



Média: Journal

Jour de parution: 10 novembre 2012

LE TEMPS

Ces Suisses si discrets qui ont croqué le crocodile

> **Saga** Le genevois Maus Frères rachète le français Lacoste

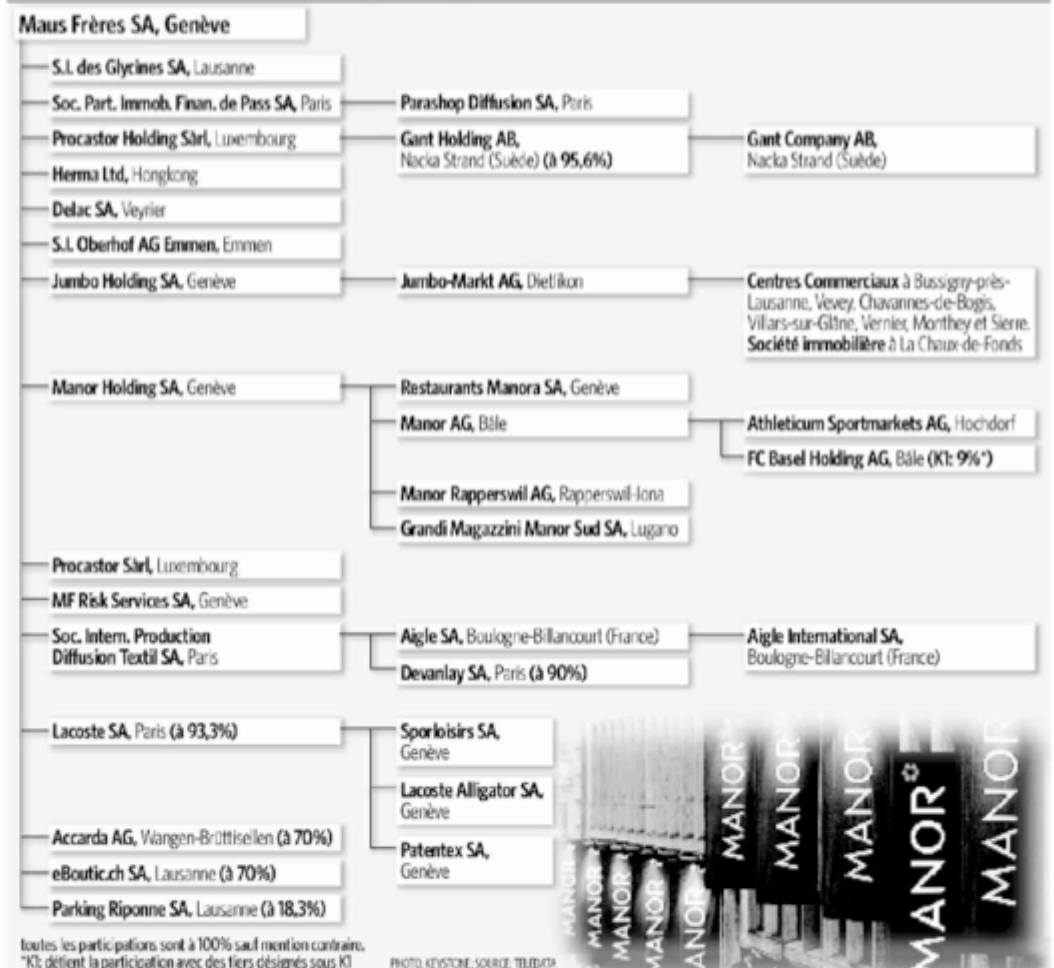
> Culture familiale et pérennité des affaires guident le groupe depuis toujours

Alexis Favre

Ils ont mangé le crocodile. Le groupe genevois Maus Frères, 5,3 milliards de francs de chiffre d'affaires et 23 000 employés, est en passe de détenir 93,3% de l'un des fleurons de l'Hexagone: Lacoste. Epilogue d'un feuilleton à rebondissements (lire ci-dessous), l'opération place le groupe suisse sous les feux des projecteurs. Bien malgré lui, tant la holding familiale cultive la discrétion.

Propriété depuis plus d'un siècle des familles Maus et Nordmann – devenues un seul et même clan en 1929, à la faveur du mariage entre Simone Maus et Robert Nordmann, fille et fils des fondateurs –, la société est aujourd'hui en mains de la quatrième génération. Aux commandes, trois cousins: Didier Maus, 56 ans, président du conseil; Thierry Half, 54 ans, vice-président; et Pierre-André Maus, 47 ans, délégué. Chez les Maus-Nordmann, pas de patron mercenaire. Seuls les membres du clan accèdent aux plus hautes sphères du pouvoir. Et la famille se méfie de la notoriété.

