LA GAZETTE
Nord - Pas de Calais
Votre journal économique régional

«L'objectif est de pérenniser ces entreprises quelle que soit leur taille»

Par **Virginie Kubatko** - 21 août 2020

J'aime 24 Tweet

Caroline Poissonnier est au cœur des problématiques des entreprises familiales.

***La Gazette* : Family Business Network est un réseau international dédié aux entreprises familiales. Quel est son grand objectif ?**

Caroline Poissonnier : Pérenniser ces entreprises quelle que soit leur taille. C'est l'objectif de ce club. Mais pour pérenniser ces entreprises, il y a de nombreuses problématiques à régler autour de la famille et l'entreprise, et de la transformation familiale au sein de ces entreprises. En France, nous sommes organisés par région, selon les problématiques. Nous sommes un repère pour les professionnels avec, notamment, l'organisation de nombreux ateliers d'information qui permettent d'échanger sur les différents problèmes et de témoigner. Ce réseau permet de ne plus isoler les dirigeants, futurs dirigeants ou collaborateurs des entreprises familiales, qui possèdent vraiment des problématiques très spécifiques. Ce réseau est une aide formidable et une bouffée d'oxygène. Je l'ai intégré car moi aussi j'ai repris, avec mon frère, l'entreprise familiale. Il m'a beaucoup aidée personnellement, et aujourd'hui je m'implique beaucoup car je sais qu'il faut parfois un déblocage d'une problématique pour sauver cette reprise. Je suis la coprésidente Nord avec Jean-Bernard Bonduelle, et c'est un bon partenariat car il est dans la vision de transmission parce qu'il appartient à la génération qui transmet et moi à celle qui hérite. Ainsi, nous avons les deux visions, nous sommes complémentaires.

«LE PERSONNEL ET LE PROFESSIONNEL SONT INTRINSÈQUEMENT LIÉS ET SI C'EST MAL GÉRÉ, CELA PEUT ÊTRE DRAMATIQUE POUR L'ENTREPRISE»

Selon vous, pourquoi des entreprises ne vont pas au-delà de la troisième génération ? Un problème intergénérationnel dans la vision de l'entreprise ?
La mauvaise préparation est une des causes cette baisse. Effectivement, la nouvelle génération a une vision différente et il y a aussi un problème de moyens car, pour diriger l'entreprise familiale, il y a soit une vente soit une dotation. Quand on hérite d'une entreprise, il y a un poids de l'héritage. La notion d'*affectio societatis* est centrale : comment je donne à mes enfants l'affection de l'entreprise et l'envie de la diriger un jour, et même de diriger une entreprise… Et il faut préparer cette affection. On ne peut pas écarter ses enfants de l'entreprise pour, un jour, leur demander de la reprendre. C'est forcément un échec. Le personnel et le professionnel sont intrinsèquement liés et si c'est mal géré, cela peut être dramatique pour l'entreprise, et parfois de façon très fulgurante.

Et la notion de leadership?
Elle est également centrale. On ne naît pas avec un *leadership* ; il faut acquérir des compétences mais surtout des conseils. Dans le cas où l'enfant est très impliqué et intégré au sein de l'entreprise et qu'il arrive un jour à la tête de l'entreprise, une autre problématique se pose : quand on connaît les salariés depuis toujours, comment fait-on ? Ce *leadership* est ainsi nécessaire dans ce cas car ce n'est pas parce que tout le monde vous connaît depuis toujours que cela est facile. C'est peut-être même le contraire.

Au sein de ce réseau, y a-t-il un travail plus approfondi sur une génération particulière ?
Nous gérons toutes les problématiques de toutes les générations, mais c'est vrai que nous nous sommes aperçus que la néo-génération (35/50 ans), donc la génération qui est ou va venir aux manettes de l'entreprise, devait être accompagnée plus intensément, et nous travaillons beaucoup sur cette tranche. Elle est au cœur de l'action de la FNB car elle est l'avenir des entreprises familiales.