



LE SOIR

## Le Soir

Date: 19-11-2021

Page: 016-017 Seniors

Periodicity: Daily

Journalist: -

Circulation: 49050

Audience: 444814

Size: 719 cm<sup>2</sup>

# Entreprises familiales: source de



En Belgique les entreprises familiales représentent 45% de l'emploi total. Selon une enquête de la banque Belfius, chaque année 25 000 d'entre elles changent de mains. Un cap qui semble difficile à franchir pour de nombreux chefs d'entreprise. **VALENTINE DE BEUL**

**S**i l'on en croit l'enquête, cela est dû au fait qu'ils sous-estiment les obstacles liés à la passation ou simplement parce qu'il n'y a pas de repreneur au sein de cercle familial. Il existe cependant, et fort heureusement, des entreprises au sein desquelles la relève est bel et bien assurée.

Lorsque l'on évoque le travail en famille, on pense souvent aux conflits que cela peut engendrer. Pourtant, de récentes études ont démontré que face à la crise sanitaire, les entreprises familiales s'en étaient mieux sorties que les autres. Cela s'explique notamment par la convergence des intérêts familiaux et des intérêts de l'entreprise.

En effet, « le plus gros avantage c'est que l'on peut compter les uns sur les autres » indique Jean-Sébastien Jonné qui a succédé à son papa au sein de l'entreprise familiale « l'Alchimie du chocolat ». Durant

le premier confinement, qui a engendré la fermeture de ses magasins, il a ainsi pu compter sur le soutien indéfectible de son papa qui assurait les livraisons de chocolats à domicile tandis que lui pouvait continuer à les préparer en toute sérénité.

De plus, l'expérience acquise lors de crises antérieures permet de mieux appréhender les nouvelles difficultés et surtout de ne pas reproduire les erreurs des générations précédentes. Stefan Dossche, actuel propriétaire de l'institution knokkoise « Marie Siska » l'a bien compris. C'est pourquoi lorsque sa fille souhaite opérer des changements au sein de l'établissement, il l'accueille toujours avec sagesse et pédagogie. « Quand elle propose une idée, je l'écoute, je lui explique les avantages et les désavantages. Parfois elle fait quelque chose qui ne fonctionne pas. Ce n'est pas grave, c'est comme ça qu'on apprend. Et je dois avouer qu'elle a souvent de bonnes idées ».

L'intégration des enfants au sein de l'entreprise familiale est d'autant plus bénéfique car leurs parents connaissent parfaitement leurs qualités et défauts. Chez « Didden », entreprise bruxelloise de fabrication de sauces et confits présidée par Michèle Didden, cela se traduit par une parfaite répartition des tâches entre elle et son fils. « Je lui fais entièrement confiance pour tout ce qui a trait à l'informatique. De mon côté je gère plutôt la communication. »

Travailler en famille présente toutefois des inconvénients non négligeables. Lorsque les enfants reprennent l'entreprise il est parfois difficile pour les parents de lâcher l'affaire. Stefan Dossche en a parfois subi les frais: « Chaque fois que je voulais changer quelque chose, il y avait des discussions [avec mon père], et ça, c'était dur ». Il faut donc apprendre à faire des compromis. Bien entendu, dans certains cas les désaccords sont tels que certains membres de la famille finissent par claquer la porte. Cela se fait généralement en toute discrétion afin d'éviter de déstabiliser l'entreprise et c'est là que l'expression « laver son linge sale en famille » prend tout son sens.





# conflits ou alliance indestructible ?

Il est souvent difficile de cloisonner vie privée et vie professionnelle et les repas de famille se transforment régulièrement en conseil d'entreprise. Une situation qui peut devenir pesante pour les membres de la famille qui ne travaillent pas au sein de l'entreprise.

Par ailleurs, comme le soulignait l'enquête de la banque BelFIUS consacrée aux entreprises familiales, la principale difficulté à laquelle ces dernières sont confrontées réside dans la passation de l'entreprise et ce pour deux motifs. Le premier est que les chefs d'entreprises ont tendance à sous-estimer les obstacles engendrés par la reprise de l'entreprise. Afin de les éviter, tant chez « Marie Siska » que chez « Didden », les parents ont poussé leur enfant à achever une formation en dehors de l'entreprise avant de les accueillir en son sein. Ils ont ainsi acquis des compétences qu'ils ont ensuite pu transposer dans l'entreprise mais aussi des connaissances qui leur seraient utiles au cas où ils souhaiteraient finalement ne pas l'intégrer. Le second motif est l'absence

de successeur. En effet, rejoindre l'entreprise familiale n'est pas une évidence pour tout le monde. Ce fût le cas de Michèle Didden qui, lorsqu'elle a débuté dans le monde du travail avait préféré s'orienter vers un tout autre secteur que celui de son papa. Après plusieurs années, elle a fini par le rejoindre et s'estime aujourd'hui totalement satisfaite de ce choix.

Finalement, du côté du repreneur, comme le souligne Jean-Sébastien Jonné, « il y a une certaine pression car on si on se casse la figure, on se sentira coupable d'être celui qui a échoué ». Tandis que du côté des parents il s'agit plutôt d'un sentiment de fierté lié à une légère inquiétude, non pas quant l'avenir de la société mais plutôt quant au bien-être de ses enfants comme l'exprime Stefan Dossche : « On sait ce que c'est donc on est fier et content de savoir que la relève est assurée mais on connaît aussi les difficultés et les sacrifices que cela présente ». Mais tous s'accordent à le dire : travailler en famille, bien que cela présente autant d'avantages que d'inconvénients, c'est surtout joindre l'utile à l'agréable.