



Baromètre Européen des Entreprises Familiales

Poser les jalons de la croissance

Juin 2014

www.kpmgfamilybusiness.com
www.europeanfamilybusinesses.eu



// Bienvenue dans la deuxième édition du Baromètre Européen des Entreprises Familiales.

European Family Businesses (EFB) et KPMG ont, une nouvelle fois, travaillé ensemble pour étudier le niveau de confiance des entreprises familiales. Malgré l'inquiétude liée à la baisse de la rentabilité, cette édition souligne les perspectives favorables pour l'avenir. //



Roger Pedder
EFB President



Christophe Bernard
KPMG Global Head of Family Business

Tourné vers l'avenir

Même si les derniers chiffres de la zone euro ne prévoient qu'une croissance modérée, l'avenir s'annonce sous de meilleurs auspices pour les entreprises familiales. Dans la dernière édition du *Baromètre Européen des Entreprises Familiales*, European Family Businesses (EFB) et KPMG ont travaillé ensemble pour sonder le niveau de confiance des entrepreneurs familiaux, identifier les opportunités mais aussi les défis qui peuvent affecter leurs entreprises à court, moyen et long terme.

Six mois après notre dernier Baromètre, il est particulièrement satisfaisant de découvrir que les entreprises familiales abordent l'avenir avec une confiance grandissante. Plusieurs indicateurs sont positifs, notamment l'augmentation des dirigeants qui se montrent confiants dans l'avenir (71 % contre 54 % en décembre 2013).

Le message clé de ce Baromètre est le regain de confiance des entreprises familiales sur leurs marchés et leur capacité à saisir et financer de nouvelles opportunités. Notons cependant l'expression d'une nouvelle inquiétude au sujet de la baisse de rentabilité, une préoccupation majeure des entrepreneurs familiaux pour les six prochains mois.

Nous constatons également une attention particulière portée à la composante familiale et son influence sur les décisions opérationnelles. Les entreprises familiales, toutes tailles confondues, semblent être de plus en plus concernées par le souci de maîtriser leur croissance. Elles expriment leur volonté de réinvestir leurs bénéfices pour obtenir des résultats à long terme. Par ailleurs, une bonne structure de gouvernance et une communication continue entre les générations sont d'autres facteurs ayant un impact positif sur les résultats de l'entreprise.

L'environnement économique demeure difficile en Europe, mais pour les entreprises familiales, il est source d'opportunités nouvelles et il s'annonce prometteur.

CONFIANCE DANS L'AVENIR

Quelle est votre opinion sur la situation économique de votre entreprise familiale pour les six prochains mois ?

8%

Pessimiste

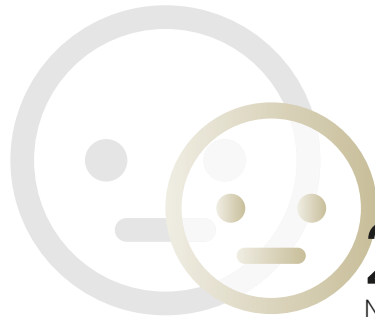
(Déc. 2013 : 12%)



21%

Neutre

(Déc. 2013 : 34%)



71%

Confiant

(Déc. 2013 : 54%)



Comme l'indique clairement le présent Baromètre, le niveau de confiance des entrepreneurs familiaux face aux conditions du marché est en forte amélioration. Cette année, davantage de participants ont exprimé leur optimisme concernant la situation des entreprises familiales et tous les signes indiquent un retour de la confiance malgré une "guerre des talents" qui fait rage (voir page 6).

Les résultats montrent que seulement 21 % des répondants ne se sentent pas en mesure de se projeter sur la situation économique de leur entreprise, une diminution de 13 points par rapport à décembre 2013.

Pendant le contraste le plus saisissant concerne les entreprises se disant optimistes pour leurs perspectives au cours des six prochains mois ; la part des entreprises interrogées ayant répondu "Confiant" passant de 54 % à 71 %¹, soit une hausse de 17 points. Comment analyser ce regain de confiance ?

Plusieurs facteurs peuvent être à l'origine de cette amélioration, les changements liés au contexte de financement n'étant pas des moindres. De nombreuses personnes sondées ont en effet indiqué que l'accès au financement et au crédit n'était plus aussi préoccupant qu'il y a

¹ 71 % composés de 10 % "très confiants" et de 61 % "confiant"

six mois (voir page 14). Elles manifestent une volonté de réinvestir leurs bénéfices et une amélioration de leur capacité à obtenir des financements bancaires. Les résultats de l'édition précédente avaient indiqué que le manque d'accès au financement était l'un des éléments qui entravaient le plus la croissance : 51 % des entreprises interrogées avaient alors précisé que ce facteur affectait leur entreprise, le problème principal étant la difficulté à faire face à l'augmentation des garanties nécessaires pour obtenir un financement bancaire.

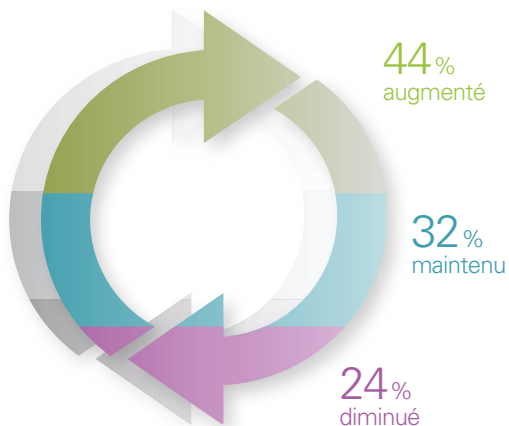
Ce point de vue étaye la perception qu'ont EFB et KPMG, à l'écoute des entreprises familiales.

71 % des répondants se disent optimistes à l'égard de la performance de leur groupe durant les six prochains mois

CONFiance DANS L'AVENIR

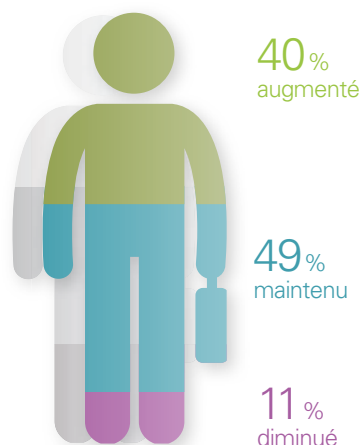
Au cours des six derniers mois, votre entreprise a :

SON CHIFFRE D'AFFAIRES



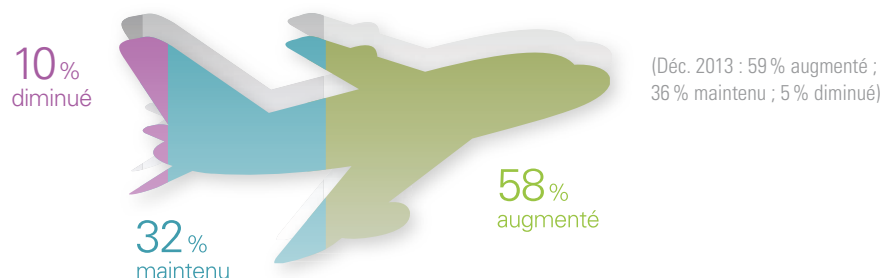
(Déc. 2013 : 43 % augmenté ;
26 % maintenu ; 31 % diminué)

SON NOMBRE D'EMPLOYÉS



(Déc. 2013 : 40 % augmenté ;
36 % maintenu ; 23 % diminué)

SES ACTIVITÉS À L'ÉTRANGER



(Déc. 2013 : 59 % augmenté ;
36 % maintenu ; 5 % diminué)

Les indicateurs concernant l'augmentation ou le maintien du chiffre d'affaires et du nombre d'employés sont davantage positifs qu'il y a six mois. Le nombre d'entreprises interrogées ayant évoqué une diminution du chiffre d'affaires et du nombre d'employés passe respectivement de 31 % à 24 %, et de 23 % à 11 %.

