) ainsi que dans le Puy-de-Dôme ; ces trois départements comptent 50 % des entreprises familiales centenaires du territoire. « *C'est peut-être dû à la présence de centres urbains importants comme Saint-Étienne et Clermont-Ferrand ou de grandes voies de communication* » Quatre secteurs d'activités regroupent plus de la moitié de ces sociétés : l'agroalimentaire, l'armurerie, la coutellerie et le textile / cuir. On trouve parmi elles des références nationales ou internationales, comme Michelin (Clermont-Ferrand, Puy-de-Dôme) dans le pneu, Verney-Carron (Saint-Étienne, Loire) dans les armes, Compteur (Arlanc, Puy-de-Dôme) dans les chaudières à bois, Pecou (Montauban, Tarn-et-Garonne) dans les dragées, Clément-Faugier (Privas, Ardèche) pour les marrons glacés, Mongin (Limoges, Haute-Vienne) dans les outils coupants. Michelin mis à part, ces entreprises emploieraient près de 4 000 personnes pour un chiffre d'affaires de plus de 650 millions d'euros. Leur impact économique reste donc important.

**La plus ancienne ?
Les huileries
Paul Laurent,
à Savigneux,
dans la Loire,
elle remonterait
à 1678.**





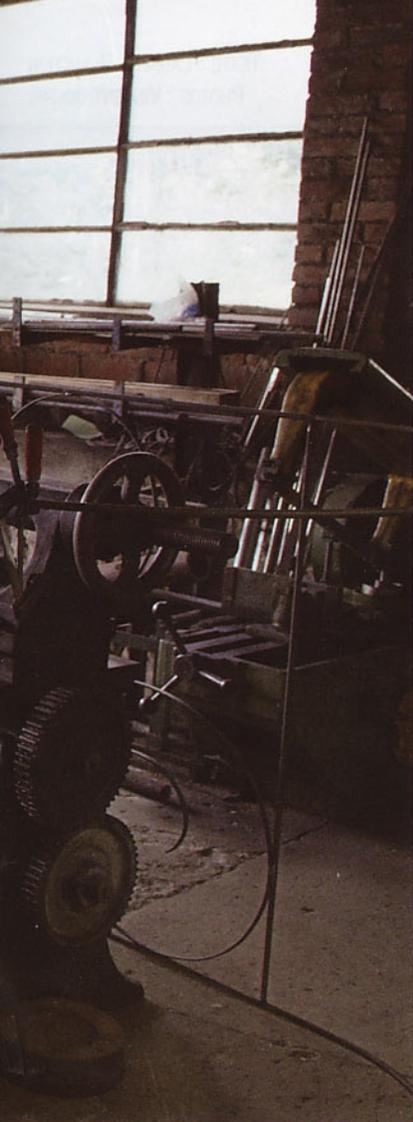
Des problèmes de transmission... et des solutions

L'ancienneté moyenne des entreprises familiales centenaires est de 137 ans (155 ans pour les domaines vinicoles). Cinq générations de dirigeants se sont succédé à leur tête. Chaque cycle est d'une moyenne de 27 ans : « *c'est extrêmement long*, note Bruno Bizalio, *si l'on compare aux cycles de direction des entreprises non familiales* ». Dans 40 % des cas, ces entreprises ont connu des problèmes de transmission entre générations. Elles y ont répondu principalement par le désintéressement financier d'une branche familiale au profit d'une autre (58 %) : souhaitant pérenniser la maîtrise familiale du capital, la famille s'accorde pour qu'une branche conserve la majorité.

L'ancienneté rassure, sécurise ; elle est un gage de savoir-faire et de qualité.

