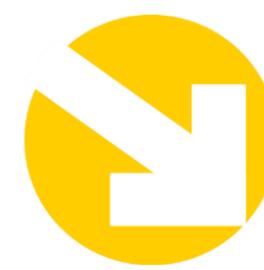


 bpi france e LAB

CHEF.FE D'ENTREPRISE CHEF.FE DE FAMILLE

LES DIRIGEANT.E.S DE PME-ETI
À LA CROISÉE
DE LEURS RESPONSABILITÉS
FAMILIALES ET ENTREPRENEURIALES

SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE



INTRODUCTION

DE BPIFRANCE LE LAB

La vie de famille des dirigeants de PME-ETI, bien qu'intime et privée, influence les orientations et les priorités de l'entreprise. En retour, l'entreprise nourrit, façonne, voire malmène parfois la famille.

Au carrefour de leurs responsabilités familiales et entrepreneuriales, les dirigeants entre deux eaux refusent les dilemmes et cherchent à se démultiplier pour combler toutes les attentes autour d'eux.

La nouvelle étude de Bpifrance Le Lab s'aventure sur ce champ d'études original : la famille des dirigeants de PME-ETI. Nous y analysons d'une part les interférences croisées entre famille et entreprise pour mieux comprendre comment ces deux cellules *a priori* distinctes se mélangent, s'influencent ou se rejettent. D'autre part, nous examinons les stratégies de conciliation des dirigeants qui cherchent à tout articuler, malgré les incompatibilités manifestes entre leurs différentes obligations.

Pour ce projet, nous avons interrogé les habitudes de 1 638 dirigeants de PME et ETI. En complément, nous avons mené des interviews auprès d'une dizaine de dirigeants et autant d'experts pour affiner nos observations.



À QUI S'ADRESSE CETTE ÉTUDE ?

À tous les dirigeants qui peinent à faire grandir ces deux cellules en harmonie, à ceux qui souhaitent se comparer avec leurs pairs, ainsi qui peuvent trouver dans cette étude des éléments pour mieux conscientiser l'impact que ces deux sphères peuvent avoir l'une sur l'autre.

Plus largement, cette étude s'adresse à tous ceux qui souhaitent comprendre les ressorts psychologiques et sociaux d'une croissance pérenne. L'analyse du bien-être intime et familial d'un.e dirigeant.e laisse entrevoir ses capacités de développement entrepreneurial.



POURQUOI LIRE CETTE ÉTUDE ?

- L'étude apporte des données exclusives sur l'articulation de deux champs fondamentaux dans la vie des entrepreneurs : la famille et l'entreprise. Elle permet d'appréhender, à la lumière de notre analyse, les fondamentaux intimes du développement d'entreprise.
- Les dirigeants peuvent être inconscients, passifs, ou même fatalistes lorsqu'ils considèrent les interférences entre leur famille et leur entreprise. Avec cette étude, ils peuvent identifier et mieux comprendre ce jeu d'influences croisées, pour finalement mieux l'appréhender.

RETROUVEZ L'ÉTUDE, LES TÉMOIGNAGES ET LES CHIFFRES DE L'ENQUÊTE SUR NOTRE SITE WEB [ICI](#).



Les principaux résultats issus de l'étude

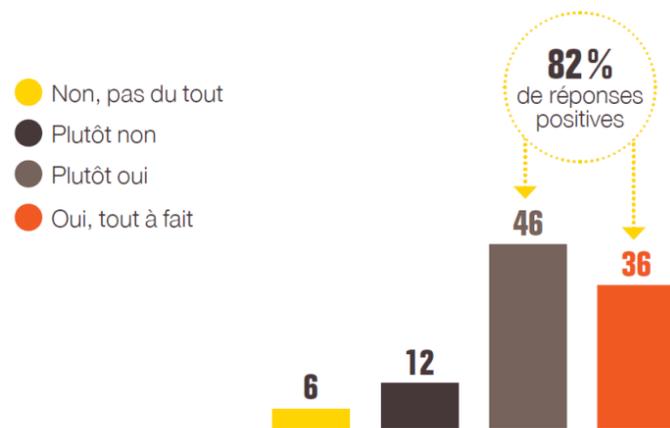
1 La famille des dirigeants : l'indispensable ingrédient à la réussite entrepreneuriale.