Traduisant le niveau de confiance élevé des entreprises familiales, ces chiffres indiquent que la priorité est faite à la stabilité des effectifs, même s'il y a eu une légère progression du chiffre d'affaires pour 44 % des répondants (contre 43 % en 2013). Ces chiffres peuvent laisser supposer que certaines organisations sont dans une phase de consolidation, en confortant la stabilité de leur entreprise pour la prochaine phase de croissance, d'autant que 75 % des personnes interrogées indiquent qu'elles prévoient des investissements stratégiques (voir page 8).

Dans le contexte économique actuel, l'accent est mis sur le maintien de la main-d'œuvre. Contrairement aux idées reçues, qui peuvent exister dans certains pays, 49 % des répondants indiquent qu'ils maintiennent leurs effectifs, comparé à 36 % en décembre 2013. L'entreprise familiale est de plus en plus sensible au rôle essentiel d'une main-d'œuvre qualifiée pour garantir son succès.

Pour les entreprises familiales, l'origine de la croissance peut être multiple, les marchés étrangers pouvant en faire partie. Des entreprises interrogées, 72 % ont indiqué qu'elles exerçaient des activités à l'étranger, contre 60 % enregistrées en décembre 2013. Ces résultats sont à nuancer. En effet, la diminution des activités internationales des entreprises familiales au cours des six derniers mois est un signe inquiétant pour la plupart d'entre elles puisque le développement international constitue souvent une opportunité encore insuffisamment exploitée.

49% des répondants indiquent qu'ils maintiennent leurs effectifs, comparé à **36%** en décembre 2013

DÉFIS ET PRÉOCCUPATIONS DES ENTREPRISES FAMILIALES

Quelles sont les principales difficultés que votre entreprise rencontre aujourd'hui ?

L'avenir d'une entreprise familiale est lié à sa capacité à croître durablement et, si les entreprises familiales ont confiance en leurs perspectives de croissance, les principales préoccupations des personnes interrogées concernent la rentabilité. Il y a six mois, la priorité était le chiffre d'affaires mais il semblerait qu'avec le retour de la stabilité du marché, le défi le plus crucial soit celui de la rentabilité. Le coût du travail et la baisse des prix contribuent sans doute à cette préoccupation.

Il est surprenant de constater la différence que peuvent entraîner six mois sur la perception des entreprises familiales face aux problématiques qu'elles rencontrent. À présent, les sujets principaux sont la baisse de la rentabilité et des marges, les changements réglementaires, la difficulté à recruter du personnel de qualité, l'instabilité politique et l'augmentation de la fiscalité. Par rapport à décembre 2013, la rentabilité est une question qui inquiète davantage les entreprises familiales (49 % aujourd'hui contre 38 % en 2013), elle devient alors la préoccupation majeure de ce Baromètre.

Il est intéressant de souligner que selon les derniers résultats, la difficulté à recruter du personnel qualifié et les changements réglementaires sont deux préoccupations qui ont le même niveau d'importance (36 % des réponses), enregistrant sur

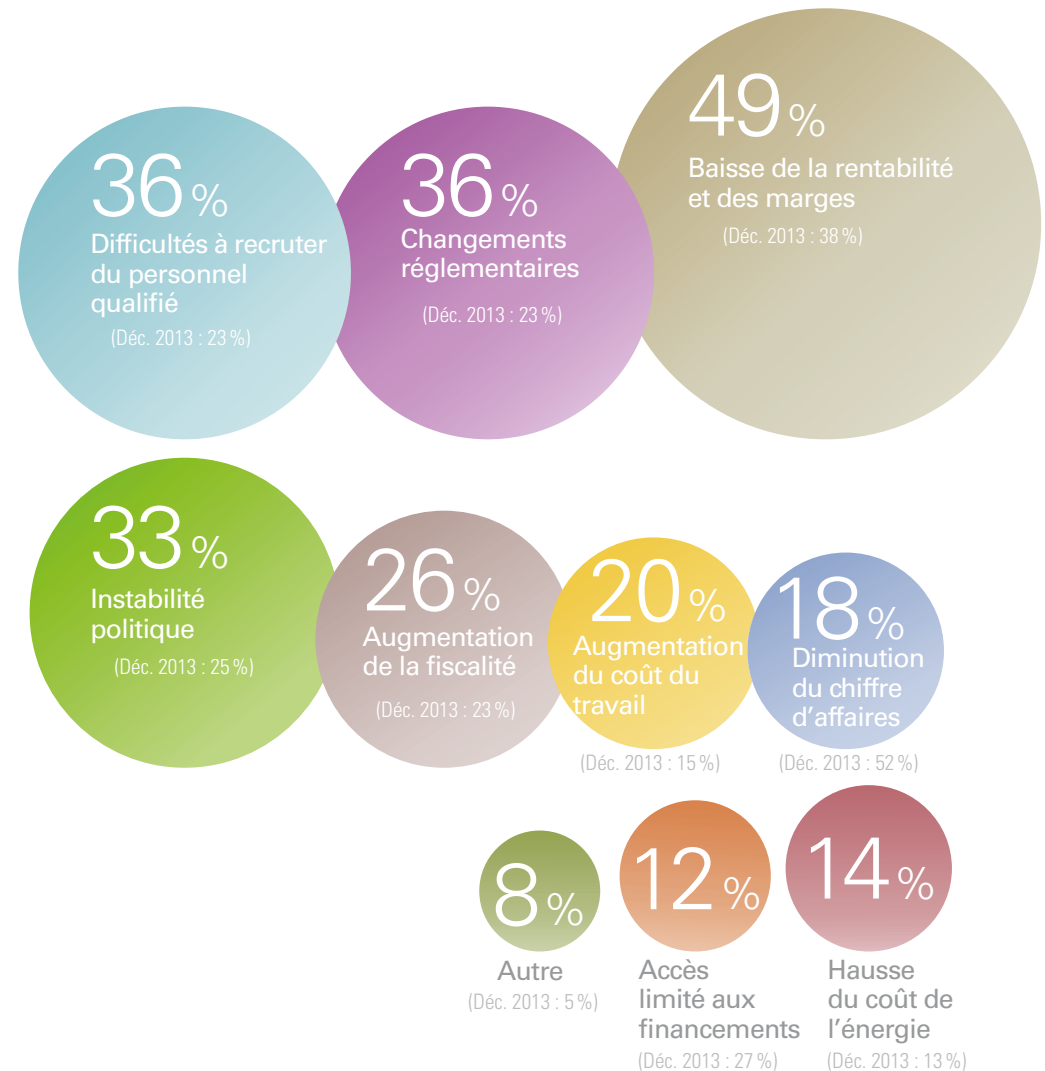
la période des six derniers mois une augmentation de 13 points (23 % des réponses en décembre 2013). La chute de la rentabilité et la difficulté à recruter du personnel qualifié sont deux obstacles au plan de croissance de l'entreprise familiale. Le déclin des profits est souvent accompagné de mauvaises décisions opérationnelles qui affaiblissent les bases d'une croissance durable. Cet affaiblissement peut prendre la forme d'une réduction des effectifs qui empêche alors l'entreprise de fabriquer ses produits ou de vendre ses services d'une manière efficace. Ce dilemme pourrait avoir un effet préjudiciable sur l'entreprise.

