

# La crise accélère les transitions dans les entreprises familiales

*Obligés de transformer rapidement leur organisation, les dirigeants actuels font monter la nouvelle génération.*

**CORINNE CAILLAUD**  
@corinnecaillaud

**ENTREPRISE** La relève se prépare à la tête des entreprises familiales. La crise sanitaire, qui a heurté de plein fouet l'économie, a fait ressortir les préoccupations des nouvelles générations, très engagées sur les questions environnementales et sociétales. La période incite donc certains dirigeants à passer le témoin, du moins à entamer – et ce parfois plus tôt que prévu – le long parcours de la transmission, qui peut prendre jusqu'à dix ans.

La deuxième édition – à compter du 13 septembre – de l'Accélé-

rateur des entreprises familiales, organisé par Bpifrance et l'association Family Business Network (FBN) France, arrive donc à point nommé. Une vingtaine de participants s'est déjà inscrite à ce programme intergénérationnel qui durera 24 mois. « Dans un contexte d'innovation et de bouleversements, les dirigeants d'entreprises familiales éprouvent le besoin de mettre du sang neuf dans leur organisation », observe Guillaume Mortelier, directeur exécutif Accompagnement de Bpifrance.

Digitilisation, transition écologique, enjeux sociétaux... les jeunes semblent parfois mieux armés que leurs aînés pour répondre aux problématiques de demain... « Les

**83%**  
des entreprises  
sont, en France,  
familiales

entreprises doivent repenser leur rôle dans la société, et nous, les nouvelles générations, nous devons savoir quel est celui que nous voulons leur attribuer. Pour cela, il est important d'avoir un dialogue sain entre les différentes générations », affirme Sylvain Prévot, président de l'association familiale Génération Daher.

## Choix assumé

Car pour assurer leur pérennité, les entreprises familiales doivent savoir transmettre. « Ce qui nécessite d'informer et de former les jeunes le plus en amont possible », relève Caroline Mathieu, déléguée générale du FBN France. La moitié de ses 1 500 membres représente

la nouvelle génération de décideurs qui « doivent être conscients des missions qu'ils vont endosser. Elles ne sont pas nécessairement opérationnelles. Plusieurs options s'offrent à eux. Certains portent ainsi des projets d'intrapreneuriat au sein de leur entreprise familiale. In fine, tous ne reprendront pas systématiquement le flambeau, mais quoi qu'il en soit, leur choix doit être assumé et volontaire ».

Ces orientations pourront se dessiner au fil des 24 mois de l'Accélérateur des entreprises familiales, où les participants plancheront sur la stratégie de long terme de leurs entreprises et la structuration de leur gouvernance. Un volet sera également

consacré à la marque employeur, qu'une entreprise familiale « doit travailler en profondeur, tout comme les valeurs qu'elle incarne, afin d'attirer les talents », pointe Guillaume Mortelier.

Une large place sera également consacrée à la responsabilité sociétale et environnementale de l'entreprise « qui doit percoler dans toutes les strates de la stratégie de l'entreprise », souligne le spécialiste de Bpifrance, qui note « un vrai changement de mentalité chez les dirigeants d'entreprise familiale, qui ne cherchent pas, comme traditionnellement, un successeur qui leur ressemble mais au contraire quelqu'un qui soit capable de penser différemment ». ■