Les multiples leviers de la réussite entrepreneuriale font l'objet de travaux variés dans le but d'affiner le niveau des connaissances en la matière et de promouvoir les meilleures pratiques. Jusqu'à présent, la famille des dirigeants a échappé à cet intérêt, à tort.

Ainsi, 65 % des dirigeants de PME-ETI estiment que c'est notamment grâce au soutien de leur famille que leur entreprise a pu connaître un tel niveau de développement. Cet appui prend différentes formes : 82 % estiment que leur famille les encourage dans leurs objectifs entrepreneuriaux et pour 80 % d'entre eux, leur famille leur permet de se détendre et de se ressourcer avant et après le travail.

• VOTRE FAMILLE VOUS ENCOURAGE-T-ELLE DANS LA RÉALISATION DE VOS OBJECTIFS ENTREPRENEURIAUX ?

(En % du nombre de répondants - 1 610 réponses exploitées)



2 La famille constitue un « frein nécessaire » pour les dirigeants de PME-ETI

Pour certains dirigeants, la famille représente toutefois un frein au développement de leur entreprise. Enfants, conjoints ou parents : tous réclament du temps, de l'attention, de l'argent et de l'énergie qui ne peuvent être consacrés à l'entreprise. Les incompatibilités d'agenda ou les dilemmes moraux peuvent affecter les dirigeants qui ne veulent sacrifier ni leurs salariés, ni les membres de leur famille.

Malgré leurs efforts, 42 % des répondants estiment essayer souvent ou tous les jours des reproches de leur famille quant au temps qu'ils consacrent à leur entreprise. Le résultat : certains entrepreneurs abandonnent des projets trop chronophages ou capitalistiquement risqués pour préserver leur équilibre familial. Dans notre enquête, 23 % des dirigeants affirment renoncer fréquemment à des projets stratégiques afin de ne pas nuire à leur vie de famille.

Cependant, selon les mots d'un dirigeant, la famille constitue aussi un « frein nécessaire » pour apporter des pauses salutaires dans un agenda souvent chargé. Quand la famille invite le dirigeant à prendre du recul sur ses affaires professionnelles, elle peut lui rendre service !

3 Le poids de la famille dans les décisions stratégiques demeure faible à l'esprit des dirigeants

Les objectifs économiques apparaissent prioritaires aux yeux du dirigeant et l'emportent sur les considérations d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Les dirigeants de PME-ETI semblent donc consentir à certains sacrifices vis-à-vis de leur famille, du fait de leur poste et de leurs responsabilités.

En conséquence, 93 % d'entre eux rencontrent des difficultés à répondre à leurs obligations entrepreneuriales et familiales, dont 36 % souvent, voire tout le temps. Cela n'entame pourtant pas leur satisfaction dans l'équilibre qu'ils ont trouvé entre les deux sphères.

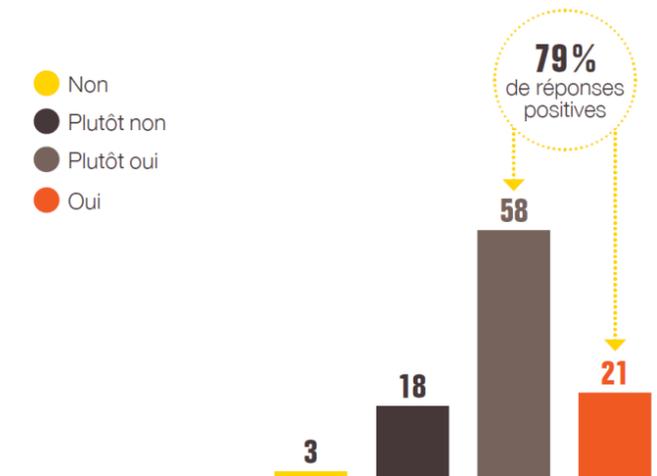
4 79 % des dirigeants de PME-ETI affirment être satisfaits de la manière dont ils concilient leurs vies familiale et entrepreneuriale

Sollicités à la fois par leur famille et leur entreprise, les dirigeants de PME-ETI semblent en mesure de maintenir un équilibre satisfaisant. Cette donnée surprend tant le bureau et le foyer semblent en concurrence sur certains aspects du quotidien. Vous retrouverez dans l'étude les facteurs qui influent positivement et négativement sur ce résultat.