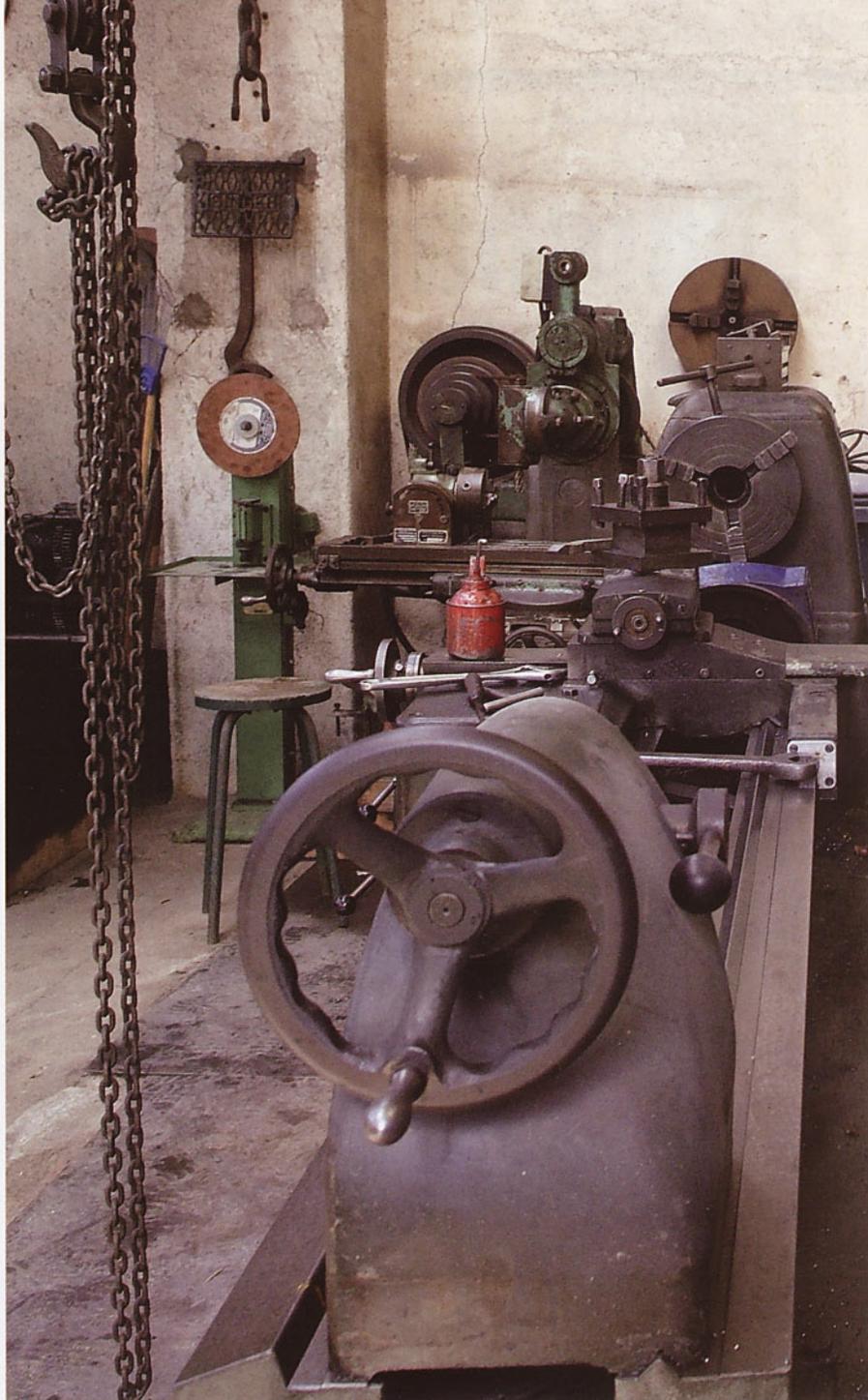
La création d'une holding (34 %), la scission des activités (20 %) figurent aussi parmi les solutions. Seules 10 % ont eu recours à un partenaire financier extérieur. On l'entend souvent, dans les plaisanteries de café du commerce, au sujet d'un gars du coin qui a fait de mauvaises affaires : « *une entreprise familiale est montée par le grand-père, développée par le père et coulée par le fils !* » Ce qui n'est, au mieux, qu'une citation populaire, cacherait donc une part de vérité : « *s'il existe un cap, fatidique et difficile à surmonter pour une entreprise familiale, c'est bien celui de la troisième génération* », affirme Bruno Bizalio.

80 % des entreprises familiales centenaires ont changé d'activité depuis leur création. L'adaptabilité est évidemment le secret de leur longévité. Elles travaillent majoritairement sur les marchés professionnels, en business to business. « *Contrairement à ce que l'on pourrait croire*, analyse Bruno Bizalio, *ces entreprises ne sont pas des défenseurs à tous crins d'une tradition immuable. Ce qui les différencie, en revanche, c'est cet engagement interne à transmettre le savoir-faire qui, au final, rejaille sur une meilleure approche de la relation client.* » Pour deux tiers d'entre elles, elles cherchent à valoriser et exploiter leur ancienneté.



