

# QUAND LA GÉNÉRATION SU

prend la parole

**“Un jour, tout cela sera à toi”. Tel le Roi Lion au sommet de son rocher, les chefs d’entreprises couvent souvent le désir de transmettre, un jour, leur pouvoir à leur progéniture. Lesquels fils ou filles en retirent à la fois fierté et angoisse, sens des responsabilités et/ou charge sur les épaules. Comme Simba, ils cèdent souvent d’abord à l’envie d’aller voir plus loin, de se lancer dans leur propre aventure, avant de revenir saisir le flambeau pour l’attiser de plus belle.**



Tel est le premier enseignement de l'étude « Paroles de Next Gen », réalisée par la Chaire Famille en Entreprises de l'ICHEC auprès de 277 jeunes de 18 à 35 ans concernés par une entreprise familiale en Belgique francophone et au Grand-duché de Luxembourg :

43% d'entre eux envisagent de travailler un jour dans l'entreprise familiale et 26% se montrent indécis, tandis que les 31% restants refusent catégoriquement l'idée. Tous, cependant, clament d'une seule voix qu'ils souhaitent vivre une expérience professionnelle ailleurs avant d'intégrer l'entreprise familiale, en particulier les enfants d'entrepreneurs de la deuxième génération ou au-delà.

La beauté de l'étude tient aux conversations que les enquêteurs ont eues avec les répondants, en complément du sondage effectué par voie électronique. Ces entretiens en tête à tête ont permis de dégager les raisons des choix de ces jeunes. On apprend, ainsi, que ceux qui rejettent l'idée de reprendre l'entreprise familiale se laissent guider par des motifs à teneur émotionnelle : le manque de frontière entre vie privée et vie professionnelle, la peur que les désaccords professionnels ne dégénèrent en conflits familiaux, ou la peur de ne pas pouvoir sortir de l'image de « fille ou fils de ... », voire la conviction qu'il serait impossible de faire aussi bien que ses parents. En revanche, le souhait de reprendre un jour les rênes de la société de papa se justifie par des raisons essentiellement pragmatiques : la possibilité de s'impliquer davantage dans les prises de décision, le sentiment de bien connaître l'entreprise et les personnes qui y travaillent, la rapidité des décisions et l'ambiance conviviale. La fierté entre également en ligne de compte, comme moteur, comme étincelle. Alors qu'étonnamment,

quand cette fierté tourne à l'admiration débordante, elle constituerait plutôt un frein pour les candidats familiaux à la reprise.

Ces sentiments d'orgueil n'empêchent pas les enfants d'entrepreneurs de garder les pieds sur terre quand ils analysent le succès de la société familiale dans le contexte économique actuel. Selon eux, les qualités principales de l'entreprise de leurs parents concernent la qualité des produits et la satisfaction du client. Ce sont ces deux atouts qui leur font croire au prolongement du succès, malgré le climat économique qu'ils jugent plutôt sombre. Aussi envisagent-ils de préserver ces qualités, tout en modernisant le leadership. Ils comptent notamment responsabiliser davantage le personnel – dont une grande partie les a connus en culottes courtes – et modifier la communication interne en y ajoutant plus de transparence, quitte à changer la culture de l'entreprise.

Ces méthodes nouvelles trouveront leur légitimité dans le fait qu'elles auront été apprises à l'extérieur, pendant cette période d'éloignement préalable à laquelle les enfants tiennent avant de reprendre le chemin de l'entreprise familiale. Ils ont non seulement conscience de devoir faire leurs classes, mais ressentent également le besoin de se situer par rapport au clan familial. Qu'il souhaite endosser des responsabilités de gestionnaire ou simplement devenir actionnaire ou administrateur, l'enfant qui a grandi au sein d'une famille d'entrepreneurs ressent intimement le besoin d'identifier son rôle dans le clan familial, sa vision de cette entité et les valeurs partagées en son sein auxquelles il adhère ou non. Une démarche d'adulte s'impose, et c'est dans l'absence et l'éloignement que l'enfant grandit le plus.