La baisse de la rentabilité est une question qui inquiète davantage les entreprises familiales avec **49%** des réponses exprimées, faisant d'elle la préoccupation majeure

La plus grande surprise est de voir que la baisse du chiffre d'affaires ne figure pas parmi les inquiétudes principales des entreprises familiales. Seuls 18 % des répondants le considèrent comme une préoccupation. Cela indique que la confiance est réellement de retour auprès des entreprises familiales.

La difficulté à recruter du personnel qualifié continue d'affecter grandement ces entreprises et cette tendance s'accroît entre les deux éditions du Baromètre. Attirer un personnel qualifié ayant les

compétences adéquates devient une problématique de plus en plus complexe qui nécessiterait probablement une intervention afin de limiter son effet négatif sur l'avenir de l'entreprise familiale.



STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT

Votre plan stratégique inclut-il des investissements ou des cessions ?

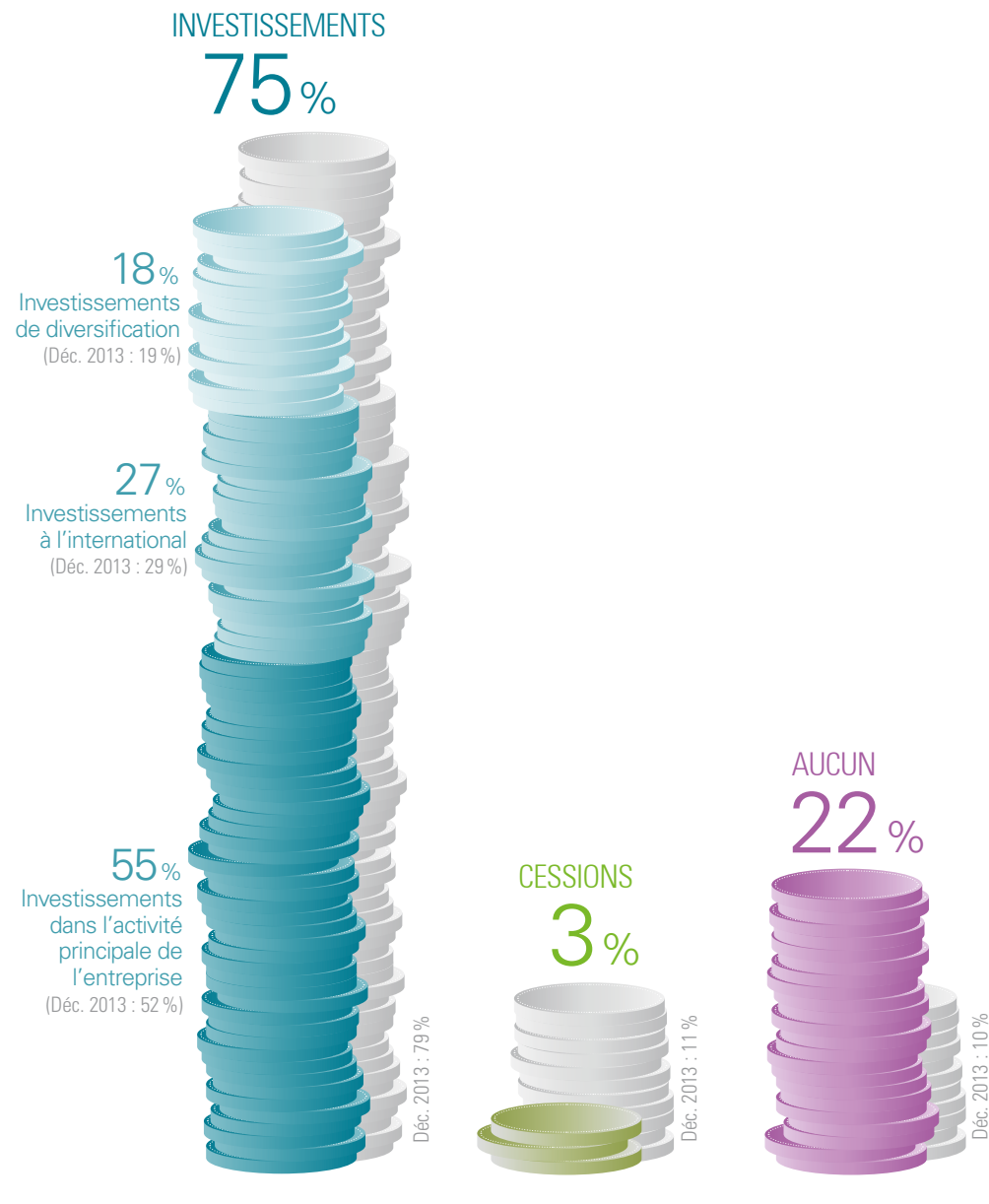
L'investissement prend une place prépondérante dans les stratégies futures des entreprises familiales. De toutes les réponses obtenues, 75 % indiquent une planification d'investissements dans le cadre d'un plan stratégique. En revanche, seulement 3 % des sondés prévoient des cessions – une large baisse comparée aux 11 % enregistrés en décembre 2013. Cette tendance à l'investissement montre que les entreprises familiales se préparent à la croissance et qu'elles sont confiantes en leur capacité à concrétiser des investissements rentables. Une question se pose : la volonté d'investir est-elle une stratégie visant à atténuer la réduction de la rentabilité (voir page 6) ? La recherche de nouveaux marchés et le souhait de se diversifier peuvent-ils aider à faire face à la diminution des profits ?

L'internationalisation continue d'être un recours largement sous-exploité par les entreprises familiales et, cette année, nous constatons un recul de 2 % parmi les entreprises qui prévoient d'investir dans l'internationalisation de leurs activités – elles étaient 29 % il y a six mois – cela illustre la réticence qu'ont les entreprises familiales à saisir les opportunités que représentent les marchés étrangers.