Selon elles, l'ancienneté rassure, sécurise ; elle est un gage de savoir-faire et de qualité. Une faible minorité l'associe à « ringardise », « prix élevés » ou « immobilisme » ; toutes, ou presque, la considèrent comme un avantage concurrentiel. « On voit de nouveau fleurir, sur les enseignes, les mentions « créé en... », « fondé en... » ou encore « depuis telle date » constate Bruno Bizalio, qui note aussi que 68 % présentent un volet historique sur leur site Internet. « Les donneurs d'ordre comme les consommateurs cherchent

Leur longévité
n'est pas leur unique
preuve de réussite :
elles gagnent
aussi de l'argent.



aujourd'hui à être rassurés, insiste le consultant. L'ancienneté et la transmission familiale sont des atouts désormais reconnus. » ■

Les machines centenaires
de l'entreprise Michaud-Bappel.

POUR EN SAVOIR PLUS

☛ Entreprises familiales centenaires

3, avenue Robert Schuman - 75007 Paris

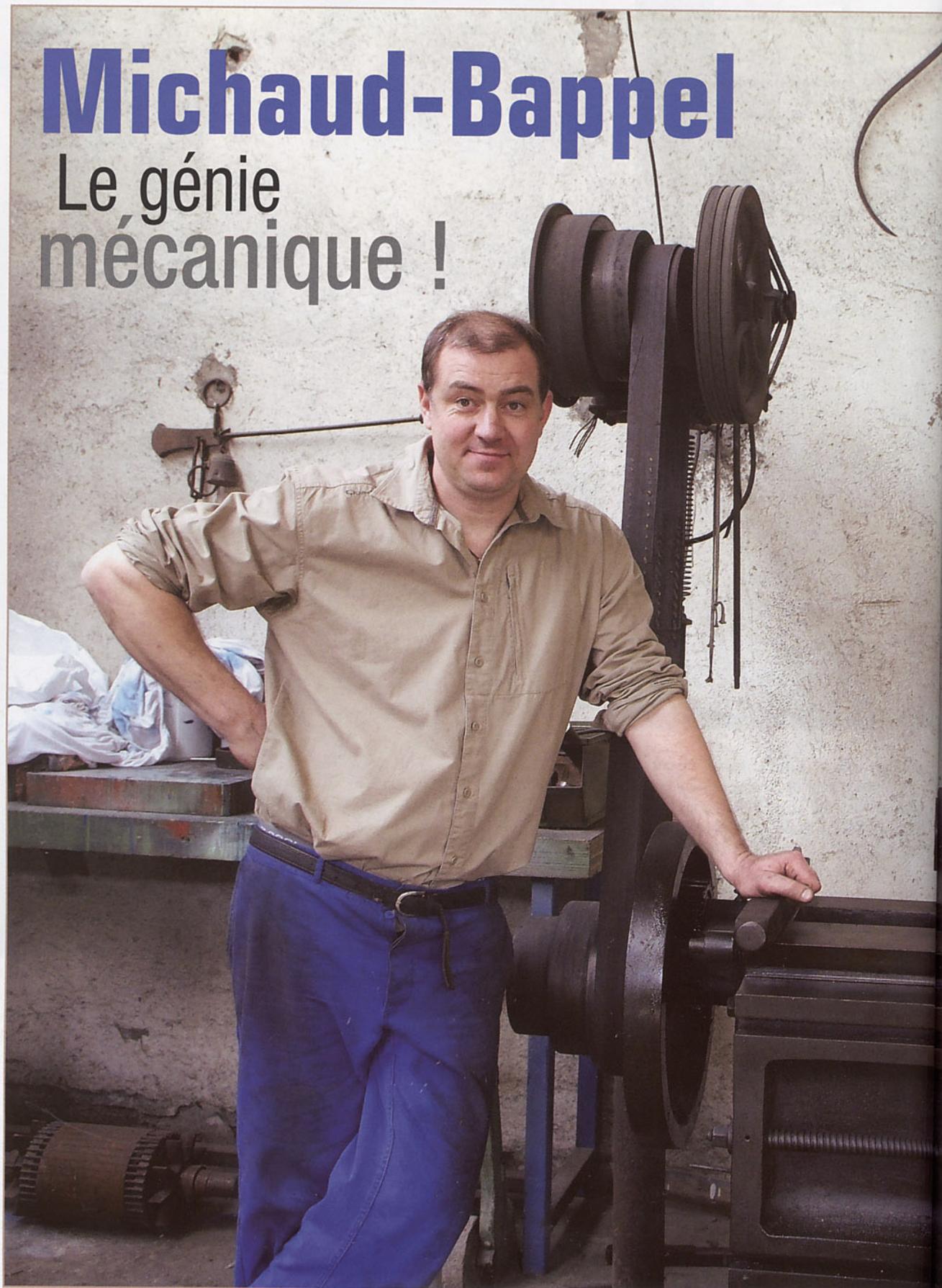
Tél. 01 45 55 09 83

Mail : contact@efc-centenaires.fr

Site : www.efc-centenaires.fr/

Michaud-Bappel

Le génie mécanique !