Plus étonnant encore, 51 % des interrogés estiment qu'il est facile de parvenir à cet équilibre entre vies professionnelle et personnelle. Malgré leur forte charge de travail, les chefs d'entreprise jouissent d'une liberté d'organisation dont ils tirent le meilleur. Par ailleurs, ils sont beaucoup plus en maîtrise de la prise de congés exceptionnels ou les ajustements d'agenda.

• ÊTES-VOUS SATISFAIT DE LA MANIÈRE DONT VOUS CONCILIEZ AUJOURD'HUI VOTRE VIE FAMILIALE ET VOTRE VIE ENTREPRENEURIALE ?

(En % du nombre de répondants - 1 638 réponses exploitées)



“

Un dirigeant a aussi ses moments de faiblesse, et il ne peut rien laisser paraître devant ses collaborateurs. En rentrant à la maison, on a besoin de se décharger d'un poids. La famille, c'est un peu notre soupape de décompression.

Jérôme Bigeard, directeur général TSE, événementiel, 40 salariés

”

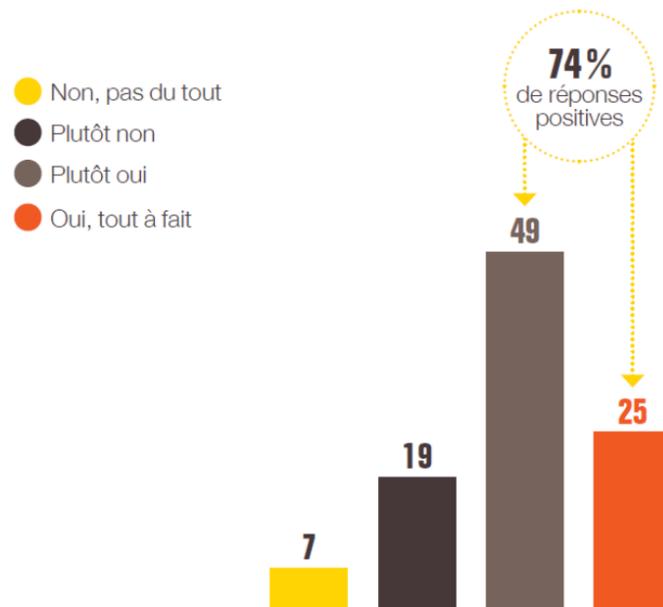
5 POUR TOUT CONCILIER AU MIEUX, LES DIRIGEANTS DE PME-ETI S'EFFORCENT DE SÉPARER LES ÉVÉNEMENTS FAMILIAUX ET PROFESSIONNELS

74 % des chefs d'entreprise cherchent à cloisonner leur vie de famille et leur vie de dirigeant. Les dirigeants de PME-ETI préfèrent donc préserver une certaine étanchéité entre les deux mondes, et cela s'observe à l'occasion de leurs grands événements familiaux.

Ainsi, respectivement 71 % et 61 % des interrogés n'ont pas remis en question le pilotage de leur entreprise à la suite de la naissance de leurs enfants ou de leur divorce. Toutefois, l'inverse semble moins vrai : 78 % estiment être préoccupés par les enjeux de leur entreprise, même lorsqu'ils sont avec leurs proches.

• EN GÉNÉRAL, CHERCHEZ-VOUS À SÉPARER VOTRE VIE DE FAMILLE DE VOTRE VIE DE DIRIGEANT ?