Il y a une progression des investissements prévus pour les activités stratégiques des entreprises familiales, de 52 % à 55 %.

Les entreprises gagnantes veillent à ce que leur stratégie d'investissement ne les laisserait pas s'exposer à des risques trop forts. C'est ainsi qu'une stratégie d'investissements diversifiés est source de pérennité et de succès, mais il est important de ne pas négliger l'internationalisation comme vecteur de croissance future.

75 % des entreprises familiales interrogées indiquent avoir un plan d'investissements et plus de la moitié d'entre elles prévoient d'investir autour de l'activité principale de l'entreprise

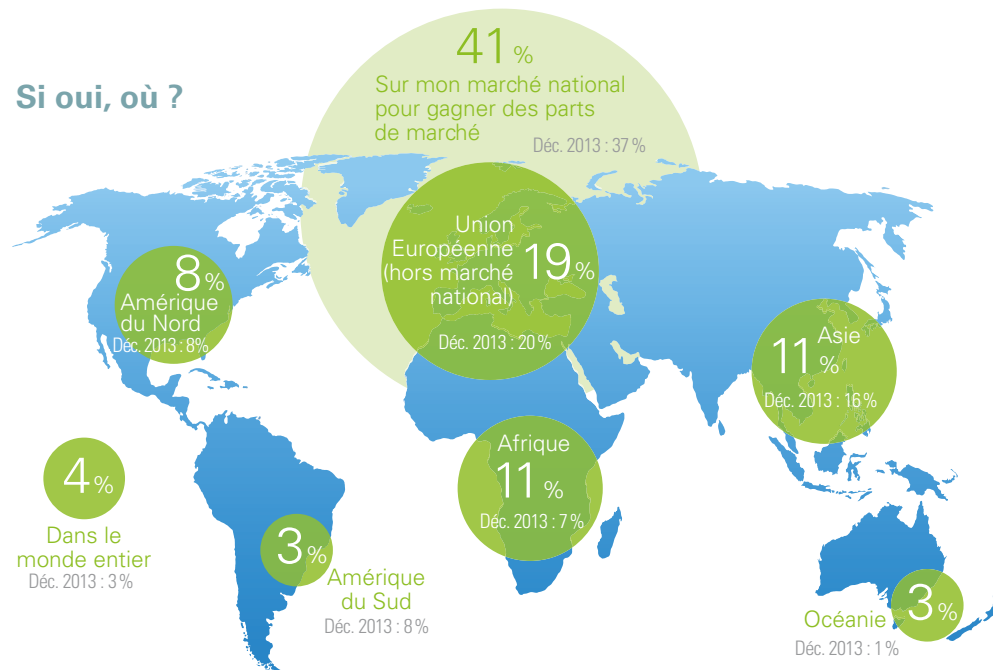


STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT

Pensez-vous effectuer bientôt des investissements ?



Si oui, où ?



Avec 75 % des répondants qui envisagent d'effectuer de nouveaux investissements, il est surprenant de constater que seules 27 % des entreprises interrogées (voir page 8) souhaitent s'engager dans une démarche d'internationalisation. Les raisons de ce choix ont été évoquées à la page précédente. Une majorité des investissements semble s'effectuer sur des marchés déjà connus et donc maîtrisés. Au total, 41 % des répondants, soit une augmentation de 4 points par rapport à l'édition précédente, ont indiqué vouloir effectuer des investissements dans leur pays d'origine et 19 % souhaitent en réaliser dans le reste des pays européens.

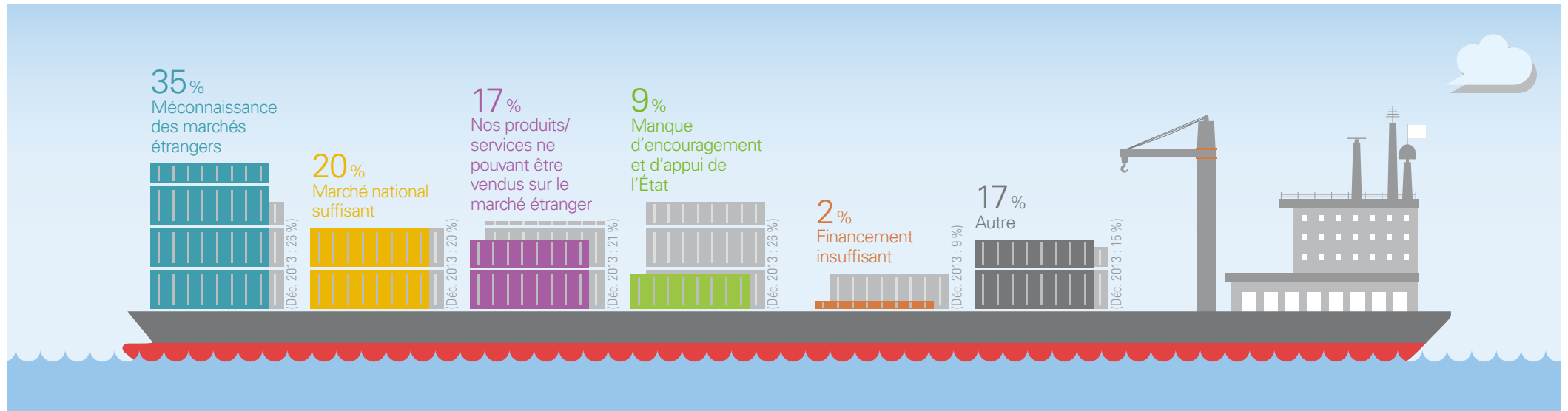
Il semble que la connaissance des marchés atténue le risque lié à l'investissement.

En cas d'internationalisation, on peut remarquer qu'il y a une évolution concernant l'attractivité des pays. L'Afrique et l'Océanie ont progressé en attractivité passant respectivement de 7 à 11 % et de 1 à 3 %.

11 % des entreprises interrogées envisagent d'investir sur le continent africain, contre 7 % il y a six mois

STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT

Quels sont les principaux obstacles à l'internationalisation de votre entreprise ?



Le panorama des investissements présente des résultats intéressants. Au cours des six derniers mois, les répondants ont manifesté une baisse de leurs activités à l'étranger (voir page 10) et parmi les 75 % envisageant des investissements, seulement 27 % d'entre eux comptaient les réaliser à l'étranger (voir page 8). Le potentiel de croissance que présente l'internationalisation reste donc largement sous-exploité par les entreprises familiales.

Si les marchés étrangers présentent une opportunité de croissance, 40 % des entreprises interrogées n'y sont toujours pas présentes. Parmi elles, 35 % expliquent ce choix par le manque de connaissance des marchés étrangers. Ces entreprises passent à côté d'un immense potentiel et cela peut limiter fortement leur développement. Sur une note plus positive, seulement 2 % des répondants ont justifié leur manque d'intérêt pour les marchés étrangers par un manque de financement.

La tendance qui consiste à ne pas investir sur les marchés étrangers n'est pas le reflet du comportement des entreprises familiales. Au contraire, cette année nous pouvons constater une hausse du pourcentage d'entreprises qui prévoient des investissements, qu'ils soient sur leur marché national ou bien sur le marché européen. Nous pouvons également souligner une tendance au ralentissement des cessions.