Mode, textile, distribution: l'empire Maus



Média: Journal

Jour de parution: 10 novembre 2012

LE TEMPS

«Quand le magazine *Bilan* les a classés dans sa liste des 300 familles les plus riches de Suisse [fortune estimée: 2 à 3 milliards de francs], ils étaient catastrophés, se souvient un proche. Leurs enfants vont à l'école publique, ils ne sont pas bling-bling, ils ne veulent pas faire parler d'eux. Chez eux, il n'y a pas de vedette.» Seul Olivier Maus, ex-administrateur du Servette FC, avait défrayé la chronique après la faillite du club.

Didier Maus et ses cousins ne donnent pas d'interview. Le secrétaire général du groupe, Jean-Bernard Rondeau, nouveau président de la Chambre genevoise de commerce et d'industrie, apparaît parfois. Mais, membre de la famille lui aussi (il a épousé la sœur de Didier Maus), il reste aussi muet que possible sur les affaires du clan. «S'agissant d'une entreprise familiale, Maus Frères n'a pas pour habitude de communiquer», s'est contenté de répondre Claude-Olivier Rochat, chargé de la communication du groupe, interrogé sur le rachat de Lacoste.

Pourtant, cette opération à près de 750 millions d'euros délie quelque peu les langues. Didier Maus, d'abord, est décrit comme un patron timide mais brillant. Sportif, il fait de la voile sur le Léman et possède un chalet à Chamonix. Son cousin Thierry Half serait, lui, un gros collectionneur de montres, de Patek Philippe surtout, à qui il prête parfois des pièces pour des expositions.

Les deux cousins sont entrés au

conseil de Maus Frères en 1992. La même année, deux ténors de la troisième génération, Jacques Maus et Gérard Nordmann, décédaient à quelques mois d'intervalle. Selon nos informations, les deux jeunes administrateurs se seraient ainsi rapidement retrouvés aux manettes. Nommé vice-président en 1998, puis président en 2003, Didier Maus apparaît comme l'artisan du développement à l'international.

«Pas besoin de faire

entrer des banques dans leurs affaires»

«C'est Didier Maus qui a le «lead», mais il n'est pas tout seul, précise un proche de la société. C'est une affaire de famille. Un peu comme les associés de la banque Pictet, qui se réunissent tous les jours pour faire circuler l'information, personne ne prend de décision tout seul.» Et de lever un coin du voile sur le fonctionnement du groupe: «Le processus de sélection se fait à l'ancienne. Il faut avoir fait ses preuves pour se retrouver aux commandes. Même après de longues études, il faut passer par tous les échelons quand on entre dans le groupe. Jean-Bernard Rondeau, par exemple, a commencé par faire des assortiments de vitrines à Saint-Gall!» Une exigence qui semble faire la force du groupe. «Grâce à cela, ils ont tous un sens inné du marketing, de ce qui va marcher ou non, poursuit notre interlocuteur. Ils savent très bien quand rentrer ou sortir d'une affaire. C'est pour cela qu'ils ont vendu Citydisc au bon moment, sentant que le marché du CD allait s'écrouler c'est pour cela qu'ils ont ouvert des espaces Apple dans leurs magasins bien avant les Apple Stores, c'est pour cela qu'ils ont lâché les magasins d'ameublement Fly l'an passé, sentant que le mobilier n'était plus la priorité des gens en période de crise. Ils ne font rien qu'ils ne maîtrisent pas parfaitement.»

En Suisse, le groupe possède Manor, Manor Food et Manora, les enseignes de bricolage Jumbo et de sport Athleticum. Il a aussi acquis 70% de la société de ventes en ligne eboutic.ch en 2011. Entre 2000 et 2007, il était partenaire du français Carrefour sur le marché helvétique. A l'international, Maus Frères possède la chaîne française Parashop, les marques Aigle depuis 2003 et Gant depuis 2008, ainsi que Devanlay depuis 1998.

Le développement à l'étranger

n'est pourtant pas toujours allé sans accroc. En 1991, c'est la faillite de sa filiale américaine – la chaîne Bergner, achetée en 1938 – qui a obligé le groupe à vendre à François Pinault les parts, 42%, qu'il possédait dans le magasin parisien Printemps.