Le GPS, formel, nous conduit en plein centre-ville de Limoges. « Bizarre, pour une entreprise de mécanique », s'interroge Vincent, notre photographe. Derrière un portail bleu, au 11 rue Venassier, se cache pourtant l'atelier de Michaud-Bappel. Stupeur. Pas un ordinateur. Pas même un écran. Pas la moindre trace de technologie numérique. Mais des outils. Partout, des outils. Des enclumes, des étaux ; des limes ; des dizaines de boîtes, avec tous les forets de la création. Et des machines. De vieilles rutilantes, colosses de fonte que rien ni personne n'a semblé pouvoir déloger. Occupé au démontage d'un réducteur, Olivier Michaud, les doigts dans le cambouis, nous tend le moignon. Son épouse, dont le bleu des cils s'accorde à celui de la blouse, quitte un gant pour nous serrer la main. Tous deux sont les uniques salariés de Michaud-Bappel. Le couple est l'héritier de l'entreprise familiale, digne successeur de cinq générations de mécaniciens. Il est surtout tenant d'un savoir-faire unique qui, au fil des avancées technologiques, a tendance à se perdre dans les méandres des disques durs...

Situé en plein cœur de Limoges (Haute-Vienne), Olivier Michaud produit des machines pour l'industrie, dans une entreprise qui s'est transmise de père en fils depuis six générations. Artisan mécanicien hors normes, il ne travaille qu'à l'ancienne, sur des machines datant pour certaines de plus d'un siècle. Et a formé son épouse, qui usine à ses côtés ! Rencontre.