35 % des entreprises qui ne prévoient pas d'investir à l'étranger l'expliquent par un manque de connaissance des marchés internationaux

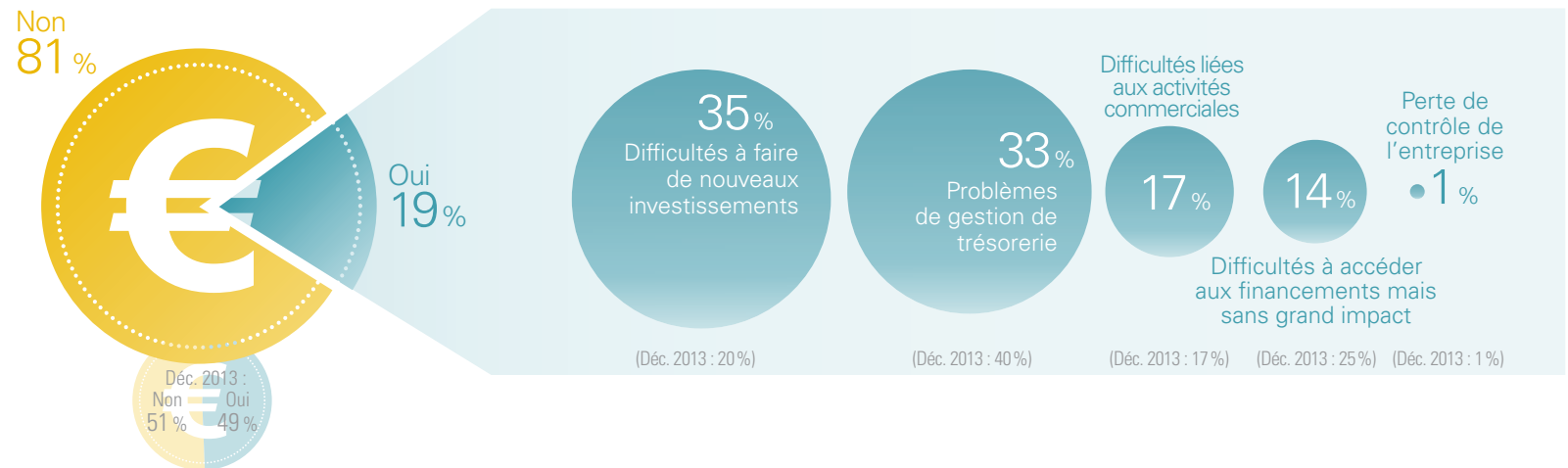
ACCÈS AU FINANCEMENT

Au cours des six derniers mois, votre entreprise a-t-elle rencontré des difficultés liées à l'accès au financement ?

L'accès au financement est considéré comme un sujet capital et un obstacle à la croissance pour beaucoup d'entreprises, notamment les entreprises familiales, dans le contexte économique actuel. Il est cependant rassurant de noter que les derniers résultats montrent que 81 % des entreprises familiales ne rencontrent pas de problèmes à accéder au financement, contre 51 % six mois auparavant. Comment expliquer ce revirement ?

Une petite proportion des répondants, 19 % comparée à 49 % il y a six mois, affirment qu'ils font toujours face à des difficultés pour accéder à des sources de financement. Le défi principal semble résider dans les difficultés à effectuer de nouveaux investissements avec 35 % des entreprises interrogées indiquant qu'il s'agit de l'obstacle majeur.

Il semble également que les conditions d'accès au financement s'améliorent, même si un cinquième des entreprises familiales est toujours affecté par ce type de contrainte.

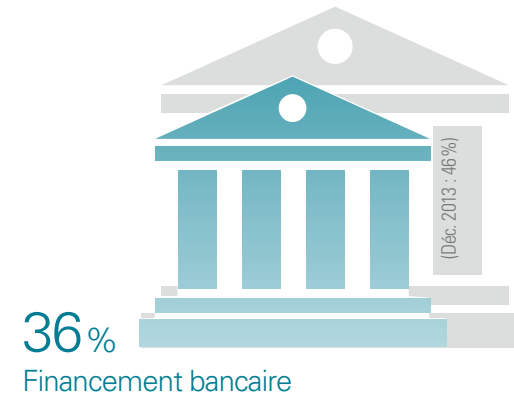
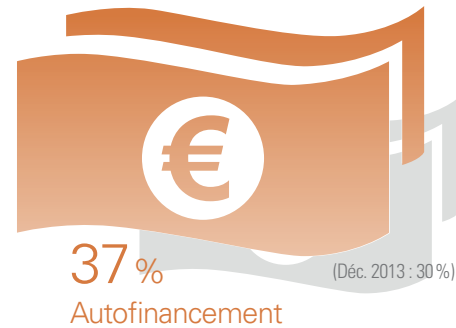


81 % des entreprises familiales ne rencontrent pas de problèmes à accéder au financement

FINANCEMENT

Selon vous, quelles sont les opportunités de financement les plus attractives dans les six prochains mois ?

Contrairement à l'an passé, les résultats indiquent que les entreprises familiales utilisent davantage leurs fonds propres pour financer la croissance de leurs activités. Cela confirme le retour de la confiance concernant les perspectives à venir et la volonté de réinvestir leurs bénéfices – cet engagement engendre des retours positifs à long terme. Détenir la majorité des parts de l'entreprise est considéré comme étant l'un des avantages clés et l'un des éléments ayant le plus d'influence dans le succès de l'entreprise (voir page 20).

