

https://lexpansion.lexpress.fr/entreprises/ce-patron-dirige-le-plus-vieux-groupe-familial-du-monde_2023924.html#xtor=AL-447

Ce patron dirige le plus vieux groupe familial du monde



Rendez-vous était pris dans le salon feutré d'un grand hôtel du centre-ville de Munich, capitale de la Bavière. Tokuichi Okaya, 74 ans, débarque tout juste de Nagoya, plaque tournante de l'industrie et du transport nippon où est implantée son entreprise familiale depuis... 1669. A peine le temps de poser ses valises, d'enfiler une veste de laquelle ne dépasse qu'un élégant mouchoir de soie, le patron - 13ème de sa génération- salue dans la plus pure tradition japonaise et s'enfonce délicatement dans le canapé.

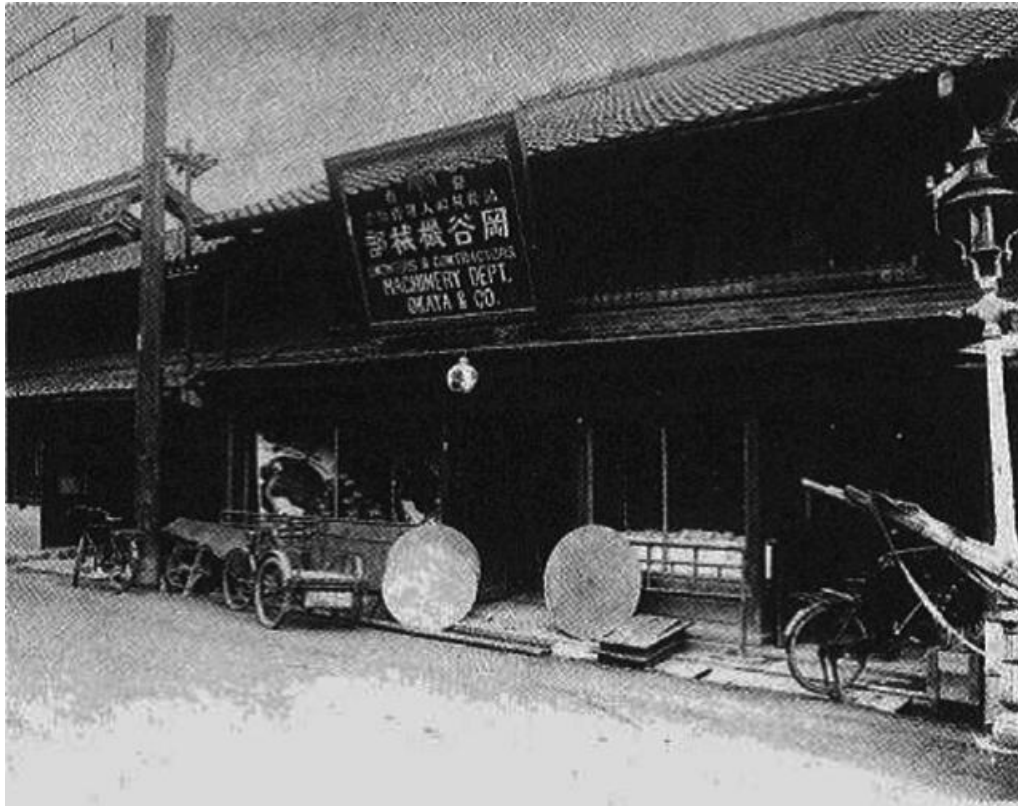
L'homme, visiblement fatigué, embraye pourtant vite dès lors qu'il s'agit de raconter la -très- longue histoire familiale. "2018 sera une grande année pour nous puisque l'on fêtera les 350 ans de l'entreprise", souligne Tokuichi Okaya avec un regard malicieux, à la veille de présider l'Assemblée générale de l'association des Hénokiens, un club international très fermé qui rassemble les entreprises familiales de plus de deux cents ans (48 membres).

"Toujours en mouvement"

Son ancêtre, Sosuke Okaya, "un guerrier samouraï", a déposé les armes à la fin du XVIIe siècle alors que le Japon était "en période de paix". "A cette époque, il n'arrivait plus à nourrir ses enfants correctement alors il a commencé à faire du commerce en ouvrant une quincaillerie baptisée Sasaya", relate son descendant. La petite entreprise prend son envol durant la vague de l'acier au début du XXe siècle. Devenue Okaya, elle participe notamment à la création du port de Nagoya et à la construction du siège social de Toyota, toujours dans la préfecture d'Aichi.

Ces références lui permettent rapidement de se faire un nom dans l'Empire du soleil levant. "Par la suite, nous avons fourni des constructeurs de matériel agricole ou des aciéristes. On s'est même ouvert

à l'immobilier", détaille le patron, aux manettes depuis 1990. Le conglomérat Okaya, c'est aujourd'hui 70 filiales (34 au Japon, 36 à l'étranger), avec près de 5000 salariés pour près de 6 milliards d'euros de chiffre d'affaires.



