

# Le capitalisme suisse reste une affaire de famille

Un livre revient sur la persistance peu connue du capitalisme familial au cours du XX<sup>e</sup> siècle

Stéphanie Ginalski\* UNIL\*\*

Souvent considéré comme un modèle de réussite, le capitalisme suisse reste étonnamment peu étudié. Or la gouvernance des grandes entreprises helvétiques a connu de profonds changements au cours du siècle passé. Le livre *Du capitalisme familial au capitalisme financier?* – issu d'une thèse de doctorat effectuée par l'auteure à l'Université de Lausanne dans le cadre d'un projet du Fonds national suisse sur les élites helvétiques – revient sur ces changements en étudiant le parcours de vingt-deux grandes entreprises du secteur des machines et métaux, principale branche de l'industrie suisse au XX<sup>e</sup> siècle. Il montre la persistance méconnue du capitalisme familial, dont l'origine remonte à la Première révolution industrielle du début du XIX<sup>e</sup> siècle.

## La résilience des fondateurs

Cette persistance repose en partie sur la résilience des familles fondatrices, qui engendrent parfois de véritables dynasties d'entrepreneurs. Ces dynasties mettent en place différentes stratégies pour maintenir leur position dans l'entreprise, tout en faisant preuve d'ouverture sur l'extérieur. Le cadre législatif suisse peu contraignant en matière de gouvernance d'entreprise leur permet d'émettre différentes catégories d'actions, par exemple nominatives et au porteur, et de limiter le transfert des premières. Au cours du XX<sup>e</sup> siècle, la plupart des familles utilisent ce moyen pour garder une partie ou l'ensemble des actions nominatives entre leurs mains, et accroître le capital en émettant des actions au porteur librement accessibles. Autre stratégie: les dynasties fondatrices partagent souvent la direction exécutive avec un directeur qui n'est pas membre de la famille. Il faut souligner encore l'attention portée à la formation de la relève. En effet, contrairement à une idée reçue, le fait d'être héritier ne dispense pas d'acquérir des compétences professionnelles pour gravir les échelons de l'affaire familiale. Enfin, les alliances matrimoniales jouent également un rôle important dans la passation des fonctions de pouvoir. Elles permettent notamment de transmettre l'entreprise à un gendre lorsque les héritiers masculins manquent – les femmes étant largement exclues des fonctions de pouvoir dans les grandes entreprises pendant la majeure partie du XX<sup>e</sup> siècle. Ces différentes stratégies ont permis à plusieurs familles fondatrices de survivre à l'«effet Buddenbrook» (*lire ci-contre*). L'entreprise vaudoise Bobst, par exemple, est aujourd'hui entre les mains de la quatrième génération depuis sa fondation en 1890 par Joseph Bobst.

## Le renouvellement des familles

Mais le capitalisme familial ne se résume pas à la résistance des dynasties fondatrices. Parfois, une nouvelle famille prend le relais de la fondatrice, qui perd pour une raison ou une autre le contrôle de son affaire. Il arrive aussi qu'une famille s'établisse dans une entreprise qui n'était pas familiale à l'origine. Dans un cas comme



La famille Bobst vers 1914. De gauche à droite: Walter Rüttimann (beau-fils), Marie et Nelly (filles), Henri (fils), Joseph Bobst (fondateur de l'entreprise), Anna et Elisabeth (filles), Marie (épouse de Joseph), Marguerite (belle-fille), Otto (fils). BOBST

dans l'autre, ce processus est souvent ignoré, car plus difficile à identifier: en effet, le nom de la nouvelle famille diffère généralement de celui de la firme qu'elle reprend sans l'avoir fondée. Ce renouvellement des familles joue cependant un rôle important dans la persistance du capitalisme familial au cours du siècle passé. Sur les vingt-deux firmes étudiées, huit sont en effet marquées par l'apparition de familles qui s'implantent dans l'entreprise après sa fondation. C'est le cas de la famille neuchâteloise de Coulon, qui a fondé en 1884 l'entreprise de Câbles Cortaillod, et qui prend en 1919 une participation majoritaire dans sa concurrente, la Société anonyme de Câbleries & Tréfileries de Cossonay, fondée en 1898 par Jean Marcel Aubert. Autre exemple: la famille Turretini, qui prend progressivement, à

partir des années 1870, le contrôle de la Société genevoise d'instruments de physique, fondée en 1862 par Auguste de la Rive et Marc Thury.