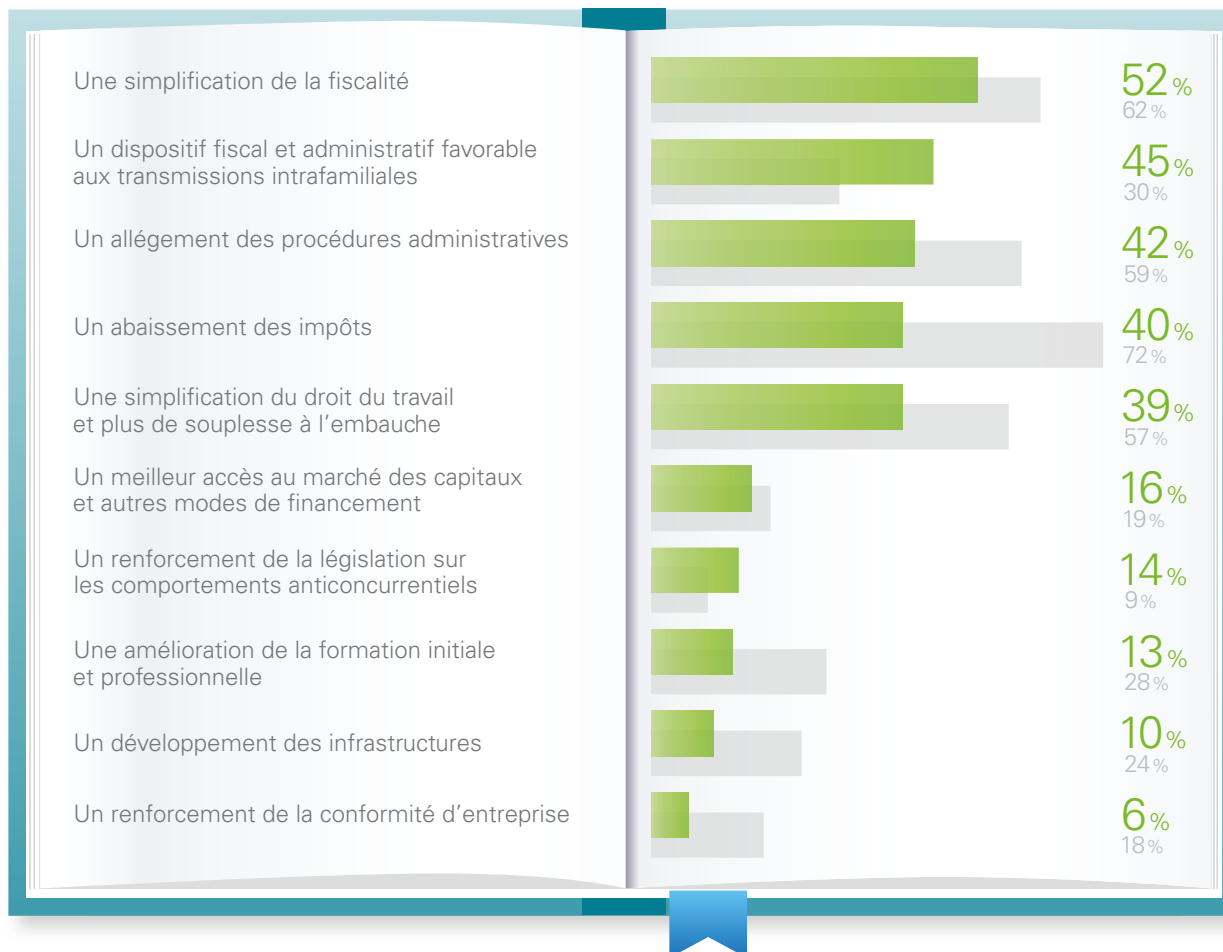


Les entreprises utilisent leurs fonds propres pour financer la croissance de leur activité

Il est important de souligner que les moyens traditionnels de financement demeurent largement privilégiés, notamment l'utilisation des capitaux propres et du financement bancaire, qui restent les plus attractifs avec respectivement 37 % et 36 % des réponses.

CONTEXTE GOUVERNEMENTAL ET RÉGLEMENTAIRE

Parmi les changements réglementaires, quels sont ceux que vous apprécieriez le plus ?



Dans le récent *Observatoire de la fiscalité EFB/KPMG*, le cadre réglementaire était l'un des éléments récurrents des résultats de l'enquête. Les entreprises familiales souhaitent un environnement stable, plus facile à anticiper avec des règles plus simples pour manager leurs activités. Des règles fiscales plus simples ont encore une fois été citées comme la réforme qui serait accueillie avec le plus d'enthousiasme, avec 52 % des entreprises interrogées la classant parmi leurs trois souhaits principaux.

Les entreprises familiales estiment qu'un des défis principaux est le poids de la fiscalité sur la transmission aux générations futures. Au total, 45 % des participants indiquent qu'ils souhaiteraient voir la mise

en place d'incitations fiscales en matière de transmission de l'entreprise familiale, une progression de 15 % par rapport à décembre 2013. Les entreprises familiales espèrent des réformes de simplification et davantage d'équité en matière fiscale.

Dans l'*Observatoire de la fiscalité*, la diversité d'impôts pouvant être appliqués aux entreprises familiales et à leurs actionnaires met en évidence la complexité des régimes fiscaux à travers l'Europe. L'étude a montré que le poids de la taxation sur la transmission de l'entreprise familiale, sous forme d'héritage ou de donation, peut varier de manière significative d'un pays à l'autre. Cela rend le processus de transmission encore plus complexe pour les entreprises familiales.

52% des répondants réclament une simplification des règles fiscales

STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE FAMILIALE

Quels sont les cinq points forts de votre entreprise ?

Malgré la difficulté du contexte économique de ces dernières années, les entreprises familiales identifient clairement les moteurs de leur succès : la famille, les clients et les marchés. La capacité à emporter des marchés et à fidéliser les clients demeure la priorité majeure, suivie de la fidélisation du personnel, de l'image de marque, et du service à la clientèle.

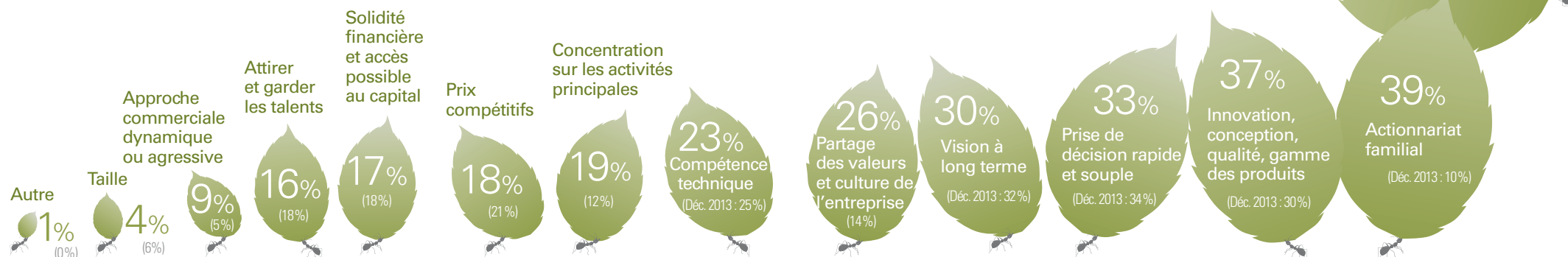
Le fait de détenir la majorité des parts, de partager les mêmes valeurs et les mêmes objectifs témoigne de l'importance accordée à la composante familiale.

Cette année, les résultats de l'enquête indiquent que l'actionnariat familial est perçu comme l'un des atouts principaux de l'entreprise familiale, passant de 10 à 39 % des réponses données.

Qu'est-ce qui rend l'actionnariat familial si important ?

Le maintien du contrôle familial sur l'entreprise est régulièrement évoqué comme l'une des priorités des entrepreneurs familiaux. La capacité à définir et à être responsable de la direction stratégique et de la croissance future est l'un des éléments qui animent cette communauté (voir page 22).

Préserver le contrôle de l'entreprise permet aux familles de s'assurer que leur stratégie protège l'intégrité familiale et fidélise la clientèle, tout en restant suffisamment flexible pour pouvoir s'adapter à l'évolution des conditions du marché.