Après l'achat du groupe de parapharmacie Parashop en 1996, la reprise en 1998 de Devanlay, détenteur de la licence textile et maroquinerie de Lacoste et actionnaire du crocodile à hauteur de 35%, précipite l'expansion de Maus Frères. Une opération qui n'aurait pas pu se faire sans une vieille connaissance de la famille: Guy Latourette, ancien de La Redoute et homme fort de Devanlay. «L'homme des réseaux parisiens, c'est lui», glisse un proche du dossier.

Main dans la main, les Maus et Guy Latourette redéfinissent la stratégie de Devanlay, qui se sépare de ses marques de sous-vêtements – Jil, Scandale – pour se concentrer sur Lacoste. Ils repositionnent par la même occasion la gamme Lacoste, l'élargissant aux femmes et aux enfants. «Via Devanlay, les Maus ont donné une vraie impulsion à Lacoste, explique une de leurs relations d'affaires. Le maillage est très serré. Au niveau de la stratégie et du marketing, beaucoup de choses se font en partenariat.» Guy Latourette est entré au conseil de Maus Frères en 2009. Ancien patron de la Banque Cantonale Vaudoise et de HSBC à Genève, Alexandre Zeller l'a rejoint en 2012.

Si médiatique soit-il, le rachat de Lacoste n'a rien d'un coup. Non cotée, la société Maus Frères ne mène pas de raids boursiers, mais pense dans la durée, assurent plusieurs connaisseurs: «Le but n'est jamais de sucer la moelle des entreprises. C'est au contraire de développer les activités. Ils n'ont pas besoins de dégager d'énormes bénéfices pour verser des dividendes aux actionnaires: tout est réinvesti. C'est ce qui leur a permis de tenir quatre générations. En plus, ces opérations, y compris Lacoste, sont autofinancées à 100%. Ça fait toute la différence. Pas besoin de faire entrer



Média: Journal

Jour de parution: 10 novembre 2012

LE TEMPS

Lacoste et Maus Frères, les dessous du rachat

> Le groupe genevois fait une double bonne opération

des banques dans leurs affaires, ni les nombreux audits qui vont avec. Ça leur permet aussi d'aller vite.»

Didier Maus aujourd'hui, ses aïeux hier, «les Maus se sentent dépositaires d'un patrimoine qu'ils devront transmettre.» C'est peut-être pour cela que Didier Maus a, dit-on, l'habitude de rentrer le soir à la maison pour manger en famille.

Sophie Lacoste-Dournel a cédé. Après avoir examiné toutes les possibilités de reprendre les 30,3% que possédait le clan de son père, Michel Lacoste, dans l'entreprise – opération chiffrée à plus de 500 millions de francs –, la présidente de Lacoste et sept membres de sa famille n'ont pu profiter de leur droit de préemption et se résolvent à vendre leurs parts à Maus Frères: 28% du capital. L'opération n'est pas finalisée, mais en rachetant les parts de Sophie Lacoste et celles de son père, le groupe suisse détiendra bientôt 93,3% du capital de Lacoste. Ils en possédaient déjà 35%, via leur filiale Devanlay, détentrice de la licence textile et maroquinerie de Lacoste. «A partir du moment où nous devons vendre, nous sommes contents de céder nos parts à Maus Frères, un partenaire historique», commente Sophie Lacoste. Quelles étaient les alternatives? Quel autre repreneur était sur les rangs? Sophie Lacoste n'en dira pas plus, renvoyant à l'entretien donné jeudi au *Temps* (LT du 08.11.2012).

En rachetant Lacoste, son «partenaire historique» fait, selon nos informations, une double belle opération. D'abord, le groupe pérennise l'activité de Devanlay, une société étroitement liée au développement de Lacoste depuis quatorze ans (lire ci-dessus). Même si la licence était déjà bien verrouillée, la marque et son fabricant textile sont désormais sous le même giron. Ensuite, une part substantielle de l'univers Lacoste échappait encore aux Maus. Si 65% du chiffre d'affaires de Lacoste – dont les ventes en 2012 devraient atteindre 1,8 milliard d'euros – sont issus du textile et de la maroquinerie, le solde provient des royalties sur les produits sous licence: parfums (Procter&Gamble), chaussures (Pentland), lunettes (Marchon).

Autant de royalties qui seront désormais encaissées par Maus Frères.

Deux logiques

Au-delà de la perspective d'encaisser des royalties, la stratégie de Maus obéit aussi, selon un proche de la société, à une autre logique: «Maus Frères a énormément développé Devanlay et investi dans les magasins Lacoste. Or, ces investissements profitaient automatiquement à la marque Lacoste et leur échappaient en partie. Ils se sont donc lancés dès qu'ils en ont eu l'opportunité.» **A. F.**