



Une gestion en bon père de famille, une recherche de rentabilité qui n'est pas immédiate... Voici quelques-unes des recettes gagnantes qui permettent aux entreprises familiales de traverser les crises comme celle née de la pandémie de Covid-19. Une capacité de résistance qui peut servir d'exemples pour les autres sociétés.

Capacité à résister, à s'inscrire dans la durée... Depuis la crise économique de 2008, les entreprises familiales ont souvent été prises pour modèles dans leur résilience aux aléas conjoncturels. Où en sont-elles aujourd'hui, plusieurs mois après le début de la crise économique née de la pandémie de Covid-19 et du confinement généralisé du printemps dernier ? Résistent-elles mieux qu'une entreprise classique alors qu'elles ont été, elles aussi, frappées de plein fouet par la pandémie. « Un nombre important d'entreprises familiales enregistre un recul très prononcé de leur volume d'activité et une baisse significative de leur chiffre d'affaires, constate Johan Gaulin, avocat et associé chez EY, en charge du segment de marché des entreprises familiales pour la France. Pour y faire face, une très grande majorité d'entre elles ont utilisé les dispositifs offerts par l'administration comme l'activité partielle, les prêts garantis par l'État, le report des échéances fiscales et sociales ou la renégociation des prêts bancaires. Pour autant, s'agissant de leur trésorerie, la situation est assez disparate et toutes ne sont pas impactées de la même manière ».

UN SOLIDE MATELAS FINANCIER

Une des principales caractéristiques des entreprises familiales est leur résilience, cette capacité qu'elles ont à résister puis à rebondir, à laquelle aspirent tant d'entreprises au cœur de la tourmente. La recherche de la rentabilité n'est pas pour elle une motivation immédiate, leur finalité tenant avant tout à leur pérennité. « Elles s'inscrivent dans un temps long en termes de vision et de stratégie. Elles distribuent beaucoup moins leurs résultats que les autres entreprises, ce qui n'ampute pas leur capacité de résistance quand la conjoncture est défavorable. Certaines structures familiales disposent même d'une capacité d'investissement pour rebondir en post-crise », renchérit Johan Gaulin.

La force des relations créées par la cellule familiale est aussi un atout indéniable. « L'entreprise familiale porte des valeurs auxquelles les salariés sont attachés. Les dirigeants ont compris l'importance de favoriser la communication intergénérationnelle et de dialoguer en interne. Ce capital social et humain leur donne une

plus grande efficacité et leur garantit le maintien d'un savoir-faire », assure Caroline Mathieu, déléguée générale du FBN France (Family Business Network), association qui œuvre pour le développement et la pérennité des entreprises familiales.

UNE COMBATTIVITÉ

Les entreprises familiales font aussi preuve d'une énergie contagieuse. Loin de vivre sur leurs acquis elles cherchent sans cesse de nouvelles pistes de développement en faisant le pari que la crise actuelle va assainir le marché et leur permettre de saisir de nouvelles opportunités de business au deuxième semestre 2020 ou en 2021. « Les différentes générations familiales au sein de l'entreprise se réunissent pour trouver des solutions, accélérer le développement à l'export, grignoter des parts de marché sur le territoire national. C'est une vraie force, car elles parviennent à créer une réelle cohésion autour de l'entrepreneur, à rester combattives, à motiver leurs équipes et à fédérer leurs salariés », explique Guillaume Cornu, associé au sein d'EY en charge de l'accompagnement des entreprises en difficulté. Mais attention, les entreprises familiales par leur ADN risquent également de mettre « plus de temps à accepter certains scénarios, et à prendre des décisions difficiles comme l'ouverture de leur capital » pour aller de l'avant, estime Guillaume Cornu, pour donner une nouvelle dimension à l'aventure familiale.

Mallory Lalanne



« L'entreprise familiale porte des valeurs auxquelles les salariés sont attachés »

Caroline Mathieu, déléguée générale du FBN France.