39% des participants estiment que l'actionnariat familial est un atout majeur, contre 10% il y a six mois

AVENIR DE L'ENTREPRISE FAMILIALE

L'importance des enjeux familiaux sur l'entreprise

Les entreprises familiales sont affectées par les conditions du marché mais aussi par un ensemble de facteurs qui déterminent le succès. Ce type d'entreprise pense que des structures de gouvernance stables sont aussi importantes que le maintien du contrôle sur l'entreprise. Dans cette enquête, on s'aperçoit que maintenir le contrôle de l'entreprise, avoir des structures de gouvernance stables et favoriser la communication intergénérationnelle continuent de prendre une importance croissante. Il semblerait que les répondants attribuent une partie de leurs succès à l'engagement et à l'influence croissante de la composante familiale.

mais 86 % des entreprises interrogées insistent sur la mise en place de processus et de structures de gouvernance solides. On peut aisément observer que les entreprises familiales ont pleinement conscience de la nécessité d'un cadre solide centré sur les activités principales pour atteindre leur potentiel optimal.

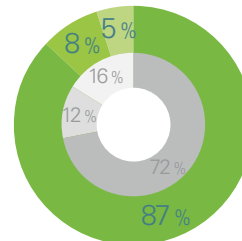
Lorsque l'on compare les résultats de ce sondage avec l'édition précédente, certaines tendances émergent. Les enjeux familiaux qui prennent de l'importance sont la communication intergénérationnelle qui est passée de 63 à 85 %, équilibrer les intérêts de la famille avec les intérêts de l'entreprise qui est passé de 59 à 81 % et informer la famille des enjeux économiques de l'entreprise qui est passé de 53 à 73 %. Dans chacun de ces cas, l'augmentation de la tendance est significative.

Il est clair que les entreprises familiales maîtrisent leur stratégie future, même si l'indépendance à un prix. La volonté de réinvestir dans l'entreprise sur le long terme (voir page 16) peut être perçue comme une indication que l'entreprise familiale a aujourd'hui confiance dans ses perspectives de réussite. Toutefois, si l'entreprise appartient à la famille, il semble de plus en plus évident qu'un homme seul ne suffit pas. La famille souhaite une gouvernance équilibrée.

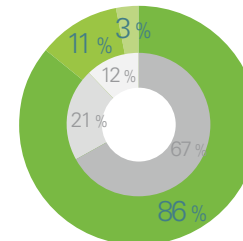
87 % des entreprises indiquent que le maintien du contrôle sur l'entreprise est un élément clé de succès

Les éléments favorisant le succès peuvent être subjectifs dans les entreprises familiales, mais puisque 87 % des sondés soulignent l'importance de garder le contrôle sur l'entreprise, le rôle des valeurs familiales est difficile à occulter. Étant donné l'environnement économique actuel, certains doutes pourraient être émis sur la capacité d'une entreprise à atteindre son potentiel en étant dirigée par une famille,

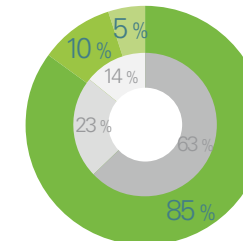
Garder le contrôle familial sur l'entreprise



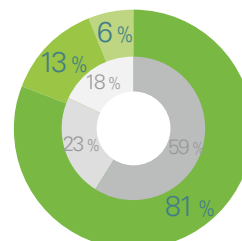
Mettre en place des structures et des processus de gouvernance appropriés



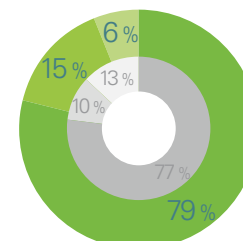
Favoriser la communication intergénérationnelle



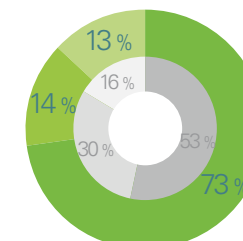
Équilibrer les intérêts de la famille et les intérêts de l'entreprise



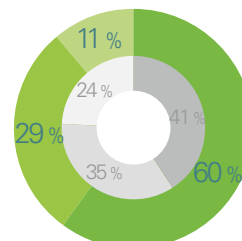
Préparer et former un successeur avant la transmission du leadership



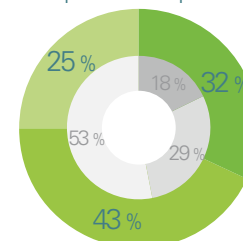
Informer la famille des enjeux opérationnels de l'entreprise



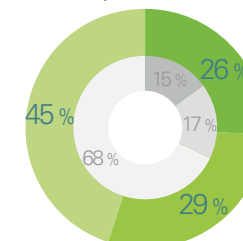
Former les membres de la famille à la finance



Entreprendre des activités de philanthropie



Racheter les actions des membres de la famille non impliqués dans la gestion de l'entreprise familiale



JUIN 2014 DÉC. 2013
 ■ IMPORTANT
 ■ NEUTRE
 ■ PAS IMPORTANT

STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE FAMILIALE

Avez-vous envisagé de transmettre ou de vendre votre entreprise dans les douze prochains mois ?

Les entreprises familiales accordent une importance grandissante à la mise en place d'une stratégie de transmission de la direction de l'entreprise à la prochaine génération. En effet, 49 % des répondants indiquent qu'ils envisagent une stratégie de transmission au cours des douze prochains mois. Parmi les options proposées, il est particulièrement encourageant d'observer que seulement 7 % envisagent une vente de l'entreprise - les 93 % restants comptant garder l'entreprise dans le giron familial.

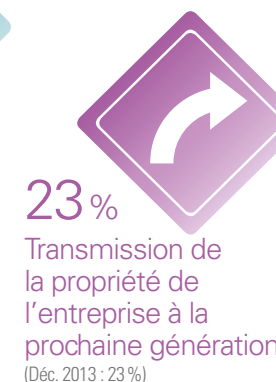
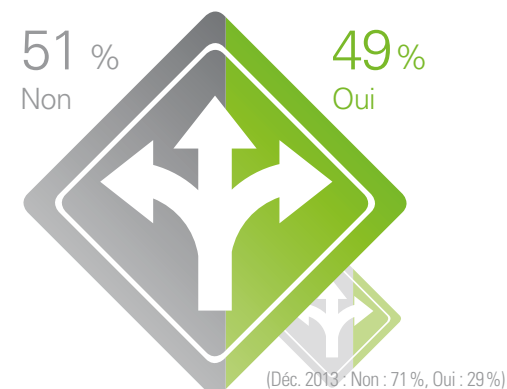
Les points clés sont :

- Transmission de la gouvernance de l'entreprise à la prochaine génération, 27 %
- Transmission de la propriété de l'entreprise à la prochaine génération, 23 %
- Transmission de la direction opérationnelle de l'entreprise à la prochaine génération, 21 %
- Nomination d'un PDG extérieur à la famille en conservant le capital et le contrôle, 21 %

Ces résultats dépendent évidemment du cycle de vie de l'entreprise et peuvent également être influencés par le profil générationnel des membres de la famille à la tête de l'entreprise.