## Pas de révolution managériale

Les stratégies mises en place par les familles pour garder le contrôle de leur firme, ainsi que le processus de renouvellement des familles, expliquent l'absence d'une «révolution managériale» en Suisse. Par révolution managériale, on entend le processus par lequel les familles fondatrices auraient perdu, à partir de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et à la suite de la seconde révolution industrielle, le contrôle de leur entreprise au profit de managers extérieurs. Or, au début des années 1980, quatorze firmes sur les vingt-deux étudiées sont encore en mains familiales.

Il faut attendre les années 1990, marquées par une globalisation accrue de l'économie et l'affirmation des mécanismes de marché dans le système helvétique de gouvernance d'entreprise, pour observer un déclin important du capitalisme familial. Cette période correspond à l'avènement d'une nouvelle forme de capitalisme, dit financier ou actionnarial. Celui-ci se caractérise par une prise de pouvoir des investisseurs institutionnels, dont l'objectif principal consiste à créer de la «valeur actionnariale» pour augmenter la rémunération des actionnaires.

Ainsi, au début des années 1990, des financiers helvétiques prennent le contrôle de Câbles de Cortaillod et lancent une offre publique d'achat (OPA) sur celle de Cossonay. L'action aboutit à la perte de contrôle de la famille de Coulon, à la fu-

sion des deux sociétés et à l'envolée des titres en Bourse. Si le capitalisme familial décline clairement à la fin du XX<sup>e</sup> siècle, plusieurs familles ont cependant réussi à garder le contrôle de leur firme jusqu'à nos jours, comme en témoigne le cas de Bobst, ou encore celui de l'entreprise Schindler en Suisse alémanique. Ainsi, malgré l'apparition du capitalisme financier, les familles n'ont de loin pas disparu du monde de la grande entreprise.

\* Maître-assistante à l'Institut d'études politiques, historiques et internationales.

\*\* Tous les mois, une page est proposée par les chercheurs de l'Université de Lausanne. L'occasion de porter un regard plus scientifique sur les événements qui ont façonné le canton et les traces laissées à ceux qui les décortiquent aujourd'hui.

## L'«effet Buddenbrook»

● Ce concept fait référence au roman écrit par Thomas Mann en 1901, *Les Buddenbrook*, qui relate le déclin d'une riche famille de négociants à Lübeck dans la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle et pour lequel l'auteur a reçu en 1929 le Prix Nobel de littérature. Le roman, fréquemment mobilisé par les recherches académiques qui s'intéressent à l'histoire du capitalisme familial, a donné lieu à un modèle pour expliquer la démographie des entreprises familiales: l'«effet Buddenbrook».

Selon ce modèle, la première génération de la famille met sur pied une affaire prometteuse, la seconde s'évertue à la consolider avant que

la troisième ne la dilapide, profitant du succès accompli par les générations précédentes pour s'adonner aux loisirs. L'«effet Buddenbrook» consiste donc à prédire le déclin de l'entreprise familiale à la troisième génération. Pourtant, le roman lui-même décrit une histoire beaucoup plus complexe.

En outre, si la majorité des entrepreneurs ne dépassent effectivement pas deux générations, plusieurs études ont montré que la démographie des entreprises n'obéit pas à une règle précise. Une dynastie d'industriels est cependant généralement définie comme telle lorsque la famille réussit à se maintenir dans l'entreprise pendant plus de trois générations.

## Base de données

### Un observatoire des élites

L'auteure a récemment créé, avec des collègues de l'Université de Lausanne, un «Observatoire des élites suisses» (Obelis) qui documente et étudie les élites politiques, économique, administrative et académiques suisses aux XX<sup>e</sup> et XXI<sup>e</sup> siècles. Cet observatoire regroupe des chercheurs en science politique, histoire et sociologie qui effectuent des recherches et donnent des enseignements à l'UNIL sur la sociologie et l'histoire des élites. Il a pour objectif de mieux comprendre les rapports de pouvoir et la structure de la société helvétique, et de partici-

per activement au débat public sur les élites et le pouvoir. La source centrale de cet observatoire est une base de données qui contient plus de 20 000 fiches biographiques sur les élites suisses, librement accessible sur Internet.

[www.unil.ch/obelis/home.html](http://www.unil.ch/obelis/home.html)

Pour en savoir plus: *Du capitalisme familial au capitalisme financier? Le cas de l'industrie suisse des machines, de l'électrotechnique et de la métallurgie*, de Stéphanie Ginalski, Editions Alphil-Presses universitaires suisses, 2015.