

LES ENTREPRISES FAMILIALES, UN JOYAU WALLON !

## Elles seraient, dit-on, plus innovantes et meilleures en termes de gestion de l'humain...

Une récente étude de l'Institut des entreprises familiales (IEF) sur le vrai visage de nos PME nous apprend que, dans le paysage wallon, quasi une entreprise de plus de dix personnes sur deux est d'origine familiale, contre une sur quatre seulement à Bruxelles, par exemple. Autant vous dire le poids des structures liées à la famille en Wallonie...

Et encore, cette tendance est même plus forte chez nous, en province de Luxembourg, où le taux de représentation de la structure familiale dans les chiffres monte carrément à... 60 %. Vous imaginez? Six PME sur dix seraient familiales, ici, entre Arlon, Bastogne, Libramont Marche et Vielsalm!

### Les entreprises familiales plus fortes...

En sus de la constante que personne ne nierait, nous remarquerons quant à nous que, selon Ernst & Young (étude 2013), les entreprises familiales résistent globalement mieux que les autres sur la durée. Et oui, le bureau d'audit est formel. À l'échelle du pays, c'est même une donnée incontestable. Qui plus est renforcée par des réalités tangibles. La raison de cette meilleure tenue étant que ces entreprises ont une capacité supérieure en innovation, et réussissent mieux dans la gestion des ressources humaines. Ce qui est évidemment capital pour se différencier du plus grand nombre. En tout cas, admettons-le, ce ne sont pas là des qualités auxquelles nous aurions pensé prioritairement pour les qualifier...

### ... mais toujours plus prévoyantes!

Ainsi donc, les entreprises familiales, au-delà des caractéristiques intrinsèques que nous leur reconnaissons, seraient de véritables laboratoires de la croissance raisonnée et raisonnable. Comme quoi... Et pourtant, elles ne voient pas nécessairement (toutes) les échéances qui se profilent quant à leur pérennité. Beaucoup d'entre elles sont toutefois, comme de nombreuses autres s'entend, confrontées à la problématique de la transmission connaissant l'âge de leurs dirigeants. Mais hélas, elles n'entrevoient plus tout



à fait leur devenir comme avant la crise. Pour l'Institut des entreprises familiales, la position des chefs d'entreprises familiales a quelque peu changé avec la crise justement. En sept ou huit ans, guère plus, ils sont moins nombreux à songer uniquement au(x) rejeton(s) pour leur succéder. En 2007, 68 % des répondants à l'enquête IEF souhaitaient prioritairement transmettre l'entreprise au sein de la famille, contre 62 % aujourd'hui.

### Être patron sous-tend des responsabilités...

Parmi les (multiples) raisons qui poussent à privilégier d'autres pistes que la filière familiale pour transmettre, on notera que le contexte économique général n'est certainement pas sans influencer les patrons. Pêle-mêle, les principaux griefs - ou peurs pour l'avenir! - touchent aux finances, à la vie de patron elle-même et, bien sûr, à l'ensemble des conditions d'exercice de la profession de chef d'entreprise. En vendant, d'aucuns privilégient une louable volonté de mettre la famille à l'abri des besoins financiers, de profiter davantage des plaisirs de la vie en gommant le stress lié à l'entreprise une fois qu'elle est transmise en externe, sans compter qu'il y a la crainte du contexte économique actuel qui est de fait moins porteur. À l'inverse, d'autres patrons, encore très nombreux et majoritaires bien sûr, entendent quand même privilégier la transmission en famille. En analysant les raisons qui les poussent dans cette voie, on pointe une envie de pérenniser l'affaire, une volonté de crois-

sance par-delà leur propre personne et le souhait de voir leurs successeurs réussir.

### Nul n'est irremplaçable!

On le sait, les principales craintes que formulent les patrons cédants sont généralement d'ordre économique et financier. Et pour cause... le contexte est aujourd'hui plus incertain. D'où le besoin de préparer suffisamment (et toujours mieux) les repreneurs en amont. Malheureusement, l'étude montre une carence manifeste au niveau de cette préparation puisqu'à peine 4 patrons sur 10 ont jusque-là pensé à mettre en place un programme spécifique pour «façonner» leur repreneur. Situation paradoxale s'il en est, mais que l'on comprend d'autant mieux si l'on connaît le patron lambda attaché à son affaire, le nez dans le guidon, et surtout convaincu d'être... irremplaçable.

### Et chez nous...

En province de Luxembourg, et à la Chambre de commerce en particulier, nous avons compris depuis plusieurs années déjà l'importance de cette problématique. Et le besoin de préparation qui en découle, bien sûr. Nous en sommes cette année, par exemple, à notre troisième Club des repreneurs. Un succès qui se construit sur le terrain, par de la formation spécifique et de l'investissement humain. En trois ans, ce sont près d'une soixantaine de fils/filles de patrons qui ont déjà été formés à la reprise de l'outil familial. Parmi eux, ils sont même nombreux à avoir déjà pu finaliser la



## Le Club des repreneurs : un outil de valeur au sein de la CCI

Les chefs d'entreprise - qui ont travaillé en groupes séparés lors de cette soirée - ont eu l'occasion de découvrir qu'à côté des aspects purement financiers (valorisation des parts, aspects fiscaux...), il y avait bien d'autres éléments qui devaient être abordés et préparés bien avant de songer à la reprise elle-même...

### Privilégier les aspects liés à l'humain

Pour bien transmettre, les transferts du savoir et du pouvoir doivent se mettre en place petit à petit. Une fois la reprise bouclée, le repreneur doit cependant être suffisamment convaincant que pour insuffler une nouvelle dynamique à l'ensemble. Il doit rallier le personnel à son projet pour l'entreprise. Tout le monde doit croire en lui.

### Engagement nécessaire...

Symboliquement, la soirée du Club s'est terminée par un engagement des cédants envers leurs repreneurs. Faisant une sorte de promesse quant à son engagement futur en tant que facilitateur de la transmission, le chef d'entreprise parent a de la sorte accepté de poser un jalon important, pour ne pas dire capital, dans ce long processus de cession. ■



Vous souhaitez en savoir plus, ou être tenu au courant de nos prochaines manifestations en matière de transmission d'entreprises, voire discuter de votre propre situation? N'hésitez pas à nous contacter.



Plus d'infos  
Service d'accompagnement financier et transmission  
Benoît Lescrenier - 061 29 30 47 - benoit.lescrenier@ccilb.be

reprise stricto sensu. Mi-septembre, le Club tenait sa 6<sup>e</sup> séance, l'occasion pour nous d'inviter tant les enfants que les chefs d'entreprise. L'occasion de montrer qu'une transmission ne doit ni être re-

doutée, ni prise à la légère. C'est le seul et unique message que l'on doit faire passer, parce que ce passage n'est qu'une étape dans la vie de l'outil, mais une étape des plus capitales... ■