"Au Japon, Mr Okaya ne fait pas beaucoup parler de lui, il est très discret. Mais son entreprise est l'une des plus importantes du pays. Il fournit notamment des géants nationaux comme Toyota ou Honda. C'est un énorme business", précise Kaichiro Yamamoto, discret propriétaire, également membre de l'association des Hénokiens, à la tête d'une entreprise tricentenaire spécialisée dans le thé vert. Jusqu'à présent, les Japonais étaient peu représentés au sein de cette assemblée, mais depuis que Tokuichi Okaya en a pris la présidence en janvier dernier, leur influence grandit. "Il assiste à toutes les réunions, fait des kilomètres pour nous retrouver, souffle Gérard Lipovitch, secrétaire général de l'association. Ce n'est pas quelqu'un de très show off, il est précautionneux, un peu en retrait. Il y a une forme de loyauté dans la manière dont il fait les choses. Je crois que toutes ces valeurs transpirent dans son business".

Malgré la taille gigantesque de son conglomérat, Tokuichi Okaya le voit "toujours en mouvement". "On garde nos vieilles traditions, mais nous lançons sans cesse de nouveaux produits innovants. Par exemple, nous sommes devenus l'un des meilleurs fournisseurs d'Intel, dans les semi-conducteurs. On a commencé à faire beaucoup de choses dans l'électronique. Il faut innover, mais innover c'est difficile", reconnaît le PDG.

"Changer de business, c'est notre point commun, ajoute Willem van Eeghen, vice-président de Hénokiens. On doit toujours trouver de nouveaux moyens de faire perdurer l'entreprise. Nous ne sommes pas des propriétaires de nos sociétés, nous sommes des passeurs". Ce Hollandais sait de quoi il parle. Ses aïeux ont migré aux États-Unis "quand les temps étaient troubles en Europe". Ils ont exercé des activités bancaires en éditant des obligations américaines, puis ont importé des cafés outre-Atlantique, avant de mettre un pied dans les produits pharmaceutiques sur le Vieux continent.

Éloge du temps

La diversification et l'investissement sont l'une des clés du succès de ces entreprises centenaires. "Le présent, c'est la conséquence des décisions prises il y a longtemps. Parfois, on rachète. Parfois, on vend. C'est comme ça. Mais il faut toujours des règles. Pour nos clients, toujours livrer à temps et surtout leur dire la vérité. En un mot : ne jamais tricher, toujours aller dans le droit chemin", explique Tokuichi Okaya. Pour Sabine Rau, professeure d'économie et ancienne titulaire de la chaire spécialisée sur l'entrepreneuriat familial au sein du King's College de Londres, la gestion de long terme de ces entreprises familiales est à la fois une force et une faiblesse. "Oui, elles sont plus lentes dans leur prise de décision et en règle générale elles investissent moins que les autres. Mais il y a une raison valable à cette prudence, elles le font avec leur propre argent".



RoderickWols   
@RoderickWols



Mr Tokuichi Okaya received Royal Decree on prolongation of his appointment as Honorary Consul of the Netherlands in Nagoya. Congratulations!

14:45 - 16 nov. 2016



4



Voir les autres Tweets de RoderickWols  

Reste que chez Okaya, le temps et la fidélité sont aussi gage de stabilité. "Nous avons beaucoup de personnes qui sont entrées chez nous après leur étude et qui ont fait un long voyage dans l'entreprise. Il y a peu de turnover. Bon, maintenant ça change un peu. Mais je pense que c'est quelque chose de typique du Japon", souligne le chef d'entreprise, bien en phase avec son temps. Tenez, que pense-t-il de la décision de Donald Trump de taxer l'acier européen? Cela aurait du provoquer des sueurs froides chez lui puisque 30% du chiffre d'affaires de son groupe est réalisé grâce à l'acier. "Si cela se confirme, l'impact sera très grand. Mais à l'heure où l'on parle, c'est encore difficile à évaluer. Il y aura peut-être des problèmes avec l'Union européenne, ou avec le Japon, voir même aux États-Unis qui sait. Il faut attendre de voir ce qui va se passer". Le temps, encore lui. Et surtout pas d'affolement pour Tokuichi Okaya

"La raison pour laquelle on dure, c'est que l'on fait les bonnes choses au bon moment. Et on ne se bat jamais les uns contre les autres", conclut-il dans un grand éclat de rire. Tokuichi Okaya, le descendant du samouraï, garde son sabre à couvert. Et prouve ainsi que l'on peut aisément conjuguer sagesse et richesse.

ZOOM : Les Hénokiens récompensent Schwan-Stabilo

Cette année, l'association des Hénokiens (un club regroupant 48 entreprises familiales bicentenaire à travers le monde) s'était donné rendez-vous à Munich pour son Assemblée générale. A cette occasion, ses membres ont récompensé une "jeune pousse" de 160 ans, le groupe allemand Schwan-Stabilo, fabricant du célèbre surligneur.

Propriété de la famille Schwanhäusser, installé au nord de Nuremberg, le groupe réalise plus de 700 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel, notamment grâce à sa branche cosmétique qui pèse près de 50% des revenus. Le prix Leonardo Da Vinci, co-organisé par le Château du Clos Lucé (Amboise), dernière demeure du génie italien, vise à souligner la capacité de ces entreprises à participer à la "Renaissance" de leur tissu économique.

Sébastien Pommier