

Direction générale Stratégie

[Idées \(/directions-generales/strategie/idees/index.php\)](/directions-generales/strategie/idees/index.php)

[Transformation \(/directions-generales/strategie/transformation/index.php\)](/directions-generales/strategie/transformation/index.php)

[Veille - Etudes \(/directions-generales/strategie/veille-etudes/index.php\)](/directions-generales/strategie/veille-etudes/index.php)

[Management de projet \(/directions-generales/strategie/management-de-projet/index.php\)](/directions-generales/strategie/management-de-projet/index.php)

[Organisation des entreprises \(/directions-generales/strategie/organisation-des-entreprises/index.php\)](/directions-generales/strategie/organisation-des-entreprises/index.php)

[Business plan \(/directions-generales/strategie/business-plan/index.php\)](/directions-generales/strategie/business-plan/index.php)

[Développement international \(/directions-generales/strategie/developpement-international/index.php\)](/directions-generales/strategie/developpement-international/index.php)

[Business Model \(/directions-generales/strategie/business-model/index.php\)](/directions-generales/strategie/business-model/index.php)

[ACCUEIL \(HTTP://WWW.LESECHOS.FR\)](http://www.lesechos.fr)

[BUSINESS \(/\)](#)

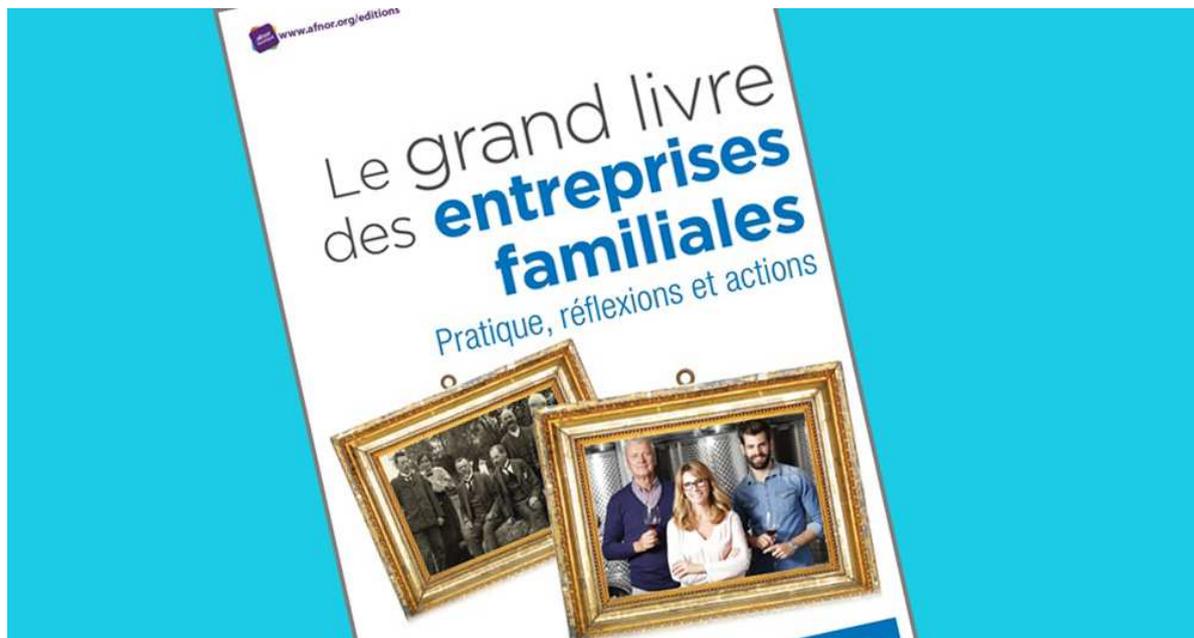
[DIRECTION GÉNÉRALE \(/DIRECTIONS-GENERALES/INDEX.PHP\)](/directions-generales/index.php)

[STRATÉGIE \(/DIRECTIONS-GENERALES/STRATEGIE/INDEX.PHP\)](/directions-generales/strategie/index.php)

VEILLE - ETUDES

Les 3 idées à retenir du... « Grand livre des entreprises familiales »

[JULIE LE BOLZER \(HTTP://WWW.LESECHOS.FR/JOURNALISTES/INDEX.PHP?ID=16259\)](http://www.lesechos.fr/journalistes/index.php?id=16259) | Le 01/02 à 07:00



Diriger ces sociétés familiales, dont le poids équivaut à 50 % du PIB européen s'avère tout un art, explique François Almaleh dans son Grand livre des entreprises familiales (Afnor éditions) - DR

Lu pour vous | Thèmes et réflexions autour de la gouvernance de famille dans l'ouvrage de François Almaleh, édité chez Afnor éditions : "Le grand livre des entreprises familiales"

Les dirigeants d'entreprise familiale font vivre leurs projets. Ils les gèrent, les

développent, les structurent, les transmettent. Avec vigilance, exigence et hauteur de vue, ils mettent tout en œuvre pour faire réussir leur entreprise. Diriger ces sociétés singulières dont le poids équivaut à 50 % du PIB européen s'avère tout un art. A commencer par savoir dissocier les strates de décision selon leur portée, locale ou stratégique.

1. Le dirigeant, pilote de la stratégie.

Par expérience, chacun sait que ce que n'est pas la stratégie. Elle n'est pas un plan commercial, ni des budgets, ni des axes de développement, ou des plans d'actions, ni même une analyse des produits et des besoins. Elle ne vient pas du marketing, de la communication ou de la fonction commerciale ou industrielle. Elle trouve ses fondements dans la compréhension globale de l'entreprise par son dirigeant : que doit devenir l'entreprise dans cinq ans (par exemple) ? Avec quels moyens ? Quels produits ? Quelle organisation ? Sur quels marchés ? Avec quel niveau de rentabilité et d'investissements pour y parvenir

2. Les spécificités de la gouvernance de famille

La gouvernance de famille, ce sont des thèmes et des réflexions propres à la famille. Ce sont aussi des actions relatives aux transmissions familiales et intergénérationnelles : l'organisation du pouvoir des membres de la famille et des conjoints, l'emploi salarié, l'organisation des projets familiaux, entrepreneuriaux, philanthropiques, mais aussi la définition et l'organisation de la famille en son sein et vis-à-vis des tiers. La gouvernance s'articule autour de chartes familiales, de conseils de famille, de réunions de famille dans une optique de long terme et d'unité familiale nécessaire à la cohérence d'un ensemble socio-économique

famille-entreprise-patrimoine. En France, la gouvernance de famille n'arrive que tardivement dans l'esprit des dirigeants, poussée par les principes de la gouvernance de grandes entreprises.

3. La nécessaire adaptation du business model.

Un impératif : démultiplier les mutations naturelles et quotidiennes de l'entreprise sous la forme d'architectures nouvelles, coordonnées et globales. Ne pas le faire, c'est avancer moins vite que le monde. Progressivement, le retard s'accumule jusqu'à un point parfois de non-retour, celui où des concurrents plus compétitifs et plus innovants prendront des parts de marché. Point n'est besoin de raisonner à l'échelle internationale. Le monde dont il est question est le monde autour de soi, celui de son marché actuel ou potentiel. Toutes les activités sont concurrentielles, c'est un principe à accepter. Le refuser reviendrait à refuser l'entrepreneuriat responsable, celui de la pérennité vis-à-vis des collaborateurs et de tous les acteurs situés en amont comme en aval.