(En % du nombre de répondants - 1 638 réponses exploitées - À noter que ces résultats sont globalement similaires chez les hommes et chez les femmes)



6 Cloisonner ses cercles : une stratégie à géométrie variable

Sous l'action du dirigeant, les cercles de la famille et de l'entreprise peuvent se mélanger selon trois modalités principales (cumulables ou non) :

- le capital de l'entreprise, comme pour les 40 % de dirigeants qui comptent des membres de leur famille au capital de leur entreprise ;
- le travail professionnel, comme pour les 25 % de dirigeants en couple dont le conjoint travaille au sein de leur entreprise ;
- les débats informels sur les projets de l'entreprise, comme pour les 57 % de dirigeants qui évoquent leurs sujets stratégiques à la maison pour enrichir leurs réflexions de dirigeant.

En outre, les chefs d'entreprise considèrent que les tracas du bureau ne s'effacent pas à la porte du foyer. Et inversement, les soucis de la maison contrarient les dirigeants sur leur lieu de travail. Ainsi, une quatrième imbrication, émotive cette fois-ci, apparaît. La concentration sur la vie de famille ou les dossiers professionnels risque alors de demeurer vaine, en raison des préoccupations issues de l'autre sphère.

7 Les difficultés spécifiques des dirigeantes femmes pour articuler vie familiale et vie entrepreneuriale

De manière générale, les dirigeantes se distinguent peu de leurs homologues masculins, sauf sur certains points. Elles peuvent beaucoup moins compter sur l'intendance d'un conjoint pour les soutenir dans cette articulation famille/entreprise. Dans 88 % des cas (versus 58 % des hommes), les conjoints des cheffes d'entreprise occupent un emploi à plein temps.

Chez les compagnes des dirigeants, l'emploi à temps partiel et l'absence d'activité sont plus fréquents. Le modèle de « mère au foyer » qui s'occupe du foyer est bien plus répandu que celui de « l'homme au foyer ». Si neuf dirigeants sur dix délèguent la gestion familiale à leur conjointe, chez les dirigeantes, seules six sur dix peuvent faire de même. Autrement dit, 39 % des dirigeantes de PME-ETI doivent piloter leur entreprise la journée, et gérer la vie de famille avant et après leurs horaires de travail.

8 Jeunes dirigeants, patrons de petites PME, actionnaires majoritaires : des profils aussi sous pression

Pour les dirigeants de petites PME, la question porte sur le rythme de travail et l'impossibilité de déléguer, par la faute d'effectifs trop réduits. Résultat : des emplois du temps trop chargés et davantage de tension avec la famille.

Les dirigeants de moins de 45 ans, quant à eux, ont souvent de jeunes enfants à la maison, qui requièrent toujours plus de temps et d'énergie. Les dirigeants plus âgés, dont les enfants sont devenus de jeunes adultes, rencontrent ainsi beaucoup moins de difficultés pour concilier leurs différents rôles.

Enfin, les dirigeants majoritaires au capital de leur PME-ETI impliquent davantage leur conjoint dans la gestion de l'entreprise et sont plus nombreux à vouloir transmettre l'entreprise à un membre de leur famille. À la clé, de nouvelles tensions potentielles !

“ Dans les familles, il faut être au clair avec les éléments négociables et non négociables de chacun. Peut-être qu'un de mes enfants sera traumatisé si je ne viens pas à la fête de l'école, alors que je l'imagine survivre à mon absence. Tout cela requiert de la communication, mais aussi beaucoup de subtilité. ”

Thierry Poupart, No consulting, entre 10 et 20 salariés

“

L'aide et le soutien du conjoint sont décisifs, à condition de se parler au sein du couple. Avec des échanges honnêtes, on peut aborder de nombreux sujets. Il ne faut pas non plus que les discussions avec son compagnon ne se résument qu'à un vaste défouloir, mais ces moments de franchise sont malgré tout importants.

Les dirigeants qui ne bénéficient pas de cette oreille attentive risquent de se transformer en cocotte-minute et soudainement tout voir exploser.

”

Nathalie Taillefer, Force Réseau, 60 salariés

@ bpifrance-lelab@bpifrance.fr

lelab.bpifrance.fr

www.twitter.com/BpifranceLeLab

Contacts

Elise TISSIER,
Directrice de Bpifrance Le Lab
elise.tissier@bpifrance.fr

Thomas BASTIN
Responsable d'études Bpifrance Le Lab
thomas.bastin@bpifrance.fr