Cependant, l'augmentation du nombre d'entreprises qui prennent en compte ces options représente une progression considérable comparée à décembre 2013, lorsque 29 % des sondés envisageaient ces différentes options.

49 % des répondants envisagent une transmission de l'entreprise



MÉTHODOLOGIE

Le Baromètre Européen des Entreprises Familiales a été élaboré sur la base des résultats d'un questionnaire en ligne. Au total 710 questionnaires ont été remplis par les membres de l'EFB sur la période du 31 mars 2014 au 4 mai 2014.

Il s'agit du deuxième sondage de ce type à avoir été mené afin de mesurer les tendances parmi les entreprises familiales.

Les réponses ont été fournies par les pays suivants :

- Allemagne
- Autriche
- Bulgarie
- Chypre
- Espagne
- Finlande
- France
- Grèce
- Hongrie
- Irlande
- Luxembourg
- Malte
- Pays-Bas
- Pologne
- Portugal
- Royaume-Uni
- Slovaquie
- Slovénie

Nous souhaitons que ces résultats vous permettent d'avoir un nouvel angle de vue sur le secteur des entreprises familiales. Nous nous réjouissons à l'idée de vous apporter les dernières évolutions concernant les entreprises familiales en décembre 2014. Nous espérons que vous continuerez à nous accorder votre confiance pour la prochaine édition du Baromètre.



Roger Pedder
EFB President



Christophe Bernard
KPMG Global Head of
Family Business

CONTACTS

EUROPE

Christophe Bernard
Associé, Global Head of Family Business, KPMG
Tél. : +33 (0) 1 5568 9020
Email : cbernard@kpmg.fr

Jesus Casado
EFB Secretary General
Tél. : +34 915 230 450
Email : jcasado@europeanfamilybusinesses.eu

Dr. Friderike Bagel
Executive EMA Family Business, KPMG
Tél. : +49 (0) 211 475 8340
Email : fbagel@kpmg.com

Darius Movaghgar
Policy Advisor, EFB
Tél. : +32 (0) 2 893 97 10
Email : dmovaghgar@europeanfamilybusinesses.eu

ALLEMAGNE

Dr. Christoph Kneip
Associé, KPMG
Tél. : +49 (0) 211 475 7345
Email : ckneip@kpmg.com

Dr. Daniel Mitrenga
Chief Economist,
Die Familienunternehmer – ASU e.V.
Tél. : +49 (0) 30 3006 5412
Email : mitrenga@familienunternehmer.eu

AUTRICHE

Yann-Georg Hansa
Associé, KPMG
Tél. : +43 (0) 1 3133 2446
Email : yannhansa@kpmg.at

BULGARIE

Emmanuel Totev
Associé, KPMG
Tél. : +359 (0) 52 699 650
Email : etotev@kpmg.com

Svetla Kaisheva
Executive Director, FBN Bulgaria
Tél. : +359 (0) 2 810 3110
Email : skaisheva@fbn-bulgaria.org

CHYPRE

Demetris Vakis
Associé, KPMG
Tél. : +357 22 20900
Email : demetris.vakis@kpmg.com.cy

ESPAGNE

Juan Jose Cano Ferrer
Associé, KPMG
Tél. : +34 914 563 818
Email : jjcano@kpmg.es

José Fernández-Álava de la Vega
Corporate Relations Director,
Instituto de la Empresa Familiar
Tél. : +34 915 230 450
Email : jfalava@iefamiliar.com

CONTACTS

FINLANDE

Ari Engblom

Associé, KPMG

Tél. : +358 (0) 20 760 3614

Email : ari.engblom@kpmg.fi

Matti Vanhanen

Executive Director, Perheyritysten Liitto

Email : matti.vanhanen@perheyritystenliitto.fi

FRANCE

Jacky Lintignat

Associé, KPMG

Tél. : +33 (0) 1 55 68 90 36

Email : jlignat@kpmg.fr

Alexandre Montay

Délégué Général, ASMEP-ETI

Tél. : +33 (0) 1 56 26 00 66

Email : a.montay@asmep-eti.fr

Caroline Mathieu

Déléguée Générale, FBN France

Tél. : +33 (0) 1 53 53 18 12

Email : caroline.mathieu@fbn-france.fr

GRÈCE

Christian Thomas

Associé, KPMG

Tél. : +30 21 1181 5815

Email : christianthomas@kpmg.gr

HONGRIE

Zoltán Mádi-Szabó

Senior Manager, KPMG

Tél. : +36 1 88 77 331

Email : zoltan.madi-szabo@kpmg.hu

Natália Gömbös

Chapter Director, FBN

Tél. : +36 70 63 69 326

Email : gombos.natalia@fbn-h.hu

IRLANDE

Olivia Lynch

Associé, KPMG

Tél. : +353 (0) 1 410 1735

Email : olivia.lynch@kpmg.ie

Colin O'Brien

Associé, KPMG

Tél. : +353 (0) 1 410 1679

Email : colin.obrien@kpmg.ie

LUXEMBOURG

Gilles Poncin

Director, KPMG

Tél. : +352 22 51 51 7230

Email : gilles.poncin@kpmg.lu

MALTE

Jan Grech

Director, KPMG

Tél. : +356 2563 1037

Email : jangrech@kpmg.com.mt

Dr. Jean-Philippe Chetcuti

Secretary, Malta Association of Family Enterprises

Tél. : +356 2205 6105

Email : jpc@cclcx.com

PAYS-BAS

Olaf Leurs

Associé, KPMG Meijburg & Co

Tél. : +31 (0) 76 523 7514

Email : leurs.olaf@kpmg.nl

Robert Kohler

Associé, KPMG

Tél. : +31 (0) 20 656 7361

Email : kohler.robert@kpmg.nl

Albert Jan Thomassen

Executive Director, FBNed

Tél. : +31 (0) 346 258 033

Email : thomassen@fbned.nl

POLOGNE

Mirosław Grabarek

Associé, KPMG

Tél. : +48 22 528 1091

Email : mgrabarek@kpmg.plw

PORTUGAL

Vitor Ribeirinho

Associé, KPMG

Tél. : +351 21 011 0161

Email : vribeirinho@kpmg.com

Marina de Sá Borges

Secretary General,

Associação das Empresas Familiares

Tél. : +351 21 346 6088

Email : marina.sa.borges@empresasfamiliares.pt

ROYAUME-UNI

Gary Deans

Associé, KPMG

Tél. : +44 (0) 141 300 5811

Email : gary.deans@kpmg.co.uk

Mark Hastings

Director General, The Institute for Family Business

Tél. : +44 (0) 207 630 6250

Email : mark.hastings@ifb.org.uk

SLOVAQUIE

Rastislav Begán

Director, KPMG

Tél. : +421 (0) 2 5998 4612

Email : rbegan@kpmg.sk

www.kpmgfamilybusiness.com
www.europeanfamilybusinesses.eu

© 2014 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse. Tous droits réservés. Le nom KPMG, le logo et "cutting through complexity" sont des marques déposées ou des marques de KPMG International. Juin 2014

Conception-Réalisation : Create Graphics
Crédits photos : Shutterstock