

INTRODUCTION

L'ENTREPRISE FAMILIALE, EMBLÈME ENTREPRENEURIAL

Le cycle économique initié par la crise de 2008, a façonné un contexte politique contestant - comme jamais dans l'histoire - à l'entreprise sa légitimité d'acteur structurant de l'organisation sociale. Assimiler l'Entreprise comme organisation à un ensemble homogène, serait réducteur. Les recherches en organisation ont pu apporter une connaissance fine de la diversité de façons dont les entreprises se structurent pour accomplir leur projet stratégique. Parmi celles-ci, il est certains types d'organisations qui ont su se réformer et imprimer leur environnement de façon fidèle à l'acte de foi prospectif de Bertrand de Jouvenel (1964) : « l'avenir est pour l'homme, en tant que sujet connaissant, domaine d'incertitude, et pour l'homme, en tant que sujet agissant, domaine de liberté et de puissance ».

L'entreprise familiale qui est l'objet de cet ouvrage, est un sujet d'étude tout à fait stimulant pour les chercheurs en gestion et, plus largement, pour les observateurs et décideurs du monde socio-économique. Les entreprises familiales ont pour caractéristique distinctive d'avoir à leur tête le fondateur ou un descendant du fondateur. Cette forme particulière de gouvernance, mêlant propriété et direction, est lourde de conséquences quant à la formation de la stratégie, la prise de décision et l'animation. En effet, ces entreprises ont pour traits marquants un fort enracinement dans leur communauté d'affaires, une prise de décision imprégnée de responsabilité sociale et, un apprentissage qui privilégie une relation au temps orientée vers le long terme.

Pour autant, ces valeurs managériales empreintes de respect des parties prenantes et de soutenabilité des choix, n'excluent pas la prise de risque. Les auteurs tenteront, à travers la présentation d'histoires réelles d'entreprises familiales, de développer l'idée que, grâce à une prise de risques tout à fait unique, les entreprises familiales ont développé une habileté dans leur maîtrise.

Les auteurs ont eu le privilège d'accéder à six entreprises familiales qui se sont développées sur un territoire entrepreneurial fécond : la région des Pays de Loire. Ces entreprises ressortent du secteur industriel, de l'artisanat d'art, des services. Les auteurs ont dressé le portrait stratégique des groupes Bodet, Brioche Pasquier, Cesbron, Eram, Perrault et Restoria.

Propos méthodologiques

Ces entreprises ont été étudiées chacune comme un cas.

Méthodologie et unité d'analyse

Le choix de l'étude de cas était jadis employé pour les travaux exploratoires, faisant usage d'approches phénoménologiques (Bourdieu, 1977), ethnographiques ou anthropologiques (Giddens, 1984). L'utilisation des cas dans la publicité, la distribution, le développement de produit (Prior et al., 2012) a progressivement légitimé la valeur scientifique de cette méthodologie. Il est dorénavant accepté de tester des hypothèses, de bâtir des théories depuis les pratiques via l'étude de cas (Flyvberg, 2006), à la manière des méthodologies inductives. Les études de cas peuvent également être adaptées pour évaluer la pertinence de travaux passés, à la lumière de leur validité prédictive dans un contexte réel, ce que Giddens (1984) qualifiait de "in action". Ainsi que le rappelait Herbert Simon (1991), l'étude de cas n'interdit pas la validité prédictive. Ce fut d'ailleurs la méthode employée par Darwin (1859) au XIX^e siècle pour son étude sur l'origine des espèces, fondée sur son épopée naturaliste menée sur les Iles Galapagos.

L'unité d'analyse de ce travail est l'entreprise familiale, à travers le prisme de la formation de sa stratégie.

Sélection des entreprises étudiées, collecte de données et techniques d'analyse

Ce travail de terrain a sélectionné six cas selon la typologie de la variation maximale initiée par Flyvberg (2006). Cela signifie que les cas choisis apportent la compréhension de phénomènes, processus ou résultats variés. En ce sens, les cas doivent être dissemblables. Ainsi, nous rencontrerons des entreprises de tailles différentes (de 400 à 3 000 salariés), de secteurs d'activités dissemblables (services, mode, artisanat d'art, industrie, édition de logiciels...), d'ancienneté variable (de 40 à 400 ans) et de rayons d'action géographique variés (du multi-régional, pour Restoria ou Cesbron, au mondial pour Bodet, Eram, Brioche Pasquier, Perrault).

Les techniques d'analyse des cas sont issues de l'ethnographie et de la recherche-action. Elles sont appropriées à la résolution de situations contingentes (Lewis, 1946). Ces méthodes se sont structurées pour un traitement homogène de données de nature dissemblables comme, par exemple, des entreprises de taille ou de nature d'activité différentes, du matériau verbal et de l'observation. Ainsi, la recherche action utilise simultanément l'observation participante (Whyte, 1991), la pensée réflexive (Revans, 1978), la triangulation des données (Glaser et Strauss, 1967). Arnould et Wallendorf (1994) ont promu l'observation participative du chercheur, acceptant le risque de biais lié à sa propre représentation du monde (Diamond, 1996).

L'ouvrage est structuré en trois parties. Chaque partie est présentée sous la forme d'un point conceptuel, suivi de la présentation de deux entreprises emblématiques de celui-ci.

La première recouvre la prise de décision en contexte d'entreprise familiale. La place de la rationalité y sera centrale, tout comme les interactions entre parties prenantes – familiales et non-familiales – à la décision. La monographie des groupes Bodet et Cesbron en constitueront l'illustration.

La seconde partie soutient la thèse que les *family businesses* ont un engagement particulier en matière de responsabilité sociale, avec une attention particulière portée à la soutenabilité de leurs décisions auprès des parties prenantes. Après quelques prolégomènes conceptuels en le domaine, nous présenterons les cas Restoria et Eram.

Enfin, la troisième partie de l'ouvrage est consacrée à l'apprentissage permis dans un contexte *family business*. Celui-ci sera traité dans ses dimensions entrepreneuriale et organisationnelle. Les cas Brioches Pasquier et Ateliers Perrault illustreront les modalités d'apprentissage.