

Les facteurs clés des entreprises familiales

François Almaleh rebondit sur le numéro d'Eco121 consacré aux facteurs clés de croissance de nos entreprises régionales.

En relais du numéro d'ECO 121 sur les facteurs clés de croissance des entreprises, poursuivons la réflexion sur les entreprises familiales. Les études internationales académiques ne sont pas adaptées à notre tissu régional car les entreprises étudiées sont celles où l'information existe, et généralement provenant de grands groupes familiaux. Résumons cinq sujets par ordre d'importance sur nos PME et ETI:

- . Mettre en place des processus de gouvernance appropriés, pratiques et opérationnels. Qu'ils soient compréhensibles par tous et évolutifs, sans être une contrainte qui bloquerait toute évolution. Ecrire n'est pas une habitude mais permet d'éclairer la voie à prendre.

- . Préparer un successeur (ou un collègue) en axant sur la dimension affective, le leadership, la capacité à faire croître l'entreprise comme la génération précédente l'a fait également. Mais aussi de constituer sa propre équipe dirigeante. La notion de pouvoir et de propriété s'apprend et là aussi n'est pas un préalable à la reprise de l'entreprise familiale.

- . Garder le contrôle de l'entreprise familiale et mesurer l'impact de toute décision financière affectant le capital, sa répartition, le pouvoir, le conseil d'administration. Ouvrir son capital n'est pas antinomique de l'indépendance mais l'on veillera à ce que la sortie ne se fasse pas contre l'intérêt familial

- . Former la jeune génération à la finance, en gestion mais aussi à la prise de risque, au développement, aux projets industriels et stratégiques. Cette jeune génération est globalement bien formée mais plus en théorie qu'en pratique.

- . Equilibrer les intérêts de l'entreprise et de la famille, en donnant une priorité à l'entreprise, à son histoire, à sa responsabilité sociétale. L'argent ne peut être une fin en soi... Surtout quand l'on sait qu'il est plus individuel que collectif.

Dans notre région, nous retrouvons une dimension historique et patrimoniale forte, qui donne une responsabilité informelle mais réelle à chacun : pérenniser l'entreprise, l'histoire a été trop douloureuse. Nous devrions aussi ajouter un 6e axe : faire croître les PME pour les faire devenir ETI. Pour ce faire, les équipes d'audit, les avocats, et de fusions-acquisitions ont un rôle important pour construire, pour aller plus vite que les orientations politiques : le monde nécessite de croître ; de croître et de se sécuriser.



«La jeune génération est généralement bien formée mais plus en théorie qu'en pratique »