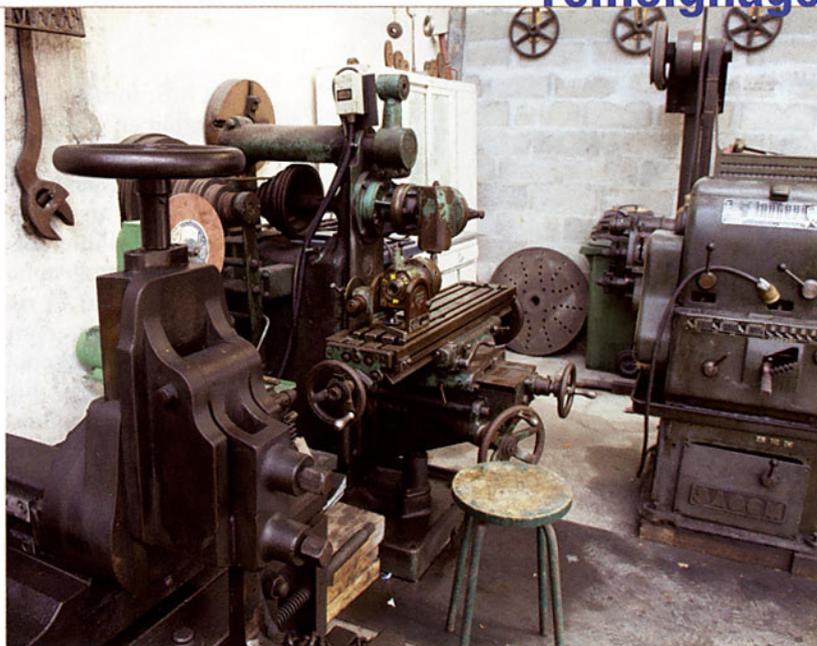


De père en fils

Présent dans la mécanique, à Limoges, depuis 1851, Étienne Michaud-Bappel a créé cette entreprise en 1870. La société s'est transmise de père en fils jusqu'à aujourd'hui. Olivier Michaud a succédé à son père, Jean-Claude, qui avait succédé à son père, Gabriel, qui avait succédé à son père, Louis, qui avait succédé à son père, Pierre, lequel est le fils du fondateur ! « *Au départ, raconte Olivier, l'entreprise a beaucoup travaillé pour l'agriculture.* » Au mur, une affiche datant de la fin du XIX^e siècle, vante les mérites des charrues Michaud-Bappel, « *bien supérieures à toutes celles connues jusqu'alors* ». L'entreprise a suivi, ensuite, les mutations de l'industrie : elle a produit des vis à pressoir, des moules pour fontaines mères, des machines pour les tuileries, nombreuses en Haute-Vienne dans les années 1900. « *Mon grand-père, Gabriel, s'était aussi lancé dans les selles de vélo ; il avait imaginé une machine pour les fabriquer.* » Aujourd'hui, Michaud-Bappel conçoit et réalise des machines, toutes uniques, pour le travail du bois, du cuir ou encore de la porcelaine... Sans bureau d'étude, et souvent sans plans. « *C'est tout là-dedans* », précise Olivier, en se tapotant le front.

Fasciné par l'étau limeur

Olivier Michaud a grandi dans l'odeur de l'huile de coupe, au milieu de son père et son grand-père, lequel n'a pas quitté le bleu avant 84 ans ! Il se souvient comme il était fasciné par le bruit de l'étau limeur ; par la meule qui se mettait en branle, lourde à en faire trembler le sol. Et par ces vieux tours du début du XX^e siècle qu'il utilise toujours quotidiennement. « *Je n'ai jamais eu d'autres projets professionnels que de bosser avec mon père* », affirme-t-il, les yeux embués. Il le



rejoint après une formation en mécanique, au lycée Raoul Dautry de Limoges, en 1983. Et s'abreuve, jour après jour, à son contact, d'un savoir-faire plus que centenaire. Son épouse, Nathalie, était infirmière. « *En épousant Olivier, dit-elle, j'ai aussi baigné dans l'entreprise familiale. Je n'entendais parler que de mécanique.* » Quand Jean-Claude Michaud, son beau-père, décède brutalement d'un arrêt cardiaque, elle se retrousse les manches et décide de rejoindre son mari. « *On ne pouvait pas laisser tomber l'entreprise comme ça...* » Nathalie n'avait jamais touché un outil. Olivier la forme, patiemment, pendant plus de trois ans. « *Aujourd'hui, souligne-t-il en souriant, elle usine aussi bien que moi !* »

Jamais de devis !

Tous deux travaillent ensemble, bercés par le ronronnement des moteurs et les tubes de Chérie FM, dans un atelier chauffé par un poêle à bois. L'entreprise a compté jusqu'à 14 salariés. Ils ne sont donc plus que deux. Olivier se refuse à recruter. « *Si on grossit, il faudra gérer, trouver des commandes et je n'aurais plus le temps de bricoler, s'excuse-t-il. Je*

ne suis pas fait pour démarcher, toute la journée sur la route, avec une cravate. Ma passion, c'est de gratter sur mes machines. C'est ça ma vie. » Lui et Nathalie accueillent en revanche quelques stagiaires, « *qui écarquillent grand les yeux en débarquant ici* », à qui ils transmettent les subtilités du métier. Leurs professeurs désespéraient de trouver encore des entreprises qui travaillent à l'ancienne. Il leur arrive de refuser des commandes, quand le planning est trop chargé. « *Mais en général, précise Nathalie, on arrive toujours à s'arranger. La majorité de nos clients travaillent avec nous depuis deux ou trois générations. D'ailleurs, on ne fait quasiment jamais de devis !* »

Olivier et Nathalie Michaud ont deux enfants. L'aîné, Pierre, 14 ans, ne met pas les pieds à l'atelier. Mais le cadet, Étienne, bientôt 10 ans, aime à traîner dans les pattes de son père ; à toucher les outils et regarder tourner les machines. Olivier en rigole : « *la succession est toute trouvée* ». « *Maintenant, c'est un peu pour lui qu'on travaille* », ajoute Nathalie. Étienne, c'est le prénom du fondateur. Tout sauf un hasard. ■